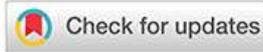


PENGARUH KOMPENSASI BERBASIS INSENTIF TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN BIG FIVE PERSONALITY TRAITS SEBAGAI VARIABEL MODERASI



^{1*}Muty Claudia Dewinda, ²Mandasari R

^{1,2}Fakultas Bisnis, Universitas Universal - Indonesia

e-mail:

^{1*}mutty.claudia@uvers.ac.id (*corresponding author*)

²mandasari.r12@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to test and provide empirical evidence of the effect of incentive-based compensation as extrinsic motivation on managerial performance. This study also used individual intrinsic motivation, namely the big five personality traits to test the moderating role affecting the relationship between incentive-based compensation and managerial performance. This quantitative research was conducted using a survey method of managers, with a total of 115 participants. The results showed that incentive-based compensation affects managerial performance. The big five personality traits, extraversion, and conscientiousness, significantly weakened the relationship between incentive-based compensation and managerial performance in this study. However, agreeableness and openness had no significant effect in weakening the relationship. Neuroticism also did not significantly strengthen the relationship between incentive-based compensation and managerial performance.

Keywords: *Incentive-based Compensation; Managerial Performance; Big Five Personality Traits*

Diterima (Received) : 05-07-2024

Direvisi (Revised) : 11-07-2024

Disetujui (Approved) : 12-07-2024

Dipublikasi (Published) : 13-07-2024



©2024 Copyright (Hak Cipta) : Penulis (Authors)

Diterbitkan oleh (Published by) : Program Studi Manajemen, Universitas Nusa Cendana, Kupang – Indonesia.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi (This is an open access article under license) :

CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan merupakan aset paling berharga (Singh et al., 2011). Manajer dalam perusahaan merupakan kunci dari keberhasilan perusahaan. Perusahaan membutuhkan manajer yang proaktif dan berkomitmen dalam menjalankan standar kinerja yang tinggi. Novikova et al., (2016) menyatakan bahwa setiap perusahaan memiliki kebijakannya sendiri dalam hal pemilihan dan pelatihan manajer, kriteria yang dibuat berangkat dari anggapan bahwa hanya manajer yang sukses yang dapat membawa keuntungan bagi perusahaan. Namun pada dasarnya perusahaan menghadapi tantangan internal dalam hal tersebut yaitu adanya perbedaan kepentingan yang menyebabkan tidak terciptanya *goal congruence*. Hal tersebut terjadi karena *principal* biasanya memiliki sedikit informasi dibandingkan *agent* yang menyebabkan adanya ketidakseimbangan informasi yang dikenal sebagai asimetri informasi (Arfianti & Anggreini, 2023). Dalam hal ini, pihak *principal* akan mengalami kesulitan dalam mengontrol kinerja dari *agent*. Kecurangan dapat ditimbulkan yang berakibat pada perusahaan akan mengalami kerugian.

Insentif yang diberikan oleh perusahaan dapat memotivasi atau membangkitkan semangat karyawannya dan hasilnya akan mengarah kepada peningkatan upaya juga kinerjanya (Grahayudha et al., 2014). Motivasi untuk penghargaan berbasis insentif kuat ketika karyawan merasa perlunya upaya ekstra dan menghargai pencapaian tersebut sehubungan dengan kebutuhan mereka (Anthony & Govindarajan, 2011; Parker et al., 2018; Sulistiani & Syahrinullah, 2023). Hal ini konsisten dengan teori keagenan, yang menyatakan bahwa perusahaan merancang kontrak insentif berdasarkan hubungan antara karyawan dan pemilik perusahaan (Eisenhardt, 1989a).

