

STUDI AWAL PENGHAPUSAN SISTEM PEMERINGKATAN: PERSPEKTIF MANAJEMEN DI SEBUAH KANTOR CABANG BRI KOTA SEMARANG

Maretha Praduganti
Universitas Airlangga
praduganti@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penghapusan sistem pemeringkatan karyawan dari perspektif manajemen pada salah satu kantor cabang BRI di Kota Semarang, dengan fokus pada faktor individu dan organisasi yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia (SDM). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan campuran kuantitatif dan kualitatif dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menilai bobot dan prioritas kriteria kepribadian serta organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kriteria organisasi memiliki bobot lebih tinggi dibandingkan kepribadian, dengan nilai tertinggi pada sub-kriteria keadilan dan motivasi. Analisis skenario menunjukkan bahwa mempertahankan sistem pemeringkatan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan bobot kriteria organisasi sebesar 0,603 dibandingkan 0,397 pada skenario penghapusan. Simpulan, bahwa strategi peningkatan kinerja karyawan sebaiknya difokuskan pada penguatan aspek organisasi yang adil, transparan, dan kolaboratif, disertai pengembangan aspek kepribadian sesuai kebutuhan setiap jabatan.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Sistem Pemeringkatan, *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

ABSTRACT

This study aims to analyze the effectiveness of eliminating the employee ranking system from a management perspective at a BRI branch office in Semarang City, focusing on individual and organizational factors that influence human resource (HR) performance. The research method used was a mixed quantitative and qualitative approach using the Analytical Hierarchy Process (AHP) to assess the weight and priority of personality and organizational criteria for improving employee performance. The results showed that organizational criteria were weighted higher than personality, with the highest scores for the fairness and motivation sub-criteria. Scenario analysis showed that maintaining the ranking system was more effective in improving employee performance, with the organizational criterion weighting 0.603 compared to 0.397 in the elimination scenario. The conclusion is that employee performance improvement strategies should focus on strengthening fair, transparent, and collaborative organizational aspects, along with developing personality aspects according to the needs of each position.

Keywords: Employee Performance, Ranking System, *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas merupakan penentu keberhasilan suatu organisasi, karena Sumber Daya Manusia adalah faktor penting dalam sebuah organisasi dan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui usaha kooperatif sekelompok orang didalamnya. Sehingga perusahaan perlu mengetahui cara mengelola sumber daya manusia seoptimal mungkin. Pencapaian tujuan perusahaan dan kemampuan bersaing disuatu perusahaan bergantung pada kelebihan dan kekurangan program pengelolaan yang dilaksanakan oleh perusahaan (Alfredo & others, 2022). Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang terdapat didalam organisasi atau perusahaan tersebut, salah satu yang paling penting dalam SDM adalah melakukan

peningkatan kinerja SDM. Menurut (Hidayat, Maarif, & Prasetyaningtyas, 2024) kinerja SDM merupakan tolak ukur yang dinilai berdasarkan tinggi atau rendahnya penilaian atau baik dan buruk suatu pekerjaan. Setiap organisasi dalam menerapkan program diarahkan berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan, serta strategi peningkatan kinerja yang digunakan relevan dengan kondisi dan kebutuhan suatu organisasi. Hal ini menuntut perusahaan selalu berusaha menemukan cara yang efektif untuk dapat meningkatkan kinerja SDM dalam mencapai peningkatan tujuan perusahaan.

Meningkatkan kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh berbagai hal, menurut Simamora (1995) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh faktor individu dan organisasi itu sendiri. Faktor pribadi mencakup berbagai aspek seperti motivasi, keterampilan, pengalaman kerja, dan sebagainya. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan keterampilan yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam pekerjaannya. Sementara itu, faktor organisasi meliputi lingkungan kerja, budaya perusahaan, sistem penghargaan, kepemimpinan, serta kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang kondusif dan kepemimpinan yang baik dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan (Latri et al., 2019). Pada penelitian ini mengambil masalah dari suatu organisasi menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Untuk mengatasi tantangan ini, manajemen memutuskan untuk menerapkan sistem pemeringkatan karyawan sebagai strategi berbasis objektivitas. Adanya sistem ini, manajemen dapat mengidentifikasi karyawan terbaik. Penerapan sistem pemeringkatan karyawan juga memiliki dampak yang perlu diperhatikan. Di satu sisi, sistem ini dapat meningkatkan motivasi karyawan karena mereka memiliki tujuan yang jelas dan terdorong untuk bekerja lebih baik, serta persaingan yang lebih sehat. Di sisi lain, jika tidak diterapkan dengan transparan dan adil, sistem pemeringkatan justru dapat merusak moral karyawan. Karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil atau selalu berada di peringkat rendah mungkin akan kehilangan motivasi dan mengalami stres.

