

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Agen di PT FWD Insurance Manado

Junisthira B Rompis
Joula J. Rogahang
Sandra I. Asaloei

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi
E-mail : junisthira.rompis@gmail.com

ABSTRACT

Understanding how the work environment and motivation influence agent performance is essential for PT FWD Insurance Manado, especially as the company continues to strengthen financial inclusion through innovative, technology-based marketing strategies. This study aims to examine the effect of the work environment and motivation on the performance of agents at PT FWD Insurance Manado. This quantitative research involves all active agents as the study population, using a saturated sampling technique that resulted in 201 respondents. The analysis shows that both the work environment and motivation play an important role in improving agent performance. The findings indicate that these two factors meaningfully contribute to explaining differences in agent performance. Overall, the study confirms that a supportive work environment and strong motivation positively influence agent performance, aligning with the objectives of this research.

Keyword: Work Environment, Motivation, Agent Performance

ABSTRAK

Pemahaman mengenai pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja agen menjadi penting bagi PT FWD Insurance Manado, terutama ketika perusahaan terus memperkuat inklusi keuangan melalui strategi pemasaran yang inovatif dan berbasis teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja agen di PT FWD Insurance Manado. Penelitian kuantitatif ini melibatkan seluruh agen aktif sebagai populasi penelitian, dengan teknik sampling jenuh yang menghasilkan 201 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja agen. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa kedua faktor tersebut memberikan kontribusi yang berarti dalam menjelaskan perbedaan kinerja agen. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan motivasi yang kuat berpengaruh positif terhadap kinerja agen, sesuai dengan tujuan penelitian ini.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja Agen

PENDAHULUAN

Banyaknya organisasi atau perusahaan yang didirikan, khususnya di Indonesia, membuat persaingan antar organisasi atau perusahaan semakin erat dan tiada henti. Perusahaan diperlukan untuk secara konsisten terus meningkatkan dan terus mencari sistem untuk memenangkan persaingan. Salah satu sistem yang serius untuk menjadikan organisasi sebagai pionir adalah dengan membangun SDM yang representatif. Sumber daya manusia sendiri memiliki peran penting untuk membantu mengembangkan perusahaan. Sumber daya manusia dijadikan sebagai sebuah senjata dalam meraih tujuan perusahaan.

FWD Insurance di Manado menunjukkan upaya untuk memperkuat inklusi keuangan melalui strategi pemasaran yang inovatif dan berbasis teknologi. Pada tahun 2023, perusahaan membuka kantor pemasaran mandiri di Manado sebagai bagian dari ekspansi mereka di Sulawesi, yang didukung oleh agen asuransi yang terampil secara digital. Kantor ini bertujuan untuk memberikan kemudahan akses

ke berbagai produk perlindungan kepada masyarakat lokal, sejalan dengan visi FWD untuk mengubah cara pandang masyarakat tentang asuransi.

Kinerja agen FWD di Manado didukung oleh berbagai alat teknologi seperti aplikasi FWD Smart dan IRIS. FWD Smart mempermudah agen dalam menganalisis kebutuhan finansial pelanggan, sementara IRIS membantu memonitor kinerja, manajemen penjualan, dan proses rekrutmen agen. Hal ini memungkinkan agen memberikan layanan yang lebih efektif dan responsif kepada nasabah. Perusahaan juga berhasil mencatatkan pertumbuhan premi bersih sebesar 14,5% pada tahun 2023, yang mencerminkan dampak positif dari strategi ini secara nasional. Di Manado, aktivitas pemasaran yang melibatkan masyarakat, seperti donor darah dan diskusi kesehatan, juga diadakan untuk memperkuat hubungan dengan komunitas lokal.

PT FWD Insurance Manado memanfaatkan kombinasi lingkungan kerja yang mendukung dan strategi motivasi yang efektif untuk mendorong kinerja agen. Dengan memberikan fasilitas, teknologi, budaya kerja positif, dan insentif, perusahaan menciptakan ekosistem yang ideal bagi agen untuk berkembang dan mencapai hasil maksimal.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja agen di PT FWD Insurance Manado. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja agen melalui perbaikan lingkungan kerja dan sistem motivasi yang lebih efektif.