Studi lain mengenai kompensasi berbasis insentif menyatakan bahwa sebenarnya kompensasi berbasis insentif yang dirancang oleh perusahaan juga dapat menjadi *boomerang* bagi perusahaan karena insentif yang bersifat ekstrinsik ini dapat mempengaruhi motivasi intrinsik yang penting dimana motivasi intrinsik menghasilkan perilaku yang diinginkan sehingga juga dapat menurunkan kinerja pekerjaan (Gneezy et al., 2011; Kohn, 1993; Ledford et al., 2013). Sistem pemberian insentif juga diakui memiliki efek yang terbatas (Parker et al., 2018). Kontrak insentif yang efektif mendorong karyawan untuk melakukan usaha terbaik tetapi tidak jika kontrak insentif yang dibuat tidak efektif (Church et al., 2008). Umpan balik yang diterima dari penerapan kontrak kompensasi berbasis insentif yang efektif adalah menghasilkan efek pada peningkatan kinerja.

Teori harapan menyatakan bahwa motivasi seseorang dalam suatu keadaan merupakan fungsi dari harapan tentang hubungan antara upaya dan hasil dan daya tarik dari hasil tersebut (Vroom, 1964). Dalam hal ini, individu yang tidak dapat termotivasi secara intrinsik akan termotivasi secara ekstrinsik ketika upaya yang dilakukan dalam mencapai kinerja akan menghasilkan imbalan yang setimpal. Variabel potensial yang digunakan dalam penelitian ini berfokus pada faktor individu, yaitu ciri-ciri kepribadian *big five*. Ciri-ciri kepribadian lima besar adalah salah satu prediktor paling penting terhadap kinerja pekerjaan. (van Aarde et al., 2017). *Big five personality traits* terdiri dari lima dimensi yaitu *openness*, *conscientiousness*, *extraversion*, *neuroticism*, dan *agreeableness*.

Novikova et al., (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kekhususan psikologi individu yang mempengaruhi kinerja manajerial menjadi sangat relevan dalam ketidakstabilan ekonomi. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa faktor perilaku dianggap sebagai variabel penting yang mempengaruhi pola berpikir dan cara pandang dalam menghadapi suatu isu (Lindrianasari, 2015). Kualitas psikologi tertentu yang

mampu membantu manajer beradaptasi dalam situasi krisis juga perubahan kondisi yang terjadi di perusahaan. Hal ini tentu sangat penting bagi perusahaan untuk memperhatikan faktor psikologis karyawannya. Fokus dari penelitian ini tertuju kepada kompensasi berbasis insentif sebagai motivasi ekstrinsik dan *big five personality traits* sebagai motivasi intrinsik.

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PENELITIAN, DAN HIPOTESIS

Teori Agensi (*Agency Theory*)

Hubungan keagenan merupakan kontrak antara prinsipal dan agen yang melibatkan pendelegasian beberapa otoritas kepada agen dalam hal pengambilan keputusan (Jensen & Meckling, 1976). Teori agensi ini berkaitan dengan penyelesaian dua masalah yang terjadi dalam hubungan agensi yaitu adanya konflik dari perbedaan tujuan agen juga prinsipal, dan susah juga mahalnnya dalam memantau pekerjaan yang dilakukan agen oleh prinsipal (Eisenhardt, 1989). Permasalahan dalam teori agensi yaitu diprediksi bahwa manajer yang memiliki informasi dan otoritas pengambilan keputusan akan memaksimalkan kepentingannya dibandingkan kepentingan dari prinsipal (Chen & Jermias, 2009). Dalam hal hubungan agensi, prinsipal mengeluarkan biaya pemantauan untuk memastikan bahwa upaya yang dilakuakn agen sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai perusahaan dan meminimalkan perilaku menyimpang yang dilakukan oleh agen (Jensen & Meckling, 1976).

Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori harapan Vroom muncul melalui disertasi doktoralnya yang diterbitkan pada tahun 1960. Pada tahun 1964, Vroom memperluas gagasannya menjadi teori harapan kerja dan motivasi yang dinyatakan secara lebih formal (Miner, 2005). Teori harapan menyatakan bahwa individu akan cenderung berperilaku tertentu karena mengharapkan tindakan tersebut akan menimbulkan hasil tertentu, dan individu akan bertindak karena daya tarik dari hasil yang diperolehnya (Vroom, 1964). Teori harapan menyatakan bahwa karyawan akan dimotivasi untuk melakukan kinerja yang baik ketika karyawan meyakini bahwa upaya yang dilakukan akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik (Prasasti et al., 2016).

