

***THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND WORK MOTIVATION ON  
CUSTOMER SATISFACTION: A QUANTITATIVE APPROACH TO HUMAN  
RESOURCE MANAGEMENT CASE STUDY***

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KEPUASAN PELANGGAN: PENDEKATAN KUANTITATIF PADA  
PENELITIAN KASUS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**Ernawaty<sup>1</sup>, Ambarwati<sup>2</sup>, Indah Purwanti<sup>3</sup>, Linda Yosiawati<sup>4</sup>, Tony Arief Budiman<sup>5</sup>,  
Verayanti Natalin Saragih<sup>6</sup>**

STIE Pancasetia Banjarmasin<sup>1,2,3,4,5,6</sup>

[ernawatiprawiro2004@gmail.com](mailto:ernawatiprawiro2004@gmail.com)<sup>1</sup>, [ambarwati8919@gmail.com](mailto:ambarwati8919@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[purwantiindah83@gmail.com](mailto:purwantiindah83@gmail.com)<sup>3</sup>, [lyosi88@gmail.com](mailto:lyosi88@gmail.com)<sup>4</sup>, [tonyariefbudiman@gmail.com](mailto:tonyariefbudiman@gmail.com)<sup>5</sup>,  
[verayantinatalin24@gmail.com](mailto:verayantinatalin24@gmail.com)<sup>6</sup>

**ABSTRACT**

*Customer satisfaction in service-based industries is highly influenced by service quality, which is closely related to employees' work environment and motivation. However, few studies have simultaneously examined their direct impact on customer satisfaction in local retail contexts. To examine the influence of work environment and work motivation—both partially and simultaneously—on customer satisfaction at XYZ Store. This study uses a quantitative, descriptive-associative approach. A total of 70 customers who interacted with XYZ Store employees were selected using purposive sampling. Data were analyzed using multiple linear regression, t- and F-tests, and the coefficient of determination. The work environment had a significant influence on customer satisfaction ( $p < 0.05$ ), while work motivation did not ( $p > 0.05$ ). Simultaneously, both variables did not significantly affect customer satisfaction ( $p = 0.059$ ). An  $R^2$  value of 0.081 indicates that only 8.1% of the variation in customer satisfaction is explained by the model. A supportive physical work environment (lighting, safety) has a direct impact on customer satisfaction, while work motivation must be translated into service behavior to be perceived by customers. Work environment plays a crucial role in shaping customer satisfaction, while work motivation requires structured service strategies to influence customer perceptions effectively.*

**Keywords:** Customer Satisfaction, Human Resource Management, Service, Work Environment, Work Motivation.

**ABSTRAK**

Kepuasan pelanggan dalam sektor jasa sangat dipengaruhi oleh kualitas layanan, yang erat kaitannya dengan kondisi lingkungan kerja dan motivasi kerja karyawan. Namun, hubungan langsung antara variabel-variabel tersebut terhadap kepuasan pelanggan masih belum banyak diteliti secara simultan dalam konteks ritel lokal. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan pelanggan, baik secara parsial maupun simultan, di Toko XYZ. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif asosiatif. Sampel terdiri dari 70 pelanggan Toko XYZ yang telah berinteraksi langsung dengan karyawan. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda dan uji signifikansi (t dan F), serta koefisien determinasi. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan ( $p < 0,05$ ), sementara motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan ( $p > 0,05$ ). Secara simultan, kedua variabel tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan ( $p = 0,059$ ). Nilai  $R^2$  sebesar 0,081 menunjukkan bahwa hanya 8,1% variasi kepuasan pelanggan dapat dijelaskan oleh model. Lingkungan kerja fisik yang mendukung, seperti pencahayaan dan keamanan, memiliki dampak langsung terhadap kepuasan pelanggan, sedangkan motivasi kerja perlu disalurkan melalui sistem pelayanan agar pengaruhnya dirasakan oleh pelanggan. Lingkungan kerja menjadi faktor internal yang berperan penting dalam menciptakan kepuasan pelanggan. Sementara itu, motivasi kerja memerlukan perantara berupa perilaku pelayanan nyata agar dapat berdampak langsung terhadap persepsi pelanggan.

**Kata Kunci:** Kepuasan Pelanggan, Lingkungan Kerja, Manajemen Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja, Pelayanan.

**PENDAHULUAN**

Dalam lanskap bisnis yang kompetitif saat ini, manajemen SDM

yang efektif sangat penting bagi perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Kepuasan pelanggan merupakan indikator penting keberhasilan organisasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Kepuasan pelanggan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas produk atau layanan, tetapi juga oleh kinerja karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Lingkungan kerja dan motivasi karyawan sangat memengaruhi kinerja mereka, yang berujung pada peningkatan moral karyawan dan berdampak positif pada layanan pelanggan.

Lingkungan kerja yang kondusif, mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, suhu, dan kebisingan, serta aspek psikologis seperti hubungan antar karyawan dan dukungan manajerial, dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja. (Reyne-pugh et al., 2020) menekankan bahwa kenyamanan lingkungan fisik secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menunjukkan adanya hubungan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan (Pradana, 2021). Demikian pula, (Yuliantini & Santoso, 2020) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, masih sedikit penelitian yang secara langsung mengkaji bagaimana kedua faktor tersebut memengaruhi kepuasan pelanggan melalui kinerja karyawan.