KAJIAN PUSTAKA

Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2001:1) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut : Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Nitisemito (2001:183) menyatakan Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Secara garis besar lingkungan kerja adalah tempat dimana para pegawai bisa merasa nyaman untuk bekerja dan berekspresi, memotivasi diri mereka untuk dapat menjaga kualitas kerja dan tetap bisa merasakan kenyamanan selama bekerja.

Sedangkan menurut Mangkunegara, (2017) Lingkungan kerja adalah seperangkat alat dan bahan yang digunakan, tempat kerja, cara kerja, serta pengaturan kerja individu dan kelompok.

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017) dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja fisik
2. Lingkungan kerja non fisik

Motivasi

Menurut McClelland, setiap individu memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, sesuai dengan sifat dan cara berpikir yang telah terbentuk dalam dirinya. Hal inilah yang menjadi dasar teori motivasi McClelland. McClelland meyakini bahwa pada dasarnya setiap orang memiliki keinginan yang kuat untuk meraih kesuksesan. Pada teori motivasi McClelland terdapat tiga konsep dasar, yaitu Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*), Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*), dan Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*).

Motivasi yang berarti dorongan atau daya penggerak. Pencapaian atas sasaran kinerja membutuhkan adanya stimulus atau rangsangan yang disebut dengan motivasi. Dengan motivasi yang tinggi seorang pegawai akan lebih bersemangat dan bergairah dalam bekerja. Perlu adanya motivasi yang diberikan kepada pegawai sehingga mereka sadar bahwapekerjaan yang mereka lakukan sangat berpengaruh terhadap capaian kinerja perusahaan. Meningkatnya kinerja pegawai akan meningkatkan kinerja organisasi (Ainanur,2018).

Indikator motivasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 93) dalam Fadillah, *et al* (2013: 3) sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab
2. Prestasi kerja
3. Peluang untuk maju

4. Pengakuan atas kinerja
5. Pekerjaan yang menantang

Kinerja Agen

Kinerja adalah hasil dari prestasi yang terjadi pada karyawan atau agen dengan cara banyaknya kualitas. Hasil dari kinerja juga menjadi akibat suatu hal yang tidak dapat dihitung dengan pasti dan menjadi salah satu akibat yang dapat dihitung dengan pasti yang diperoleh oleh setiap karyawan atau agen yang telah melakukan atau melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar sesuai tanggung jawab yang diberi (Anwar Prabu Mangkunegara). Kinerja juga merupakan hasil dari kerja keras kita yang mendapatkan suatu hubungan dengan tujuan untuk meningkatkan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan distribusi yang aman kepadanya para agen.

Berikut beberapa contoh indikator kinerja yang bisa digunakan :

1. Jumlah Premi yang Diproses
2. Jumlah Polis yang Terjual
3. Retensi Pelanggan
4. Jumlah Klaim yang Diproses
5. Tingkat Kepuasan Pelanggan
6. Aktivitas Penjualan
7. Pencapaian Target Penjualan

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Tutu, Areros, Rogahang (2022)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra International Daihatsu Tbk Cabang Manado	Dari hasil pengujian secara statistik, ditemukan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Lingkungan kerja, dan Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Astra internasional Daihatsu Cabang Manado.
2.	Gobel,Tatimu, Asaloei (2023)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Transmart Bahu Mall Manado	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan Pengujian motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perusahaan harus mempertahankan aspek motivasi dan lingkungan kerja bahkan meningkatkan dalam berbagai aspek yang membutuhkan peran karyawan, agar kinerja dari karyawan bisa lebih ditingkatkan lagi dan sesuai dengan apa yang di harapkan oleh perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dikarenakan data yang akan diolah merupakan data rasio dan yang menjadi fokus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel yang diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja agen di PT FWD Insurance Manado.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh agen di PT FWD Insurance Manado yang berjumlah 201 orang. Sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini di pilih agen aktif dari populasi responden yang ada di PT FWD Insurance Manado. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah rumus slovin.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi berganda, analisis regresi linear berganda. Sedangkan uji hipotesis menggunakan uji t dan uji f