Beberapa penelitian terdahulu tentang kinerja karyawan sebelumnya, menjelaskan bahwa bahwa komunikasi ke bawah dan komunikasi horizontal horizontal memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. ("Exploring the Impact of Communication on Employee Performance," 2019), Merangkum literatur Xie (2023) dalam hal hubungan antara kebijakan insentif dan kinerja kerja karyawan, hubungan antara sikap kerja karyawan dan kinerja kerja, memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Penelitian Rizka Awalia et al . (2020) menyebutkan kerjasama tim merupakan salah satu faktor atau variable yang bisa mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan.

Oleh karena itu mengatasi masalah tersebut harus mempertimbangkan berbagai nilai aspek kriteria dari faktor-faktor tersebut, agar dalam pengambilan keputusan diharapkan semua kriteria relevan untuk setiap karyawan. Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) adalah model untuk mendukung keputusan dalam situasi yang melibatkan banyak faktor yang harus dipertimbangkan menjadi suatu hierarki. Hierarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi-level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif. Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis(Waliyyu & Fitriani, 2023). Strategi peningkatan kinerja SDM berbasis AHP, diharapkan tercipta lingkungan kerja yang lebih kompetitif dan produktif. Karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan performanya, sementara manajemen dapat lebih mudah mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif. Pada akhirnya, strategi ini tidak hanya menguntungkan individu karyawan tetapi juga mendukung pencapaian target bisnis kantor bank cabang pembantu secara keseluruhan..

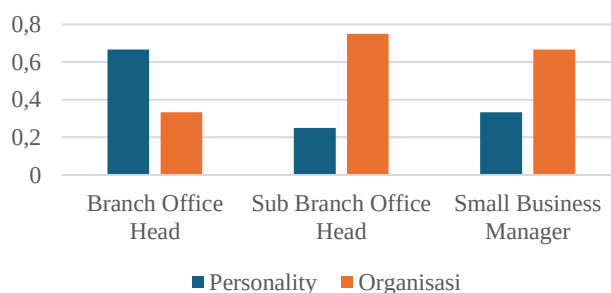
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif dengan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi. AHP dipilih karena mampu memfasilitasi pengambilan keputusan yang sistematis dan terstruktur berdasarkan kriteria dan sub-kriteria yang telah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada organisasi yang menjadi objek studi, dengan teknik purposive sampling yang digunakan untuk menentukan sampel. Kriteria pemilihan responden meliputi pengalaman kerja minimal dua tahun, keterlibatan dalam tugas operasional maupun strategis, serta kesediaan berpartisipasi dalam penelitian. Jumlah responden yang dijadikan sampel adalah sebanyak 3 orang yaitu para pengambil keputusan di Kantor Cabang BRI tersebut, yang terdiri dari *Branch Office Manager*, *Sub Branch Office Manager*, *Small Business Manager*.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner perbandingan berpasangan (pairwise comparison) berdasarkan struktur AHP, didukung oleh wawancara untuk memperdalam pemahaman responden terhadap faktor-faktor yang diteliti, serta studi pustaka untuk merumuskan variabel yang relevan. Struktur hierarki AHP terdiri atas tujuan utama, yaitu peningkatan kinerja SDM, yang dijabarkan menjadi dua kriteria utama, yaitu faktor individu (motivasi, keterampilan, pengalaman, dan sikap kerja) dan faktor organisasi (budaya kerja, sistem penghargaan, kepemimpinan, dan struktur kerja). Pengolahan data dilakukan menggunakan Microsoft Excel dengan langkah-langkah utama, yaitu menyusun matriks perbandingan berpasangan, menghitung nilai bobot (eigen vector) masing-masing kriteria dan sub-kriteria, melakukan normalisasi data, serta mengukur tingkat konsistensi jawaban melalui *Consistency Ratio* (CR). Hasil analisis AHP menghasilkan bobot prioritas yang menunjukkan faktor-faktor paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini juga mengevaluasi efektivitas penerapan sistem pemeringkatan karyawan melalui pembobotan skenario strategis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini membahas hasil analisis menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) yang diterapkan untuk mengevaluasi dan menentukan solusi terbaik atas kendala pengambilan kebijakan terkait sistem pemeringkatan pegawai. Metode ini digunakan sebagai alat pengambilan keputusan yang sistematis dan objektif dalam menjawab pertanyaan utama penelitian: apakah sistem pemeringkatan pegawai sebaiknya dipertahankan atau dihapuskan untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