Kompensasi Berbasis Insentif

Kompensasi adalah segala bentuk penghargaan yang diterima oleh seorang karyawan sebagai balasan atas kontribusi atau hasil kerjanya kepada sebuah organisasi atau perusahaan (Arif et al., 2020). Kompensansi merupakan balasan, imbalan ataupun penghargaan atas hasil kerja yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan. Insentif merupakan kompensasi khusus yang diberikan perusahaan yang dirancang untuk memotivasi kinerja atau merupakan bonus diluar gaji (Malinda et al., 2019). Kompensasi berbasis insentif yang diterapkan oleh perusahaan mengacu pada sejauh mana perusahaan menggunakan insentif pembayaran, seperti bonus dan/ atau pembagian keuntungan sebagai paket dari kompensasi (Balkin & Gomez-Mejia, 1990).

Big Five Personality Traits

Ciri-ciri kepribadian mengacu kepada emosi seseorang atau perilaku yang konsisten yang ditampilkan oleh orang tersebut dalam berbagai situasi (Cervone & Pervin, 2016). Ciri-ciri kepribadian ini menggambarkan keunikan dari masing-masing individu. Ciri kepribadian yang dikelompokkan kedalam himpunan besar yang disebut dengan dimensi kepribadian. Lima dimensi tersebut adalah *neoriticism*, *extraversion*, *openness*,

agreeableness, dan *conscientiousness* (van Aarde et al., 2017). Tokoh awal yang memelopori *big five personality traits* adalah Allport dan Cattelle. Allport mengumpulkan istilah yang membedakan perilaku seseorang, berikutnya Cattelle menyusun model multidimensional dari kepribadian tersebut (Ramdhani, 2012). Lima dimensi kepribadian tersebut, yaitu :

1. *Extraversion* (Ekstraversi)

Extraversion menilai kuantitas atau intensitas interaksi dengan orang lain, tingkat aktivitas, kebutuhan stimulasi dan kapasitas kesenangan Costa dan McCrae (1992) dalam Ożańska-Ponikwia & Dewaele (2012). Kepribadian *extraversion* menunjukkan sifat yang ramah, tegas, memiliki aktivitas yang tinggi, suka mencari suasana yang baru, hangat dan memiliki emosi yang positif dengan orang lain. Kutub yang berlawanan dari *extraversion* yaitu sifat yang introversi yang tenang juga pasif (Novikova et al., 2016).

2. *Agreeableness* (Kesepakatan)

Agreeableness menilai kualitas hubungan dengan orang lain juga apa yang dilakukan terhadap orang lain Costa dan McCrae (1992) dalam Ożańska-Ponikwia & Dewaele (2012). Individu dengan sifat kepribadian ini sangat memperhatikan kualitas hubungan mereka dengan orang lain dan mengutamakan kepercayaan dan kerja sama (Gridwicha et al., 2020). Kepribadian *agreeableness* memiliki kebaikan, kepercayaan, altruisme, memiliki daya tarik, dan sopan. Kutub yang berlawanan dari *agreeableness* adalah egois, suka bermusuhan, dan tidak percaya (Novikova et al., 2016)

3. *Conscientiousness* (Hati nurani)

Conscientiousness menilai tingkat organisasi individu, ketekunan, motivasi dalam perilaku yang diarahkan pada tujuan Costa dan McCrae (1992) dalam Ożańska-Ponikwia & Dewaele (2012). Kepribadian *conscientiousness* adalah seorang yang berkompentensi, teliti, dapat diandalkan, memiliki sifat yang terorganisir, berorientasi pada tugas, dan berhati-hati. Kutub yang berlawanan dari kepribadian ini adalah kurangnya pengendalian diri dan tidak teratur (Novikova et al., 2016).