HASIL DAN PEMBAHASAN
Analisis Korelasi Berganda

Tabel 1 Analisis Korelasi Berganda
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	
1	,921 ^a	,848	,845	1,754	,848	364,121	2	131	<,001

Sumber : Data Diolah (2025)

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 2 Analisis Regresi Linear Sederhana

Model	Coefficients ^a		t	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients		
1	(Constand)	2,692	1,293	2,081 ,039
	X1.1	-,102	,030	-,126 -3,431 <,001
	Motivasi	,825	,035	,879 23,847 <,001

Sumber : Data Diolah (2025)

Berdasarkan tabel yang ditampilkan di atas, maka dapat di buat suatu persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 2,692 - 0,102 X1 + 0,825 X2$. Dari persamaan ini dapat diketahui bahwa keseluruhan variabel bebas yaitu lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap keputusan pembelian. Berdasarkan persamaan dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling pengaruh adalah variabel lingkungan kerja dengan koefisien 0,102, kemudian di ikuti variabel motivasi dengan koefisien 0,825. Apabila nilai variabel Y (kinerja agen) atau constans naik 1%, maka X1 (variabel lingkungan kerja) turun sebesar 0,102 dan X2 (variabel motivasi) naik sebesar 0,825.

Koefisien Determinasi

Tabel 3 Koefisien Determinasi

Model	Model Summary			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the estimate
1	,921 ^a	,848	,845	1,75364

Berdasarkan hasil dari table koefisien determinasi dapat diketahui nilai R Square sebesar 0,845, sehingga dapat diketahui bahwa variasi yang terjadi adalah sebesar 0,845 atau 84,5%. Hasil ini menjelaskan bahwa kinerja agen pada PT FWD Insurance Manado dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan motivasi yaitu sebesar 84,5%. Sedangkan untuk sisanya 15,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti kemudahan bekerja, dan lain – lain.

Uji T

Tabel 4 Uji T

Model	Coefficients^a		t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Std. Error		
1	(Constand)	2,692	1,293	2,081 ,039
	Lingkungan Kerja	-,102	,030	-,126 -3,431 <,001
	Motivasi	,825	,035	,879 23,847 <,001

Sumber : Data Diolah (2024)

Berdasarkan hasil analisis, variabel lingkungan kerja (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen (Y). Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja agen. Selanjutnya, variabel motivasi (X2) juga memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga motivasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki agen, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Uji f

ANOVA^a

Model	Sums of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2239,536	2	1119,768	364,121 <,001 ^b
	Residual	402,859	131	3,075	
	Total	2642,396	133		

Sumber : Data Diolah (2024)

Tabel di atas menunjukkan bahwa F hitung (364,121) jauh lebih besar daripada F tabel (1,978) pada tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi secara simultan signifikan, artinya variabel lingkungan kerja (X1) dan motivasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen (Y).

PEMBAHASAN

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Agen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja agen di PT FWD Insurance Manado. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik dan sesuai kondisi lingkungan kerja yang diterima agen, semakin tinggi pula kualitas kinerja yang mereka hasilkan. Pengaruh tersebut juga terlihat dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja menjadi faktor yang signifikan dalam meningkatkan performa agen.

Lingkungan kerja yang kondusif di PT FWD Insurance Manado tercermin dari partisipasi agen dalam menjaga kebersihan area kerja, sehingga menciptakan suasana kantor yang nyaman dan mendukung produktivitas. Selain itu, perusahaan dikenal memiliki pendekatan kerja yang inovatif, mendorong kreativitas dan kolaborasi antar tim, serta menekankan pentingnya kesejahteraan dan pengembangan profesional. Dukungan ini dapat dilihat melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan yang disediakan untuk meningkatkan kapasitas dan karier agen.