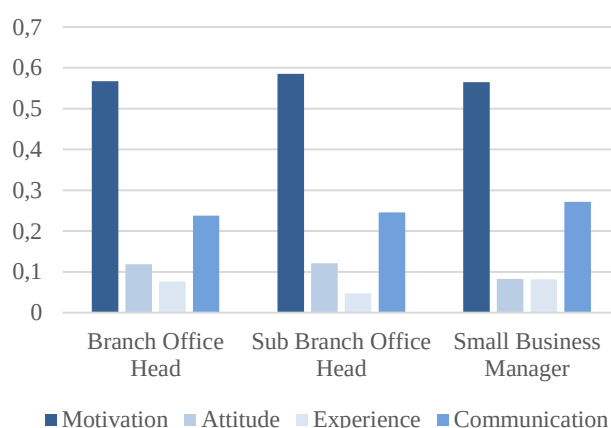


Gambar 2. Pembobotan Kriteria untuk Setiap Responden

Gambar 2 menunjukkan bahwa pembobotan kriteria Kepribadian dan Organisasi berbeda untuk setiap jabatan. Pembobotan ini telah diuji konsistensinya, dengan nilai Rasio Konsistensi (CR) kurang dari 0,1, menunjukkan bahwa pembobotan kriteria ini valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Untuk Kepala Kantor Cabang, kriteria Kepribadian

memiliki bobot yang lebih tinggi daripada Organisasi, yang menunjukkan bahwa aspek kepribadian seperti motivasi, komunikasi, dan pengalaman lebih dominan dalam jabatan tersebut. Sebaliknya, pada jabatan Kepala Kantor Cabang Pembantu, kriteria organisasi memiliki bobot yang jauh lebih tinggi daripada Kepribadian, yang menunjukkan bahwa aspek organisasi seperti transparansi, kerja sama tim, dan keadilan memainkan peran yang lebih besar dalam kinerja mereka. Hal yang sama juga dapat dilihat pada jabatan Manajer Usaha Kecil, di mana kriteria Organisasi memiliki bobot yang lebih tinggi daripada Kepribadian.

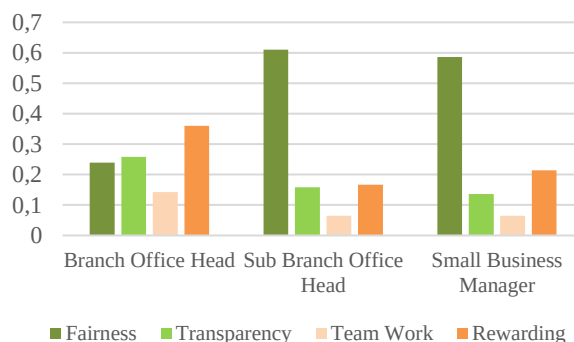
Perbedaan ini menunjukkan bahwa setiap jabatan memiliki persyaratan keterampilan yang berbeda dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jabatan yang lebih strategis dan memiliki peran kepemimpinan, seperti Kepala Kantor Cabang, cenderung menekankan aspek kepribadian dalam pengambilan keputusan dan kepemimpinan. Sementara itu, posisi yang lebih berfokus pada operasional dan manajemen tim, seperti Kepala Kantor Cabang Pembantu dan Manajer Usaha Kecil, memprioritaskan aspek organisasi dalam kinerjanya. Dengan demikian, hasil ini dapat menjadi dasar perumusan kebijakan pengembangan karyawan, di mana pelatihan dan pengembangan keterampilan harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik masing-masing posisi.