4. *Neoriticism* (Neurotisisme)

Neoriticism merupakan dimensi dari penyesuaian diri dan khawatir, gugup, emosional, merasa tidak tenang, santai, tidak emosional, ketidakstabilan emosi. Dimana mengidentifikasi seorang yang mudah stress, memiliki ide yang tidak realistis, keinginan yang berlebihan dan tidak dewasa dalam menentukan tujuan Costa dan McCrae (1992) dalam Ożańska-Ponikwia & Dewaele (2012). Menurut Novikova et al., (2016) kepribadian *neoriticism* menunjukkan sifat yang mudah marah, cemas, sedih, tegang, rentan terhadap stress, kutub yang berlawanan dari *neoriticism* adalah stabilitas emosi.

5. *Openness* (Keterbukaan)

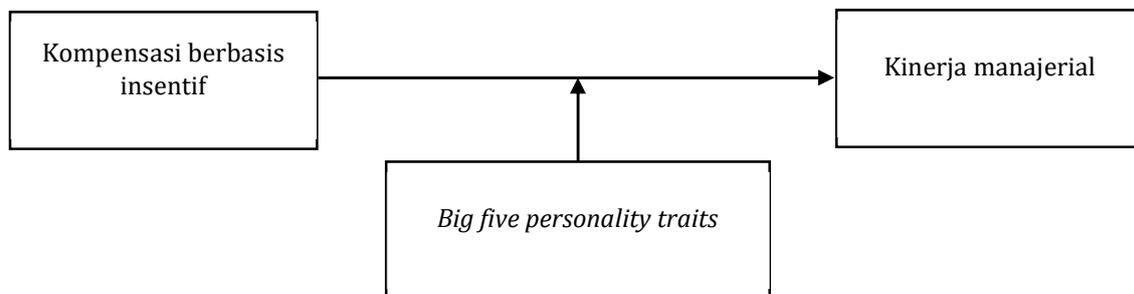
Openness menilai pencarian proaktif dan menghargai pengalaman demi dirinya sendiri dan toleransi / eksplorasi yang tidak biasa dalam mencapai tujuan Costa dan McCrae (1992) dalam Ożańska-Ponikwia & Dewaele (2012). Kepribadian *openness* memiliki sifat yang ingin tahu, kreatif, seorang yang intelektualitas, perasaan yang estetika, nilai dan memiliki gagasannya tersendiri. Kutub yang berlawanan meliputi minat yang sempit dan biasa-biasa saja juga memiliki pikiran yang sempit (Novikova et al., 2016).

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah kemampuan atau hasil kerja yang diperoleh oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi, dalam melaksanakan fungsi, tugas, dan tanggung jawab mereka untuk menjalankan operasional perusahaan (Mughni & Fitriah, 2023). Kinerja manajerial juga merupakan sebuah proses dalam kegiatan yang dilakukan manajer yang dimulai dari penetapan sasaran/tujuan dan diakhiri dengan evaluasi. Kinerja seorang manajer dalam kegiatan manajerial meliputi delapan dimensi yaitu : perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, penataan staf, negosiasi, dan perwakilan (Mahoney et al., 1965).

Kerangka Penelitian

Variabel independen dalam penelitian ini yaitu kompensasi berbasis insentif. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja manajerial. Variabel moderasi dalam penelitian ini yaitu *big five personality traits* (*extraversion, agreeableness, conscientiousness, neuroticism* dan *openness*). Gambar 1 menunjukkan kerangka konseptual penelitian ini, yang menggambarkan hubungan antar variabel penelitian.