Selain itu, motivasi kerja karyawan juga berperan penting dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang memuaskan (Rafiddzaky et al., 2024). Karyawan yang termotivasi cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan.

Namun, masih terdapat keterbatasan dalam penelitian yang mengkaji secara simultan pengaruh Lingkungan Kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan pelanggan, khususnya dalam konteks toko sepatu lokal seperti Toko XYZ.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, penting untuk memahami bagaimana faktor-faktor internal organisasi, seperti lingkungan kerja dan motivasi kerja, dapat memengaruhi kepuasan pelanggan. Karyawan yang merasa puas dengan lingkungan kerja dan memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan. Dalam penelitian (Rahmawati et al., 2023) menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Palang Biru Kutoarjo. Dengan demikian, meningkatkan kondisi kerja dan motivasi karyawan dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan pelanggan dengan pendekatan kuantitatif. Studi ini akan menggunakan metode survei untuk mengumpulkan data dari karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan, serta dari pelanggan itu sendiri. Analisis data akan dilakukan menggunakan teknik statistik untuk menguji hubungan antara variabel-variabel tersebut. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana faktor-faktor internal organisasi memengaruhi persepsi dan kepuasan pelanggan.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan

pelanggan. Dengan memahami hubungan antara lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan pelanggan, organisasi dapat merancang program-program yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja dan motivasi kerja di Toko XYZ?
2. Bagaimana tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan oleh Toko XYZ?
3. Sejauh mana pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja karyawan secara simultan terhadap kepuasan pelanggan di Toko XYZ?

Dengan menjawab rumusan masalah tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif dan sistem motivasi yang efektif. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan praktis bagi pengelola toko dalam menyusun kebijakan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan secara menyeluruh.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Lingkungan Kerja (X1)**

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non-fisik, yang dapat memengaruhi kenyamanan dan efisiensi kerja (Wardhani et al., 2017).

Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas karyawan, serta memengaruhi kinerja secara keseluruhan. Fungsi utama dari lingkungan kerja adalah menciptakan suasana yang mendukung aktivitas kerja, sementara manfaatnya meliputi peningkatan efisiensi, pengurangan stres, dan peningkatan kepuasan kerja. Tujuan dari pengelolaan lingkungan kerja adalah untuk menciptakan kondisi kerja yang optimal bagi karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2017) dalam (Ritonga & Bahri, 2022), terdapat lima indikator utama lingkungan kerja fisik:

- a. Penerangan atau cahaya di tempat kerja
- b. Sirkulasi udara di tempat kerja
- c. Kebisingan di tempat kerja
- d. Bau tidak sedap di tempat kerja
- e. Keamanan di tempat kerja

### **Motivasi Kerja (X2)**

Menurut (Akbar Abbas, 2023), motivasi kerja merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang, yang memicu semangat dan keinginan untuk bertindak. Dorongan ini memengaruhi, mengarahkan, serta menjaga perilaku individu agar tetap fokus dalam mencapai tujuan tertentu dalam konteks pekerjaannya. Pernyataan ini sejalan dengan pendapat (Kurniawan et al., 2024) yang menekankan bahwa motivasi kerja harus dibangun di atas dasar kepribadian dan karakter yang positif. Apabila dorongan tersebut didasari oleh prinsip atau alasan yang keliru, maka hal ini bisa berdampak negatif baik bagi individu maupun organisasi.

Menurut (Nining, A. et al., 2023), terdapat lima indikator utama dalam motivasi kerja, yaitu: kebutuhan fisik, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan

kebutuhan aktualisasi diri. Dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupan kerja, perusahaan dapat melakukan berbagai langkah berikut:

- a. **Kebutuhan fisik**  
Perusahaan dapat memenuhinya melalui pemberian gaji yang memadai, bonus atas pencapaian kerja, tunjangan makan, tunjangan transportasi, dan bentuk kompensasi lainnya.
- b. **Kebutuhan rasa aman dan keselamatan**  
Dapat dipenuhi dengan menyediakan perlindungan kerja yang memadai, seperti jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, dan peralatan keselamatan, agar pekerja merasa aman selama bekerja.
- c. **Kebutuhan sosial**  
Dapat diwujudkan melalui pembentukan tim kecil dalam setiap bagian kerja untuk membina hubungan kerja yang harmonis serta menyelesaikan masalah secara kolektif. Hal ini mencakup kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, serta memberi dan menerima kasih sayang.
- d. **Kebutuhan akan penghargaan**  
Perusahaan dapat memberikan insentif berupa bonus kinerja, serta menyelenggarakan pelatihan dan pendidikan bagi karyawan. Hal ini mendorong individu untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki, sehingga mereka merasa dihargai atas kontribusi yang diberikan.

### **Kepuasan Pelanggan (Y)**

Menurut (Gunawan et al., 2023) kepuasan pelanggan merupakan elemen pokok dalam pemikiran dan praktik pemasaran modern. Sedangkan menurut (Puspitasari & Nurmaning, 2024) kepuasan merupakan tingkat perasaan dimana seseorang menyatakan hasil

perbandingan atas kinerja produk jasa yang diterima dan diharapkan. Serta menurut Sangadji dan Sopiah (2013:181) Kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa yang muncul setelah membandingkan persepsi atau kesan dengan kinerja suatu produk dan harapan-harapannya.