Gambar 3. Pembobotan Sub-Kriteria *Personality* untuk Setiap Responden

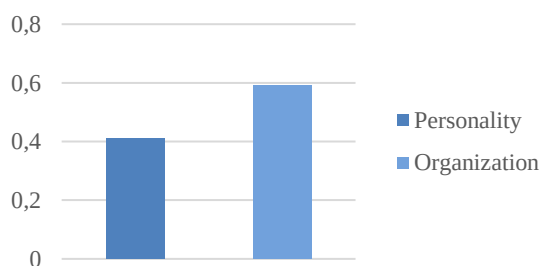
Gambar 3 menunjukkan bahwa kriteria Kepribadian terdiri dari empat subkriteria, yaitu motivasi, sikap, pengalaman, dan komunikasi, dengan bobot yang bervariasi untuk setiap jabatan. Pembobotan ini telah diuji konsistensinya, dengan nilai Rasio Konsistensi (CR) kurang dari 0,1 yang menunjukkan bahwa pembobotan kriteria ini valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Pada jabatan Kepala Kantor Cabang, Kepala Kantor Cabang Pembantu, dan Manajer Usaha Kecil, subkriteria motivasi memiliki bobot tertinggi dibandingkan dengan subkriteria lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa dalam peran kepemimpinan dan manajerial, motivasi merupakan aspek utama yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Selain motivasi, subkriteria komunikasi juga memiliki bobot yang signifikan, terutama pada jabatan Manajer Usaha Kecil dan Kepala Kantor Cabang Pembantu. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi memainkan peran penting dalam pekerjaan yang melibatkan koordinasi tim dan interaksi dengan berbagai pihak. Sebaliknya, subkriteria sikap dan pengalaman memiliki bobot yang lebih rendah di semua jabatan, yang menunjukkan bahwa meskipun faktor-faktor ini tetap berpengaruh, namun bukan merupakan prioritas utama dalam menentukan efektivitas karyawan pada jabatan tersebut. Perbedaan bobot antar sub-kriteria ini mencerminkan perbedaan kebutuhan kompetensi untuk setiap posisi. Dalam peran kepemimpinan seperti Kepala Kantor Cabang, dorongan motivasi menjadi elemen kunci untuk mengarahkan tim dan mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, dalam posisi seperti Manajer Usaha Kecil, komunikasi menjadi

sub-kriteria penting karena mereka lebih sering berinteraksi dengan klien, tim internal, dan pemangku kepentingan lainnya. Hasil ini dapat menjadi dasar untuk mengembangkan strategi pelatihan dan pengembangan kapasitas karyawan, dengan menyesuaikan fokus pengembangan kepribadian sesuai kebutuhan masing-masing posisi.



Gambar 4. Pembobotan Sub-Kriteria Organisasi untuk Setiap Responden

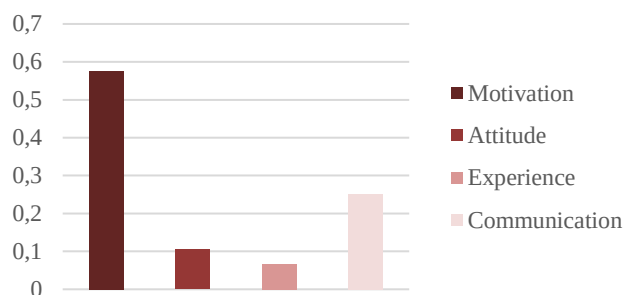
Gambar 4 menunjukkan bahwa kriteria Kepribadian terdiri dari empat sub-kriteria: Keadilan, Transparansi, Kerja Sama Tim, dan Pemberian Penghargaan, dengan bobot yang bervariasi untuk setiap posisi. Pada posisi Kepala Kantor Cabang, Pemberian Penghargaan merupakan aspek utama yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan, diikuti oleh Keadilan. Transparansi dan Kerja Sama Tim juga penting, tetapi tidak diprioritaskan. Untuk posisi Kepala Kantor Cabang Pembantu, Keadilan sangat penting, diikuti oleh Transparansi. Kerja Sama Tim dan Pemberian Penghargaan memiliki peran yang lebih kecil dalam menentukan efektivitas karyawan. Sementara itu, pada posisi Manajer Usaha Kecil, Keadilan dan Pemberian Penghargaan merupakan kriteria penting, dengan Transparansi dan Kerja Sama Tim juga berperan, meskipun tidak sebesar dua sub-kriteria lainnya. Perbedaan bobot antar sub-kriteria ini mencerminkan kebutuhan kompetensi yang berbeda pada setiap posisi. Dalam peran kepemimpinan seperti Kepala Kantor Cabang, pemberian penghargaan merupakan elemen kunci untuk menggerakkan tim dan mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, pada posisi seperti Manajer Usaha Kecil, keadilan merupakan sub-kriteria penting karena mereka lebih sering berinteraksi dengan klien, tim internal, dan pemangku kepentingan lainnya. Hasil ini dapat dijadikan dasar dalam mengembangkan strategi pelatihan dan peningkatan kapasitas pegawai, dengan menyesuaikan fokus pengembangan pribadi sesuai dengan kebutuhan masing-masing posisi.