Sumber : Penulis, 2024

Gambar 1
Kerangka Penelitian

Hipotesis

Skema kompensasi dianggap sebagai solusi yang tepat dalam meminimalkan masalah *moral hazard* yang terjadi di perusahaan. Kompensasi berbasis insentif juga digunakan untuk menyelaraskan kepentingan pemegang saham dan manajer perusahaan (Banker et al., 1996; Chong & Wang, 2019a). Tujuan dari kompensasi berbasis insentif yaitu memotivasi karyawan untuk melakukan upaya terbaik dalam meningkatkan kinerjanya. Manajer perusahaan dengan motivasi yang tinggi akan mengeluarkan segenap kemampuan mereka dalam melakukan pekerjaannya (Guryan et al., 2016a). Manajer yang diberikan kontrak kompensasi berbasis insentif cenderung berkinerja lebih baik karena melakukan upaya terbaik dalam hal melakukan tugas dan tanggungjawabnya (Ude & Coker, 2012). Hal tersebut terjadi karena individu biasanya akan cenderung lebih berusaha untuk aktivitas yang dihargai, dan akan cenderung biasa saja bahkan lebih sedikit usaha untuk aktivitas yang dianggap tidak akan mendapatkan penghargaan. Perusahaan yang menerapkan kompensasi berbasis insentif berkinerja lebih tinggi dibanding yang tidak menerapkan kompensasi berbasis insentif. Kompensasi berbasis insentif yang diterapkan akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja manajerial (Malinda et al., 2019). Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis yang diusulkan adalah sebagai berikut:

H1 : Kompensasi berbasis insentif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Orang-orang dengan kepribadian *extraversion* sering ditemukan bahagia di tempat kerja, yang mungkin karena keberhasilan mereka dalam membangun hubungan yang baik dan kemudahan untuk beradaptasi dengan orang-orang di sekitar mereka (Judge et al., 2002a). Mereka dapat bekerja dalam tim dan pekerjaan yang lebih efektif dan efisien juga dapat membangun jaringan sosial yang lebih ke perusahaan lain (Barrick et al., 2001a; Gridwicha et al., 2020). Hasil penelitian Murbekti & Andaritidya (2022) bahwa individu dengan sifat kepribadian *extraversion* bekerja dengan baik ditempat kerja karena mereka mendapatkan lebih banyak kesempatan untuk mempraktikkan gairah ataupun semangat mereka ditempat kerja.

H2 : Ekstraversion sebagai variabel moderasi memperlemah hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial.

Individu dengan tipe kepribadian *agreeableness* mengutamakan kepercayaan dan kerjasama (Gridwicha et al., 2020). Sifat kepribadian ini memiliki empati yang tinggi, karakter yang baik, ramah, tenang, pemaaf, koordinatif, senang dalam pekerjaan mereka dan menerima setiap kebijakan yang diberikan oleh perusahaan (Lindrianasari, 2015). Seorang manajer yang memiliki sifat kepribadian *agreeableness* dapat menjadikan lingkungan tempat mereka bekerja menjadi lingkungan kerja yang baik yang tentunya memperlancar terjalannya kerjasama dengan karyawan berikutnya memberikan dampak terhadap peningkatan kinerjanya.

H3 : Agreeableness sebagai variabel moderasi memperlemah hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial.

Individu dengan sifat kepribadian *conscientiousness* merupakan pribadi yang gigih, teliti, penuh perencanaan, cermat, bertanggung jawab, pekerja keras dan dapat diandalkan. Individu dengan sifat kepribadian *conscientiousness* merupakan individu yang berkinerja baik karena dianggap mampu untuk menyelesaikan tugas tanggung jawabnya (Barrick et al., 2002; Barrick & Mount, 1991). Dalam jangka panjang mereka akan mencapai kesuksesan dalam karir mereka. Sifat kepribadian ini lebih mempertimbangkan karir jangka panjang mereka daripada kompensasi jangka pendek yang mereka dapatkan (Lindrianasari, 2015).

H4 : Conscientiousness sebagai variabel moderasi memperlemah hubungan antara kompensasi berbasis insentif dan kinerja manajerial.