Fasilitas kantor yang memadai, seperti ruang pertemuan yang lengkap, koneksi internet yang stabil, serta ruang kerja yang ergonomis, turut menciptakan kondisi kerja yang nyaman. Program-program kesejahteraan yang difasilitasi perusahaan juga berperan dalam menjaga kesehatan fisik dan mental agen. Selain itu, komunikasi yang terbuka antara manajemen dan agen memungkinkan mereka

merasa dihargai dan memiliki ruang untuk menyampaikan ide atau pendapat. Kepemimpinan yang memberikan arahan jelas serta bersifat suportif turut memperkuat kualitas lingkungan kerja.

Fleksibilitas kerja, seperti peluang bekerja secara jarak jauh atau pengaturan jam kerja yang lebih luwes, membantu agen menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Agen yang memiliki waktu istirahat dan cuti yang cukup cenderung lebih produktif dan merasa lebih sejahtera. Selain itu, hubungan kerja yang positif dan budaya kerja yang mendorong kerjasama tim, termasuk melalui kegiatan sosial atau acara perusahaan, semakin memperkuat iklim kerja yang baik.

Sebagaimana dinyatakan oleh Nitisemito (2001:183), lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas. Secara garis besar, lingkungan kerja yang baik adalah tempat yang mampu memberikan rasa nyaman, memotivasi pegawai, serta memungkinkan mereka mempertahankan kualitas kerja dengan tetap merasa dihargai.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Agen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja agen di PT FWD Insurance Manado. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh agen, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan. Motivasi menjadi pendorong penting yang memacu agen untuk bekerja lebih optimal dan mencapai target yang diberikan perusahaan.

Motivasi kerja pada PT FWD Insurance Manado terlihat dari pandangan para agen yang merasa senang bekerja di perusahaan yang menyediakan kesempatan peningkatan jenjang karier bagi mereka yang menunjukkan kemampuan dan performa yang baik. Kesempatan tersebut menciptakan dorongan internal yang kuat dan berdampak positif terhadap hasil kerja. Temuan penelitian ini juga selaras dengan penelitian sebelumnya oleh Tolu, Mamentu, dan Rumawas (2022) yang menyatakan bahwa "Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen," serta penelitian oleh Datalamon, Liando, dan Kumayas (2018) yang menyimpulkan bahwa "Motivasi kerja sangat berpengaruh dan harus sejalan dengan kinerja agen."

Menurut Sugeng Prayetno & Hapzi Ali (2020), "motivasi adalah pondasi utama bagi kecakapan seseorang, untuk melakukan sesuatu yang tepat baginya. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai proses meyakinkan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan sesuai minatnya dalam objek yang spesifik." Pendapat ini menegaskan bahwa motivasi merupakan dasar penting yang membentuk perilaku kerja individu dan berdampak langsung pada pencapaian kinerja.

Dengan demikian, motivasi terbukti menjadi faktor kunci yang berperan dalam meningkatkan kinerja agen di PT FWD Insurance Manado, terutama ketika perusahaan mampu menyediakan dukungan, peluang karier, dan lingkungan yang mendorong pencapaian tujuan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Agen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi memberikan pengaruh yang kuat ketika dilihat secara bersama-sama. Kedua faktor ini terbukti berperan penting dalam meningkatkan kinerja agen di PT FWD Insurance Manado. Temuan ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut tidak hanya bekerja secara terpisah, tetapi saling melengkapi dalam menciptakan kondisi yang mendorong agen untuk mencapai kinerja optimal. Dengan kata lain, kinerja agen meningkat bukan hanya karena lingkungan kerja yang mendukung atau motivasi yang tinggi, tetapi karena kombinasi keduanya yang berjalan secara selaras. Kinerja agen sangat bergantung pada sejauh mana perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, terstruktur, komunikatif, serta memberikan dorongan motivasional melalui peluang karier, penghargaan, dan sistem pendukung lainnya. Ketika lingkungan kerja yang baik dipadukan dengan motivasi yang kuat, agen akan merasa lebih percaya diri, lebih berkomitmen, dan lebih mampu menyelesaikan tugas penjualan secara efektif.