Gambar 5. Pembobotan Kriteria Keseluruhan

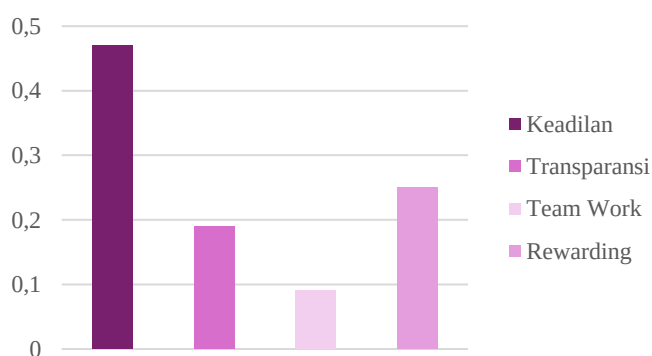
Gambar 5 menunjukkan bobot kriteria Kepribadian dan Organisasi dari semua responden, dapat dilihat bahwa kriteria organisasi memiliki bobot yang jauh lebih tinggi daripada Kepribadian, yang menunjukkan bahwa aspek organisasi seperti transparansi, kerja sama tim, pemberian penghargaan, dan keadilan memainkan peran yang lebih besar dalam

kinerja mereka. Bobot yang tinggi pada kriteria Organisasi menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang terstruktur, sistem penghargaan yang jelas, dan budaya kerja yang kolaboratif memiliki dampak yang lebih besar pada efektivitas karyawan dibandingkan dengan kriteria individu seperti motivasi, sikap, pengalaman, dan komunikasi. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih optimal jika didukung oleh sistem dan kebijakan organisasi yang baik, daripada hanya mengandalkan kualitas pribadi setiap individu.



Gambar 6. Pembobotan Sub-Kriteria Personality Keseluruhan

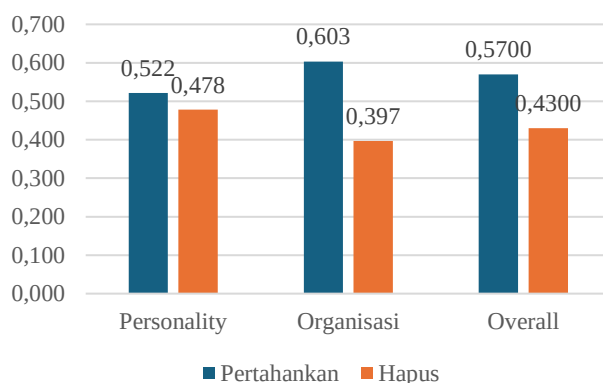
Gambar 6 menjelaskan bahwa berbagai bobot pada subkriteria kepribadian berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Motivasi memiliki bobot tertinggi dibandingkan dengan subkriteria lainnya, yang menunjukkan bahwa antusiasme dan dorongan kerja individu merupakan elemen paling krusial dalam meningkatkan produktivitas. Sementara itu, sikap, pengalaman, dan komunikasi memiliki bobot yang lebih rendah. Dalam strategi peningkatan kinerja karyawan, hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memberikan perhatian besar pada motivasi, misalnya melalui penghargaan, insentif, dan pengembangan karier. Selain itu, sikap kerja yang positif, pengalaman yang relevan, dan keterampilan komunikasi yang baik juga harus dikembangkan melalui pelatihan dan budaya kerja yang suportif. Dengan memastikan keseimbangan dalam pengelolaan faktor-faktor ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan efisien.