Lindrianasari (2015) menyatakan bahwa sifat kepribadian *neoriticism* memiliki nilai tertinggi dari aspek yang tidak diinginkan. Sifat kepribadian ini sangat sulit untuk memaafkan, memiliki gangguan dalam pemikiran juga kepribadian mereka, dan kurang bertanggung jawab dalam pekerjaan. Pribadi yang cenderung memiliki sifat kepribadian *neoriticism* kurang mampu untuk mengatasi stres sehingga berkinerja lebih buruk dibanding dengan pribadi yang memiliki stabilitas emosional (Rothmann & Coetzer, 2003). Sifat kepribadian ini lebih banyak mengalami peristiwa kehidupan yang negatif karena respon dan kemampuan untuk mengendalikan diri sangat kurang. Tipe kepribadian ini sangat rentan terhadap stress di tempat kerja (Zelfi & Kurniawan, 2023). Hal tersebut akan mempengaruhi tingkat kinerjanya.

H5 : Neoriticism sebagai variabel moderasi memperkuat hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial.

Seseorang dengan sifat kepribadian *openness* ditandai dengan adanya sifat yang imajinatif, cerdas, menyukai variasi, memiliki rasa ingin tahu, kreatif, inovatif, memiliki

pemikiran yang bebas dan orisinal, serta artistik (Rustiarini, 2013). Seorang dengan sifat kepribadian *openness* memiliki ide-ide yang tidak biasa, punya rasa ingin tahu sehingga memiliki banyak pengalaman juga pribadi yang memiliki interaksi sosial yang tinggi (Barrick & Mount, 1991). Orang dengan kepribadian terbuka cenderung mempunyai kecerdasan yang tinggi sehingga mempunyai kecerdasan dalam pemecahan masalah. Para peneliti berpendapat bahwa ciri kepribadian keterbukaan memotivasi orang untuk bekerja dengan baik. Penelitian Simanullang (2021) menyimpulkan bahwa tipe kepribadian ini berpengaruh terhadap kinerja individu yang terukur dan profesional.

H6 : Openness sebagai variabel moderasi memperlemah hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menguji pengaruh kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial, berikutnya menguji pengaruh big five personality traits sebagai variabel moderasi. Desain penelitian, pada penelitian ini yaitu eksplanatori. Desain penelitian eksplanatori yaitu untuk menguji suatu teori guna memperkuat ataupun menolak hipotesis dari penelitian yang telah ada sebelumnya (Cooper & Schindler, 2013). Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Evaluasi dari model PLS-SEM terdiri dari dua tahap, yakni analisis model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). *Outer model* merupakan model pengukuran yang digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model, sedangkan *inner model* merupakan model struktural untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas antar variabel laten. Ketika evaluasi model pengukur sudah dilakukan maka berikutnya dilakukan evaluasi model struktural (Sugiyono, 2017).

Metode yang dipilih dalam penentuan sampel penelitian yaitu dengan pertimbangan tertentu dimana teknik penentuan sampel ini disebut dengan metode *purposive sampling* (Sugiyono, 2017). Disarankan bahwa sampel minimum yang dapat diterima dalam analisis SEM adalah sejumlah 30 sampai 100 peserta (Sarstedt et al., 2014). Sampel ditentukan dari populasi responden yaitu mahasiswa dan alumni Program Eksekutif Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Adapun kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini :

1. Manajer puncak, manajer tingkat menengah dan manajer tingkat pertama (*supervisor*) pada berbagai jenis industri.
2. Manajer-manajer yang berhubungan dengan keputusan strategis yang dan memiliki tanggung jawab atas operasi sub unit mereka.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Tabel 1 menyajikan profil dari responden penelitian yang terdiri atas jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan, dan lama bekerja dari responden penelitian.