Menurut (Putri Nugraha et al., 2021) perilaku seorang pelanggan dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

- a. Faktor Kultural
- b. Faktor sosial
- c. Faktor Personal

Menurut (Putri Nugraha et al., 2021) ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan antara lain:

- a. Memonitor dan menganalisis penyebab pelanggan yang tidak lagi membeli pada perusahaan.
- b. Menemui pelanggan yang berhenti membeli dari kita atau berubah membeli brand pesaing.
- c. Membentuk pembeli bayangan untuk berperan sebagai pembeli potensial produk pesaing dan melaporkan baik kekuatan maupun kelemahan produk kita maupun produk pesaing.

Menurut (Estamarinda et al., 2021) ada beberapa indikator dalam Lingkungan Kerja yaitu:

1. Berkata positif tentang produk,
2. Merekomendasikan kepada orang lain,
3. Setia pada produk perusahaan,
4. Membayar produk dengan harga premium.

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu Lingkungan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel terikat yaitu Kepuasan Pelanggan (Y) (Hardani et al., 2022). Teknik

pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan pelanggan Toko XYZ. Untuk menentukan jumlah sampel, digunakan rumus Slovin dengan margin of error sebesar 10% (0,1). Dengan populasi penelitian 230 auditor, presentase kelonggaran yang digunakan adalah 10%, dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Dengan demikian, rentang sampel yang dapat diambil dari teknik Solvin adalah antara 10-20 persen dari populasi penelitian. Selanjutnya, untuk mengidentifikasi sampel penelitian, gunakan perhitungan berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel  
N = Jumlah Populasi  
e = Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

$$n = \frac{230}{1 + 230(0,1^2)}$$

$$n = \frac{230}{1 + 23,3} = \frac{230}{24,3} = 9,47$$

$$n = \frac{230}{1 + 23,3} = \frac{230}{3,3} = 69,7$$

Dibulatkan menjadi 70 responden. Pemilihan responden menggunakan teknik non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling, yaitu

responden yang telah melakukan transaksi pembelian di Toko XYZ dan pernah berinteraksi langsung dengan pelayanan karyawan toko (Nofianti & Qomariah, 2017).

Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator-indikator yang sesuai dengan teori Lingkungan Kerja, motivasi kerja, dan kepuasan pelanggan.

- Variabel Lingkungan Kerja (X1) diukur melalui penerangan atau cahaya di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, bau tidak sedap di tempat kerja, keamanan di tempat kerja.
- Variabel Motivasi Kerja (X2) diukur melalui indikator motivasi intrinsik (tanggung jawab, pengembangan diri, kepuasan pribadi) dan motivasi ekstrinsik (gaji, lingkungan kerja, hubungan kerja).
- Variabel Kepuasan Pelanggan (Y) diukur berdasarkan indikator kepuasan terhadap pelayanan, kesesuaian harapan, niat membeli ulang, dan loyalitas.

Skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala Likert dengan lima tingkatan penilaian, yaitu: “sangat tidak setuju”, “tidak setuju”, “setuju”, dan “sangat setuju”.

Untuk memastikan keabsahan dan keandalan data, dilakukan uji validitas dan reliabilitas menggunakan perangkat lunak SPSS (Napitupulu et al., 2021).

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item Butir Pertanyaan	Nilai Korelasi (r Hitung)	Nilai Batas (r Tabel)	Keterangan
Lingkungan Kerja	X1.1	0,472	0,235	Valid
	X1.2	0,276	0,235	Valid
	X1.3	0,467	0,235	Valid
	X1.4	0,494	0,235	Valid
	X1.5	0,492	0,235	Valid
Motivasi Kerja	X2.1	0,241	0,235	Valid
	X2.2	0,316	0,235	Valid
	X2.3	0,578	0,235	Valid

	X2.4	0,447	0,235	Valid
	X3.1	0,505	0,235	Valid
Edukasi Keuangan	X3.2	0,432	0,235	Valid
	X3.3	0,370	0,235	Valid
	X3.4	0,442	0,235	Valid

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Cronbach Alpha	Nilai Batas (r Tabel)	Keterangan
0,620	0,60	Reliabel

Data kemudian dianalisis menggunakan metode analisis regresi linier berganda, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Lingkungan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kepuasan Pelanggan (Y). Selain itu, dilakukan juga uji t untuk

menguji pengaruh masing-masing variabel secara parsial, serta uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk melihat kontribusi gabungan variabel bebas terhadap variabel terikat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

### Persepsi Karyawan terhadap Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja di Toko XYZ

**Tabel 3. Hasil pengukuran variabel Lingkungan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2)**

No	Pernyataan	Jawaban				Total Skor	Means
		SS	S	TS	STS		
<b>Lingkungan Kerja</b>							
1	Saya merasa pencahayaan di tempat kerja sudah cukup terang dan nyaman untuk mendukung aktivitas kerja.	27	41	2	0	235	3,36
		38,6%	58,6%	2,9%	0,0%		
2	Sirkulasi udara di tempat kerja terasa cukup baik sehingga saya merasa nyaman saat bekerja	25	36	9	0	226	3,23
		35,7%	51,4%	12,9%	0,0%		
3	Tingkat kebisingan di tempat kerja masih dalam batas wajar dan tidak mengganggu konsentrasi kerja saya	19	39	11	1	216	3,09
		27,1%	55,7%	15,7%	1,4%		
4	Saya jarang mencium bau tidak sedap di area kerja yang dapat mengganggu kenyamanan saya	27	31	10	2	223	3,19
		38,6%	44,3%	14,3%	2,9%		
5	Saya merasa aman saat bekerja karena adanya sistem keamanan atau pengawasan yang memadai di tempat kerja.	21	41	8	0	223	3,19
		30,0%	58,6%	11,4%	0,0%		