Gambar 7. Pembobotan Sub-Kriteria Organisasi Keseluruhan

Gambar 7 di atas menunjukkan bobot berbagai subkriteria organisasi yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Keadilan memiliki bobot tertinggi dibandingkan faktor lainnya, menunjukkan bahwa rasa keadilan dalam organisasi—baik dalam pembagian tugas, pengambilan keputusan, maupun pemberian penghargaan—memiliki pengaruh yang kuat terhadap produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, subkriteria transparansi, kerja sama tim, dan pemberian penghargaan juga memiliki bobot yang signifikan, meskipun lebih rendah daripada keadilan. Transparansi dalam organisasi membantu membangun kepercayaan dan mengurangi ketidakpastian, sementara kerja sama

tim memperkuat kolaborasi dan efektivitas dalam mencapai tujuan bersama. Sistem penghargaan yang adil dan tepat juga berperan dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Dalam strategi peningkatan kinerja karyawan berbasis organisasi, perusahaan perlu memastikan kebijakan yang adil dalam promosi, penilaian kinerja, dan distribusi beban kerja. Transparansi dalam komunikasi dan pengambilan keputusan harus dijaga untuk meningkatkan kepercayaan karyawan. Selain itu, budaya kerja yang mendorong kolaborasi tim dan sistem penghargaan yang jelas dapat semakin memotivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik. Dengan menyeimbangkan faktor-faktor ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan.



Gambar 8. Pembobotan untuk Setiap Skenario terhadap Kriteria yang digunakan

Gambar 8 menunjukkan bahwa, dapat dilihat dari dua kriteria yang dianalisis, yaitu kepribadian dan organisasi, serta kriteria secara keseluruhan. Bobot tertinggi untuk skenario Keep Employee Ranking System dibandingkan dengan skenario Remove Employee Ranking System. Bobot kriteria organisasi mencapai 0,603 dalam skenario Keep, jauh lebih tinggi daripada 0,397 dalam skenario Remove. Hal ini menunjukkan bahwa aspek organisasi, yang meliputi struktur kerja, budaya perusahaan, kepemimpinan, dan sistem manajemen, memiliki peran paling signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Sementara itu, kriteria kepribadian juga memiliki pengaruh penting, dengan bobot 0,522 dalam skenario Keep, meskipun pengaruhnya tidak sebesar faktor organisasi. Secara keseluruhan, nilai tertinggi ada pada skenario Maintain dengan bobot 0,570 dibandingkan dengan Delete sebesar 0,4300. Perusahaan dapat menerapkan langkah-langkah seperti meningkatkan kualitas kepemimpinan, mendigitalkan proses kerja, membangun budaya kerja yang kolaboratif, dan meningkatkan sistem komunikasi dan evaluasi internal. Meskipun karakteristik individu (kepribadian) masih berperan, perbaikan di tingkat organisasi memiliki dampak yang lebih luas dan lebih komprehensif. Oleh karena itu, strategi berbasis organisasi merupakan pilihan utama yang tidak hanya relevan, tetapi juga strategis.

SIMPULAN

Bahwa kriteria organisasi memiliki pengaruh lebih besar terhadap peningkatan kinerja karyawan dibandingkan faktor kepribadian. Hal ini didukung oleh pembobotan AHP yang menunjukkan konsistensi tinggi ($CR < 0,1$) di berbagai jabatan. Jabatan strategis cenderung menekankan aspek kepribadian seperti motivasi dan pengalaman, sedangkan jabatan operasional lebih mengutamakan keadilan, transparansi, dan kerja sama tim. Sub-kriteria paling berpengaruh secara keseluruhan adalah keadilan dan motivasi. Analisis skenario menunjukkan bahwa mempertahankan sistem pemeringkatan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja, dengan bobot tertinggi pada kriteria organisasi (0,603). Oleh karena

itu, strategi peningkatan kinerja sebaiknya difokuskan pada penguatan sistem organisasi yang adil dan transparan, disertai pengembangan aspek kepribadian sesuai kebutuhan jabatan