Tabel 1
Profil Responden

Kategori	Jumlah	Presentase (%)
Jenis Kelamin		
1 Laki-Laki	59	51,3%
Perempuan	56	48,7%
Usia		
20-25	26	22,6%
26-30	33	28,7%
2 31-35	28	24,4%
35-40	17	14,8%
>40	11	9,6%
Pendidikan Terakhir		
3 S1	77	67%
S2	32	27,8%
Profesi	6	5,2%
Jabatan		
4 Manajemen tingkat pertama	53	46,1%
Manajemen tingkat menengah	49	42,6%
Manajemen tingkat atas	13	11,3%
Lama Bekerja		
<1 Tahun	29	25,2%
5 1 - <5 Tahun	51	44,4%
5 - <10 Tahun	23	20%
>10 Tahun	12	10,4%

Sumber : data diolah, 2024

Analisis deskriptif pada Tabel 2 menyajikan nilai minimum, nilai maksimum, mean, dan nilai standar deviasi. Alat yang digunakan dalam melakukan analisis statistik deskriptif yaitu SPSS 22.

Tabel 2
Statistik Deskriptif

	N	Min	Max	Mean	Std. Devition
Kompensasi berbasis insentif	115	11.0	20.0	16.965	2.1842
<i>Ekstraversion</i>	115	18.0	38.0	28.957	4.4944
<i>Agreeableness</i>	115	21.0	44.0	35.522	3.8851
<i>Conscientiousness</i>	115	25.0	45.0	34.878	3.9496
<i>Neoriticims</i>	115	9.0	32.0	21.009	4.4337
<i>Openness</i>	115	29.0	47.0	35.704	3.4335
Kinerja manajerial	115	18	27	25.09	2.873

Sumber : analisis data, 2024

Berdasarkan Tabel 3, indikator pengukuran dari konstruk dinyatakan valid secara konvergen ketika memiliki *loading factor* >0,7. Indikator pengukuran dengan *loading* 0,40-0,70 dapat dipertimbangkan untuk tetap dipertahankan dalam suatu model pengukuran, sedangkan *loading* <0,4 harus dihapus dari sebuah model pengukuran (Sholihin & Ratmono, 2013).

Tabel 3
Combined Loadings dan Cross-Loadings

Keterangan	P-Value	Keterangan	P-Value
KI		KM	
KI1	0.697 <0.001	KM1	0.684 <0.001
KI2	0.768 <0.001	KM2	0.811 <0.001
KI3	0.729 <0.001	KM3	0.835 <0.001
KI4	0.634 <0.001	KM4	0.808 <0.001
		KM5	0.709 <0.001
		KM6	0.804 <0.001
		KM7	0.750 <0.001
		KM8	0.825 <0.001
		KM9	0.736 <0.001
BF-E		BF-A	
BF1	0.678 <0.001	BF2	0.613 <0.001
BF6	0.734 <0.001	BF7	0.768 <0.001
BF11	0.662 <0.001	BF12	0.659 <0.001
BF16	0.728 <0.001	BF17	0.598 <0.001
BF21	0.680 <0.001		
BF23	0.686 <0.001		
BF-C		BF-N	
BF3	0.768 <0.001	BF4	0.630 <0.001
BF8	0.512 <0.001	BF9	0.698 <0.001
BF13	0.761 <0.001	BF15	0.689 <0.001
BF18	0.574 <0.001	BF19	0.774 <0.001
BF22	0.505 <0.001		
BF-O			
BF5	0.749 <0.001		
BF10	0.652 <0.001		
BF15	0.639 <0.001		
BF20	0.630 <0.001		

Sumber : analisis data, 2024

Model pengukuran dikatakan memenuhi persyaratan validitas konvergen apabila nilai AVE diatas 0,5 (Hair et al., 2017; Sholihin & Ratmono, 2013). Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal dari alat ukur yang digunakan. Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan dua metode yaitu metode *cronbach's alpa* atau *composite reliability* yang harus lebih besar dari 0,7 dan nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair et al., 2008 dalam Abdillah & Hartono, 2015).