No	Pernyataan	Rata - rata				Total Skor	3,21 Means	
		SS	S	TS	STS			
<b>Motivasi Kerja</b>								
1	Saya merasa puas dengan gaji dan tunjangan yang saya terima dari perusahaan.	F	24	40	6	0	228	3,26
		%	34,3%	57,1%	8,6%	0,0%		
2	Saya merasa aman dan terlindungi saat bekerja karena adanya jaminan kerja dan fasilitas keselamatan	F	29	31	9	1	228	3,26
		%	41,4%	44,3%	12,9%	1,4%		
3	Saya merasa diterima dan memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja di lingkungan kerja saya.	F	24	34	11	1	221	3,16
		%	34,3%	48,6%	15,7%	1,4%		
4	Saya merasa perusahaan menghargai dan mengakui hasil kerja saya secara adil.	F	27	34	7	2	226	3,23
		%	38,6%	48,6%	10,0%	2,9%		
Rata - rata						<b>903</b>	<b>3,23</b>	

Berdasarkan Tabel 3, variabel Lingkungan Kerja memiliki rata-rata skor sebesar **3,21**, yang menunjukkan bahwa karyawan cenderung **setuju** bahwa kondisi lingkungan kerja di Toko XYZ cukup mendukung aktivitas mereka. Indikator dengan skor tertinggi adalah **pencahayaan** (mean = 3,36), menandakan bahwa pencahayaan di tempat kerja sudah memadai dan nyaman. Sebaliknya, indikator dengan skor terendah adalah **tingkat kebisingan** (mean = 3,09), yang mengindikasikan bahwa meskipun kebisingan masih dalam batas wajar, namun ada ruang untuk perbaikan guna meningkatkan konsentrasi kerja karyawan.

Lingkungan kerja fisik, termasuk pencahayaan dan kebisingan, berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan, sementara kondisi yang kurang mendukung dapat menurunkan

semangat kerja (Ningrum & Munawaroh, 2025).

Variabel Motivasi Kerja menunjukkan rata-rata skor sebesar **3,23**, yang juga berada pada kategori **setuju**. Indikator dengan skor tertinggi adalah **kepuasan terhadap gaji dan tunjangan** serta **rasa aman dalam bekerja** (masing-masing mean = 3,26), menunjukkan bahwa aspek kompensasi dan keamanan kerja telah dipenuhi dengan baik oleh manajemen. Namun, indikator **hubungan dengan rekan kerja** memiliki skor yang sedikit lebih rendah (mean = 3,16), mengindikasikan bahwa interaksi sosial antar karyawan masih dapat ditingkatkan untuk menciptakan suasana kerja yang lebih sinergis.

Penelitian oleh (Wijaya & Pradhanawati, 2020) mendukung temuan ini, di mana motivasi kerja yang tinggi, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kompensasi dan hubungan kerja yang baik, berkontribusi positif

terhadap kepuasan kerja karyawan . Motivasi yang kuat mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan pelanggan.

Secara keseluruhan, hasil pengukuran menunjukkan bahwa baik lingkungan kerja maupun motivasi kerja di Toko XYZ berada pada tingkat yang cukup baik, namun masih terdapat ruang untuk perbaikan, khususnya dalam hal mengurangi kebisingan di tempat kerja dan meningkatkan hubungan sosial antar karyawan. Hal ini penting karena lingkungan kerja yang kondusif dan motivasi kerja yang tinggi tidak hanya

meningkatkan kepuasan kerja karyawan, tetapi juga berdampak positif pada kepuasan pelanggan.

Penelitian oleh (Yuliantini & Santoso, 2020) menegaskan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya memengaruhi kepuasan pelanggan . Dengan demikian, manajemen Toko XYZ disarankan untuk terus meningkatkan kondisi lingkungan kerja dan memperkuat faktor-faktor yang memotivasi karyawan guna mencapai kinerja layanan yang optimal.

### Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap Layanan Toko XYZ

**Tabel 4. Hasil pengukuran variabel Kepuasan Pelanggan (Y)**

No	Pernyataan	Jawaban				Total Skor	Means	
		SS	S	TS	STS			
<b>Kepuasan Pelanggan</b>								
1	Saya sering menyampaikan hal-hal positif tentang produk ini kepada orang lain.	<b>F</b>	28	34	8	0	<b>230</b>	<b>3,29</b>
		%	40,0%	49%	11%	0%		
2	Saya bersedia merekomendasikan produk ini kepada teman atau keluarga saya.	<b>F</b>	26	34	10	0	226	3,23
		%	37,1%	49%	14%	0%		
3	Saya berencana untuk terus menggunakan produk dari perusahaan ini di masa depan	<b>F</b>	27	32	7	4	222	3,17
		%	38,6%	45,7%	10,0%	5,7%		
4	Saya bersedia membayar lebih untuk produk ini karena kualitasnya sesuai dengan harapan saya.	<b>F</b>	30	29	10	1	228	3,26
		%	42,9%	41,4%	14,3%	1,4%		
<b>Rata - rata</b>						<b>906</b>	<b>3,24</b>	