Indikator kinerja agen yang dievaluasi dalam penelitian ini mencakup lima aspek utama. Pertama, jumlah total premi yang diproses sebagai gambaran volume penjualan. Kedua, jumlah polis baru yang menunjukkan kemampuan agen dalam menarik nasabah baru. Ketiga, tingkat retensi pelanggan sebagai bukti keberhasilan agen menjaga hubungan jangka panjang. Keempat, tingkat kepuasan pelanggan berdasarkan umpan balik terhadap layanan. Kelima, pencapaian target penjualan yang menjadi tolok ukur utama performa agen.

Secara keseluruhan, kinerja agen merupakan elemen strategis bagi perusahaan karena agen berperan ganda, tidak hanya sebagai tenaga penjual tetapi juga sebagai pihak yang memberikan edukasi kepada masyarakat mengenai pentingnya perlindungan asuransi. Keberhasilan agen dalam menjalankan peran tersebut sangat menentukan tingkat kepercayaan masyarakat dan keberlanjutan bisnis perusahaan. Oleh sebab itu, temuan penelitian ini menegaskan bahwa memperkuat motivasi dan membangun lingkungan kerja yang kondusif merupakan langkah penting dalam meningkatkan kinerja agen di PT FWD Insurance Manado.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa dari empat elemen bauran pemasaran, hanya produk dan promosi yang berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan Alluree Coffee Manado. Hal ini menegaskan bahwa kualitas produk dan promosi yang efektif merupakan faktor utama yang mendorong pelanggan untuk tetap setia. Sementara itu, harga dan tempat tidak menjadi pertimbangan utama bagi pelanggan. Secara keseluruhan, keempat elemen bauran pemasaran tetap berpengaruh secara bersama-sama, sehingga strategi pemasaran perlu dirancang secara terintegrasi dengan fokus pada peningkatan kualitas produk dan penguatan promosi.

DAFTAR PUSTAKA

Gobel, K., Tatimu, V., & Asaloei, S. I. (2023). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Transmart Bahu Mall Manado. *Productivity*, 4(1), 20-26.

Hermawati, A. 2012. Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Batu. *Jurnal Dinamika Dotcom*. Vol. 3(2): 107-120.

Hutagalung, B. A. (2022). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201-210.

Ihsan, N., Anwar, A., & Rozi, A. F. (2018). Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Kaliwates (RSUK) Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 161-173.

Ilham, Al Musadieq Mochammad, and Ika Ruhana. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang). *Diss. Brawijaya University*, 2016.

Linu, J., Mangindaan, J. V., & Punuindoong, A. Y. (2024). Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) terhadap Kinerja Karayawan di PT. Tirta Investama Aqua Manado. *Productivity*, 5(3), 966-972.

Merdekay, I. M., Areros, W. A., & Mukuan, D. D. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Sejahtera Manado. *Productivity*, 4(6), 712-716.

Puspita, D., & Widodo, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Arkana Buana, Jakarta. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 1(1), 31-41.

Runtu, R. H., Pio, R. J., & Asaloei, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity*, 3(4), 378-383.

Selfiani, S., Prihanto, H., Fitrianti, D., & Sriyani, N. (2023). Hubungan Antara Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 66-73.

Tandaju, F. J., Rares, J. J., & Mangindaan, J. V. (2025). Performance of Employees of Kleak Sub-district Office Malalayang District Manado City. *Journal Dimensie Management and Public Sector*, 6(1), 1-10.

Tolu, A., Mamentu, M., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(1), 7-13.

Tutu, R. V., Areros, W. A., & Rogahang, J. J. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra International Daihatsu Tbk Cabang Manado. *Productivity*, 3(1), 24-29.