DAFTAR PUSTKA

- Alfredo, R., & others. (2022). Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan PT Telkom Lubuklinggau. *Jurnal Universitas Bina Insani Lubuklinggau*, 391–401.
- Arifin, A. H., Saputra, J., Puteh, A., & Qamarius, I. (2019). The Role of Organizational Culture in the Relationship of Personality and Organization Commitment on Employee Performance. In *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. www.ijicc.net (Vol. 9). www.ijicc.net
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) Professional Manual*. Psychological Assessment Resources.
- Daspar, D. (2020). Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(02), 159–166. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i02.31>
- Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125(6), 627–668.
- Forbes. (2021). The Dangers Of An Overly Collegial Culture.
- Gibbons, R. (2015). *Organizational Culture and Performance*.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432.
- Hidayat, M. F., Maarif, M. S., & Prasetyaningtyas, S. W. (2024). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Jasa Bidang Elektrikal dan Mekanikal PT Jayabana Sinergi Utama. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.10.1.340>
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business School Press.
- Lastri, P., Sihombing, T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan di Cv Multi Baja Medan.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Muthoni Nduati, M., & Wanyoike, R. (2021). Employee Performance Management Practices And Organizational Effectiveness. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration* |, 3(10), 361–378. https://iajournals.org/articles/iajhrba_v3_i10_361_378.pdf
- Nuckcheddy, A. (2018). The Effect of Personality on Motivation and Organisational Behaviour. *Psychology and Behavioral Science International Journal*, 9(2). <https://doi.org/10.19080/pbsij.2018.09.555760>

- PLOS Biology. (2021). Promoting inclusive metrics of success and impact to dismantle a discriminatory reward system in science. *PLOS Biology*, 19(6), e3001282. <https://doi.org/10.1371/journal.pbio.3001282>
- Professor, A. (2021). A study on impact of employees Personality Characteristics and Attitude on Organizational performance. In *International Journal for Research Trends and Innovation* (www.ijrti.org) (Vol. 6). www.ijrti.org
- Rawlins, B. (2008). Measuring the relationship between organizational transparency and employee trust. *Public Relations Journal*, 2(2), 1–21.
- Rizka Awalia, A., Fania, D., Utami Setyaningrum, D., Pendidikan Tinggi Jatinangor, K., Jatinangor, J. K., & Sumedang Provinsi Jawa Barat, K. (2020). Pengaruh Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Pada Pt. Xyz Jatinangor). 6(2). [Http://Jurnal.Manajemen.Upb.Ac.id](http://Jurnal.Manajemen.Upb.Ac.id)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rotter, J. B. (1966). *Psychological Monographs: General and Applied Generalized Expectancies For Internal Versus External Control Of Reinforcement* (Vol. 80, Issue 1).
- Saaty, T. L. (2008). Decision Making With the Analytic Hierarchy Process. *International Journal of Services Science*, 83–98.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sharmin, S., Kalam, F. A., Islam, A. T. M. F., & Aubhi, R. U. H. (2024). Impact of Emotional Intelligence on Employee Performance: A Bibliometric Approach. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 12(02), 243–262. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2024.122013>
- Simamora, H. (1995). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE.
- Suprihati. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja. *Paradigma*, 12(01), 2014–2093.
- Waliyyu, R. U., & Fitriani, R. (N.D.). *String (Satuan Tulisan Riset Dan Inovasi Teknologi) Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pt. Ciptaunggul Karya Abadi Dengan Metode Analytical Hierarchy Process*.
- Xie, M. (2023). Employee Motivation, Work Attitude And work performance in manufacturing enterprises in China: Inputs to innovative manufacturing performance framework. *International Journal of Research Studies in Management*, 11(7). <https://doi.org/10.5861/ijrsm.2023.1088>
- Yinger, J. M. (1965). *Toward a Field Theory of Behavior: Personality and Social Structure*. McGraw-Hill.