Berdasarkan Tabel 4, rata-rata skor kepuasan pelanggan adalah 3,24 dari skala 4, menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap layanan Toko XYZ. Pernyataan pertama, "Saya sering menyampaikan hal-hal positif tentang produk ini kepada orang lain," memperoleh skor tertinggi (mean = 3,29),

menunjukkan bahwa pelanggan cenderung merekomendasikan produk kepada orang lain. Pernyataan kedua, "Saya bersedia merekomendasikan produk ini kepada teman atau keluarga saya," memiliki skor mean 3,23, yang juga menunjukkan kecenderungan positif pelanggan dalam

merekomendasikan produk. Pernyataan ketiga, "Saya berencana untuk terus menggunakan produk dari perusahaan ini di masa depan," memiliki skor mean 3,17, yang meskipun sedikit lebih rendah, tetap menunjukkan niat pelanggan untuk tetap menggunakan produk. Pernyataan keempat, "Saya bersedia membayar lebih untuk produk ini karena kualitasnya sesuai dengan harapan saya," memperoleh skor mean 3,26, menunjukkan bahwa pelanggan menghargai kualitas produk dan bersedia membayar lebih.

Tingkat kepuasan pelanggan yang cukup tinggi (mean 3,24) menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh karyawan Toko XYZ telah memenuhi sebagian besar harapan pelanggan. Hal ini sejalan dengan (Khanifah & Syahrinullah, 2022) yang menyatakan bahwa **kinerja layanan karyawan menjadi penentu utama dalam membentuk persepsi positif konsumen**

Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh (Misdawati & Rasbi, 2024), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan.

Karyawan yang termotivasi cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik, yang meningkatkan kepuasan pelanggan secara keseluruhan. Selain itu, penelitian oleh (Narwathi et al., 2023) menekankan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan motivasi kerja yang tinggi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan ini kemudian berdampak pada peningkatan kualitas layanan kepada pelanggan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung literatur yang ada, menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dan motivasi kerja yang tinggi berkontribusi pada kepuasan pelanggan melalui peningkatan kinerja karyawan. Secara keseluruhan, hasil pengukuran variabel Kepuasan Pelanggan menunjukkan bahwa pelanggan Toko XYZ memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap produk dan layanan yang diberikan. Hal ini didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan motivasi kerja karyawan yang tinggi, yang berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan dan, pada akhirnya, kepuasan pelanggan.

## Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Pelanggan di Toko XYZ

### Uji Regresi Linear Berganda

**Tabel 5. Uji Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	
1	(Constant)	7.905	2.164	-	3.653	.001
	Lingkungan Kerja	.232	.111	.249	2.084	.041
	Motivasi Kerja	.102	.123	.098	.824	.413

a Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan

Berdasarkan Tabel 5, pada kolom *Unstandardized Coefficients*, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 7,905 + 0,232X_1 + 0,102X_2$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Pelanggan

X<sub>1</sub> = Lingkungan Kerja

X<sub>2</sub> = Motivasi Kerja

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- Konstanta (a) sebesar **7,905** menunjukkan bahwa apabila tidak terdapat pengaruh dari variabel Lingkungan Kerja maupun Motivasi Kerja (nilai  $X_1$  dan  $X_2 = 0$ ), maka Kepuasan Pelanggan diprediksi berada pada nilai 7,905 satuan.
- Koefisien regresi Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) sebesar **0,232** dengan signifikansi 0,041 ( $< 0,05$ ), menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan. Hal ini menandakan bahwa perbaikan dalam aspek lingkungan kerja (seperti pencahayaan, keamanan, dan kenyamanan) secara nyata akan meningkatkan kepuasan pelanggan.
- Koefisien regresi Motivasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,102 menunjukkan arah hubungan yang positif terhadap Kepuasan Pelanggan. Namun, nilai signifikansi sebesar 0,413 ( $> 0,05$ ) menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Ini berarti bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan dalam konteks penelitian ini belum cukup berdampak langsung terhadap peningkatan kepuasan pelanggan.

Dengan demikian, hanya Lingkungan Kerja yang terbukti secara signifikan memengaruhi Kepuasan Pelanggan dalam model ini, sementara Motivasi Kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan.

#### Uji F (secara simultan)

**Tabel 6 Uji F (secara simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.248	2	9.624	2.951	.059b
	Residual	218.524	67	3.262		
	Total	237.771	69			

a Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan  
b Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil uji F yang ditunjukkan pada Tabel 6, diperoleh nilai **Fhitung sebesar 2,951** dengan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar **0,059**. Karena nilai signifikansi ini **lebih besar dari 0,05**, maka model regresi dinyatakan **tidak signifikan secara simultan**. Dengan kata lain, **secara bersama-sama variabel Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan** pada konteks penelitian ini.

Temuan ini mengindikasikan bahwa **persepsi pelanggan terhadap layanan yang diterima tidak cukup dijelaskan hanya oleh kondisi lingkungan kerja dan motivasi kerja**

**karyawan**, meskipun keduanya merupakan komponen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dalam praktiknya, kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh berbagai dimensi lain, seperti:

- **Kualitas interaksi interpersonal** antara karyawan dan pelanggan
- **Prosedur layanan yang efisien dan cepat**
- **Harga layanan dan value for money**
- **Citra merek dan kepercayaan terhadap organisasi**

Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian (Puspitasari & Nurmaning, 2024) yang menekankan bahwa untuk membangun kepuasan pelanggan yang berkelanjutan, perusahaan perlu

mempertimbangkan pendekatan yang lebih holistik yang tidak hanya fokus pada faktor internal karyawan tetapi juga pengalaman emosional dan persepsi pelanggan secara langsung. Dari perspektif teori *Service-Profit Chain*, hasil ini mencerminkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja saja tidak cukup, kecuali jika didukung oleh sistem layanan yang kuat, dukungan manajerial, dan budaya organisasi yang berorientasi pelanggan. Tanpa hal-hal tersebut, potensi pengaruh variabel internal organisasi terhadap persepsi pelanggan menjadi lemah.

Adanya **ketidaksignifikanan variabel Motivasi Kerja dalam pengujian simultan** juga membuka kemungkinan bahwa **motivasi yang ada belum terarah pada pelayanan pelanggan** atau tidak terintegrasi dalam tujuan layanan organisasi. Seperti dinyatakan oleh (Faizi et al., 2022), motivasi yang tidak dikaitkan secara eksplisit dengan pencapaian tujuan organisasi—terutama dalam konteks pelayanan pelanggan—tidak akan efektif

dalam mendorong kepuasan pengguna layanan.

Oleh karena itu, hasil ini menyarankan agar manajemen mengadopsi pendekatan SDM integratif yang menghubungkan lingkungan kerja dan motivasi karyawan dengan tujuan peningkatan layanan pelanggan. Ini termasuk meningkatkan pelatihan tentang layanan, komunikasi, dan kepuasan pelanggan, mengadopsi sistem umpan balik pelanggan, dan membangun budaya kerja yang berorientasi pada pelanggan untuk memotivasi karyawan menuju layanan yang optimal.

Secara keseluruhan, hasil uji F menunjukkan bahwa pengaruh simultan Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Pelanggan belum signifikan secara statistik, meskipun salah satu variabel (Lingkungan Kerja) terbukti berpengaruh secara parsial. Oleh karena itu, penelitian ini menekankan pentingnya penguatan strategi manajemen SDM yang lebih menyeluruh dan berbasis pengalaman pelanggan dalam rangka meningkatkan tingkat kepuasan secara signifikan.

## Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 7. Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.285 <sup>a</sup>	.081	.054	1.806

a Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja

Square sebesar 0,081 menunjukkan bahwa sebesar 8,1% variasi dalam kepuasan pelanggan dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja. Sementara itu, sisanya sebesar 91,9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model regresi ini. Nilai Adjusted R Square yang hanya sebesar 0,054 turut memperkuat bahwa kontribusi kedua variabel bebas terhadap kepuasan pelanggan masih terbatas.

Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks manajemen sumber daya manusia, faktor internal seperti lingkungan dan motivasi karyawan belum mampu secara kuat memengaruhi persepsi pelanggan terhadap layanan yang diberikan.

Rendahnya nilai koefisien determinasi ini mengindikasikan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh banyak aspek lain yang belum

dimasukkan dalam model, seperti kualitas layanan, komunikasi interpersonal, harga, kecepatan pelayanan, serta ekspektasi pelanggan. Oleh karena itu, untuk mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh, penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel-variabel lain yang lebih relevan dan mempertimbangkan pendekatan metode campuran. Dengan demikian, organisasi dapat merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih tepat guna dalam membangun pengalaman pelanggan yang optimal dan berkelanjutan.

### Uji t

**Tabel 8. Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>			
	Model	t	Sig.
	(Constant)	3.653	.001
1	Lingkungan Kerja	2.084	.041
	Motivasi Kerja	0.824	.413

a Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan

Hasil uji statistik t dalam tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Pelanggan**

- Nilai signifikansi = 0,041 < 0,05 dan |t hitung| = 2,084 > t tabel = 1,995
- Maka, Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.
- Ho ditolak, karena Sig. < 0,05 atau t hitung > t tabel, yang berarti bahwa **Lingkungan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.**

Berdasarkan uji signifikansi parsial (uji t), variabel Lingkungan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan. Artinya, semakin baik Lingkungan Kerja yang diberikan, maka tingkat kepuasan pelanggan juga akan meningkat.

Hasil pengolahan data kemudian dibuat secara narasi agar peneliti dapat membagikan hasil penelitian secara sederhana kepada audien. Keputusan didasarkan pada kriteria:

- Jika Sig. < 0,05 atau |t hitung| > t tabel, maka Ho ditolak.
- Jika Sig. > 0,05 atau |t hitung| < t tabel, maka Ho diterima.

Nilai ttabel untuk n = 70 dan k = 2 (jumlah variabel independen), dengan taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan dua sisi (2-tailed) adalah:

$$t_{tabel} = t_{(0,025;70-2-1)} = t_{(0,025;67)} \approx 1,995$$

Penjabaran hasil penelitian secara narasi disampaikan sebagai berikut.

Hal ini sesuai dengan teori Servqual dari (Parasuraman et al., 1985) dalam (Sinollah & Masruro, 2019). yang menyatakan bahwa kualitas layanan memengaruhi persepsi dan kepuasan pelanggan secara langsung. Penelitian ini juga sejalan dengan temuan dari (Putri & Nurcaya, 2013) yang menunjukkan bahwa dimensi-dimensi pelayanan seperti keandalan, empati, daya tanggap, dan jaminan merupakan faktor utama dalam membentuk kepuasan pelanggan, terutama dalam sektor jasa.

Secara praktis, hasil ini mengindikasikan bahwa organisasi atau perusahaan perlu terus meningkatkan standar layanan, baik dalam interaksi langsung dengan pelanggan maupun dalam proses internal yang mendukung pengalaman pelanggan. Kepuasan

pelanggan yang tinggi menjadi dasar dari keberlanjutan bisnis jangka panjang.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Pelanggan**

- Nilai signifikansi =  $0,413 > 0,05$  dan  $|t \text{ hitung}| = 0,824 < t \text{ tabel} = 1,995$
- Maka, Motivasi Kerja **tidak berpengaruh secara signifikan** terhadap Kepuasan Pelanggan.
- $H_0$  diterima, karena  $\text{Sig.} > 0,05$  atau  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ , yang berarti bahwa **Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.**

Berdasarkan hasil uji t, variabel Motivasi Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan. Ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja karyawan penting dalam konteks internal organisasi, namun belum tentu langsung berdampak pada kepuasan pelanggan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Poetri et al., 2020) yang menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan pelanggan sering kali bersifat tidak langsung, melalui mediasi Lingkungan Kerja atau kinerja pegawai. Artinya, motivasi kerja perlu diterjemahkan terlebih dahulu dalam bentuk perilaku kerja dan pelayanan yang optimal agar dirasakan dampaknya oleh pelanggan.

Salah satu penyebab tidak signifikannya pengaruh ini bisa jadi karena motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan tidak sepenuhnya tercermin dalam pelayanan nyata, atau karena pelanggan lebih sensitif terhadap aspek pelayanan langsung daripada faktor internal karyawan.

Dengan demikian, meskipun motivasi kerja penting bagi produktivitas dan kepuasan kerja internal, untuk menciptakan dampak nyata pada kepuasan pelanggan, perusahaan harus memastikan bahwa motivasi tersebut

selaras dengan pelatihan pelayanan, standar operasional, serta sistem penghargaan yang mendorong karyawan memberikan layanan terbaik.

### **PENUTUP**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja dan motivasi kerja di Toko XYZ secara umum menunjukkan kecenderungan positif. Pelanggan juga memberikan respons yang baik terhadap layanan yang diberikan. Secara khusus, lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan, yang menunjukkan bahwa kenyamanan dan dukungan lingkungan kerja karyawan mampu menciptakan dampak langsung pada pengalaman pelanggan. Sementara itu, motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan, yang mengindikasikan bahwa motivasi internal karyawan belum sepenuhnya tercermin dalam kualitas layanan yang dirasakan pelanggan. Secara simultan, lingkungan kerja dan motivasi kerja belum cukup kuat memengaruhi kepuasan pelanggan, yang berarti bahwa faktor lain di luar variabel tersebut mungkin lebih berperan dalam membentuk kepuasan pelanggan secara keseluruhan.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar manajemen Toko XYZ terus meningkatkan kualitas lingkungan kerja, baik dari segi fisik maupun psikologis, untuk mendukung kenyamanan dan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan. Selain itu, sistem motivasi kerja yang ada perlu dihubungkan secara lebih langsung dengan kinerja pelayanan melalui pelatihan, pembinaan sikap melayani, serta sistem insentif berbasis kepuasan

pelanggan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar menambahkan variabel-variabel lain seperti kualitas pelayanan, komunikasi interpersonal, atau ekspektasi pelanggan, guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan pelanggan dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar Abbas, S. (2023). Faktor-Faktor Pendorong Motivasi Dan Perannya Dalam Mendorong Peningkatan Kinerja: Tinjauan Pustaka. *BALANCA : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 05(01), 45–54. <https://doi.org/10.35905/balanca.v4i1.4295>
- Estamarinda, E., Akila, A., & Sinarti, T. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Hompizz Pizza Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Investasi (MANIVESTASI)*, 03(01), 69–82. <https://doi.org/10.31851/jmanivestasi.v3i1.6407>
- Faizi, A. N., Sumartik, & Oetarjo, M. (2022). Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik melalui Motivasi, Lingkungan, dan Disiplin. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 14(03), 6–14. <https://doi.org/10.21070/ijler.v19i3.1143>
- Gunawan, I. K. A. R., Imbayani, I. G. A., & Prayoga, I. M. S. (2023). Pengaruh Kualitas Produk, Persepsi Harga dan Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan pada Tahu Home Industri Maju Sejahtera di Klungkung Dawan. *Jurnal EMAS*, 04(09). <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/em>
- as/article/download/8257/6161
- Hardani, Auliya, N. H., Helmina Andriani, R. A. F., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2022). Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. In *LP2M UST Jogja* (Issue March).
- Khanifah, H., & Syahrinullah. (2022). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Toko Mida Top Di Demak. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 1(2), 2656–6265.
- Kurniawan, A., Dian Lestari, C., Susyani, N., Dewi, I. P., Triady, A., Sholahudin, R., Pratama, A. A. S., Sendi, C. R., Sidauruk, P. D. M. P., Hamidah, R., Ichsan, M. A. I. R., Gunawan, S. N., & Zahro, N. S. A. F. N. A. A. (2024). MSDM Strategik: Tata Kelola Sumber Daya Manusia Strategis. In A. Sudirman, E. S. T. Letak, & Indarwati (Eds.), *Kolaborasi Buku Eureka* (1st ed.). CV. Eureka Media <https://repository.penerbiteureka.com/media/publications/567783-msdm-strategik-tata-kelola-sumber-daya-m-21043192.pdf>
- Misdawati, M., & Rasbi, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Pelanggan Percetakan Amy Kota Palopo. *Journal Social Society*, 04(02), 138–157. <https://doi.org/10.54065/jss.4.2.2024.518>
- Napitupulu, R. B., Simanjuntak, T. P., Hutabarat, L., Damanik, H., Harianja, H., Sirait, R. T. M., & Tobing, C. E. R. L. (2021). Penelitian Bisnis: Teknik dan Analisa Data dengan SPSS - STATA - EVIEWS. In *Madenatera* (Vol. 1).

- [https://scholar.google.co.id/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=id&user=T1nJQ0cAAAAJ&citation\\_for\\_view=T1nJQ0cAAAAJ:D03iK\\_w7-QYC](https://scholar.google.co.id/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=T1nJQ0cAAAAJ&citation_for_view=T1nJQ0cAAAAJ:D03iK_w7-QYC)
- Narwathi, N. M. D., Trarintya, M. A. P., & Astawa, I. P. P. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 03(06), 1033–1044. <https://doi.org/10.32795/vol4wamrtno1th24>
- Ningrum, A. C., & Munawaroh. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, 03(01), 19–32. <https://doi.org/10.55606/mri.v3i1.3434>
- Nining, A., S., Jaenab, & Wulandari. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bima. *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 01(04), 392–405. <https://doi.org/10.30640/trending.v1i4.1723>
- Nofianti, L., & Qomariah. (2017). *Ringkasan Buku Metode Penelitian Survey* [Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim]. [https://repository.uin-suska.ac.id/16745/1/Buku Metode Penelitian Survei Leny ringkas.pdf](https://repository.uin-suska.ac.id/16745/1/Buku%20Metode%20Penelitian%20Survei%20Leny%20ringkas.pdf)
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41. <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Poetri, R. I., Mantikei, B., & Kristiana, T. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor BPPRD Palangka Raya. *Journal of Environment and Management*, 01(03), 179–186. <https://ejournal.upr.ac.id/index.php/jem/article/download/2561/2248/6164>
- Pradana, H. H. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Divisi Pemasaran dan SDM di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 09(01), 281–286. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p281-286>
- Puspitasari, D., & Nurmaning, B. A. (2024). Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan. *AKSIOMA : Jurnal Sains Ekonomi Dan Edukasi*, 01(08), 461–472. <https://doi.org/10.62335/dm8jbf14>
- Putri, K. I. N. S., & Nurcaya, I. N. (2013). Pengaruh Dimensi Kualitas Pelayanan Jasa Terhadap Kepuasan Pelanggan D&I Skin Centre Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 02(08), 918–937. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/view/5463>
- Putri Nugraha, J., Alfiah, D., Gairah Sinulingga, S., Rojiati, U., Gazi Saloom, Mk., Rosmawati, Ms., Fathihani, Ms., Mail Hilian Batin, M., Widya Jati Lestari, M., Khatimah, H., & Maria Fatima Beribe, C. B. (2021). *Teori Perilaku Perilaku Konsumen* (Ahmad Jibril (ed.); 1st ed.). PT. Nasya Expanding Management.
- Rafiddzaky, G. W., Ariyanto, H. F., Sudibyo, F. F., & Salsabilla, S. Z. (2024). Analisis Motivasi Kerja Karyawan di Cafe Omah 29.

- Jurnal Kajian Ilmiah Interdisipliner*, 08(06), 126–133.  
<https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jkii/article/download/2624/2635/2628>
- Rahmawati, L., Widjajani, S., & Utomo, A. S. (2023). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Perawat Rumah Sakit Palang Biru Kutoarjo). *Volatilitas Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 05(06), 371–383.  
<https://jurnal.umpwr.ac.id/volatilitas/article/view/3843>
- Reyne-pugh, F., Pulgar, J., Godoy-faúndez, A., & Alvarado-rybak, M. (2020). Assessing the Impact of the Physical Environment on Comfort and Job Satisfaction in Offices. *Physics and Society*, 2008.  
<https://doi.org/10.48550/arXiv.2001.04562>
- Ritonga, A., & Bahri, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Mode Fashion Medan. *Jesya*, 5(2), 1427–1442.  
<https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.740>
- Sinollah, & Masruro. (2019). Dalam Membentuk Kepuasan Pelanggan Sehingga Tercipta Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus pada Toko Mayang Collection cabang Kepanjen). *Jurnal Dialektika*, 4(1), 45–64.  
<https://media.neliti.com/media/publications/292577-pengukuran-kualitas-pelayanan-servqual-p-efe697b1.pdf>
- Wardhani, D. P., Wahyuddin, & Wajdi. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Profesi Kepolisian Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening(Studi Kasus Pada Kepolisian Resort Ponorogo)* [Universitas Muhammadiyah Surakarta].  
<https://eprints.ums.ac.id/56581/>
- Wijaya, S. A., & Pradhanawati, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Departemen Sewing PT . Muara Krakatau II). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 09(01), 298–304.  
<https://doi.org/10.14710/jiab.2020.26366>
- Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Travelmart Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen Oikonomia*, 16(02), 29–44.  
<https://doi.org/10.47313/oikonomia.v16i2.1153>