Tabel 4
Output untuk Discriminant Validity

	Cronbach's Alpa	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kompensasi berbasis insentif	0.664	0.799	0.50
Ekstraversi	0.807	0.862	0.513
Agreeableness	0.695	0.816	0.531
Conscientiousness	0.751	0.835	0.508
Neoriticims	0.729	0.832	0.556
Openness	0.713	0.729	0.539
Kinerja manajerial	0.916	0.916	0.601

Sumber : analisis data, 2024

Model struktural merupakan pengukuran yang digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara konstruk yang menyusun suatu model yang akan dievaluasi (Hair Jr et al., 2014). Evaluasi dari model struktural dilakukan dengan mengevaluasi nilai R^2 *adjusted R-square*, untuk konstruk dependen, nilai koefisien jalur (β), *P-values* untuk mengukur signifikansi antarkonstruk dalam suatu model struktural, berikutnya melihat nilai efek *size* untuk melihat relevansi prediktifnya (Abdillah & Hartono, 2015).

Tabel 5
Inner Model

	<i>R Square</i>
Kinerja Manajerial	0.30

Tabel 5 menunjukkan hasil dari analisis data nilai *Rsquare* variabel kinerja manajerial yaitu 0.30. Nilai *R-squared* mengukur varians perubahan variabel independen relatif terhadap variabel dependen, dimana semakin tinggi nilai *R-squared* maka semakin baik model penelitian yang diusulkan. (Abdillah & Hartono, 2015). Berdasarkan hasil pengujian memperlihatkan bahwa variansi dari perubahan variabel kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi berbasis insentif sebesar 30%. Hal tersebut menunjukkan bahwa ada faktor lain sebesar 70% yang berkontribusi mempengaruhi variabel kinerja manajerial.

Tabel 6
Hasil Analisis Model Struktural

	<i>Path coefficients</i>	<i>P values</i>	<i>Effect sizes</i>	Hasil
H1: kompensasi berbasis insentif -> kinerja manajerial	0.23	0.005***	0.063	Terdukung
H2: <i>ekstraversi</i> *kompensasi berbasis insentif ->kinerja manajerial	-0.29	<0.001***	0.064	Terdukung
H3: <i>agreeableness</i> *kompensasi berbasis insentif -> kinerja manajerial	-0.01	0.464	0.003	Tidak terdukung
H4: <i>conscientiousness</i> *kompensasi berbasis insentif -> kinerja manajerial	-0.16	0.037**	0.055	Terdukung
H5: <i>neoriticism</i> *kompensasi berbasis insentif -> kinerja manajerial	0.06	0.271	0.012	Tidak terdukung
H6: <i>openness</i> *kompensasi berbasis insentif -> kinerja manajerial	-0.04	0.338	0.010	Tidak terdukung

Keterangan: * $p < 0.10$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$

Sumber : analisis data, 2024

Kompensasi berbasis insentif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Uji hipotesis 1 menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial dengan koefisien (β)= 0.23 dan nilai dari $P < 0.01$ (tingkat signifikansi 1%). Hasil dari hipotesis pertama mendukung pengaruh kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial. Kontrak kompensasi berbasis insentif yang diberikan oleh perusahaan akan memotivasi para manajer untuk dapat mengerahkan kemampuan terbaik, mengerahkan upaya yang lebih besar, mendorong perhatian terhadap tugasnya, dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka (Bonner et al., 2000; Guryan et al., 2016b; Nani & Vinahapsari, 2020; Sudarwati et al.,

2020). Hasil dari penelitian ini juga kembali memperkuat teori keagenan, dimana permasalahan agensi dapat diselesaikan dengan menerapkan kontrak insentif yang dapat kembali menyelaraskan perilaku agen dengan tujuan yang hendak dicapai oleh prinsipal (Chong & Wang, 2019b). Para manajer dapat menggunakan insentif sebagai alat yang dapat memotivasi guna mencapai tujuan dari organisasi (Maulidi et al., 2017).

***Extraversion* sebagai variabel moderasi memperlemah hubungan kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial**

Pengaruh moderasi *extraversion* terhadap hubungan kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial menunjukkan nilai koefisien (β)= -0.29 dan nilai dari $P < 0.01$ (tingkat signifikansi 1%). Hasil pengujian menunjukkan bahwa *extraversion* merupakan variabel moderasi yang mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap hubungan kompensasi berbasis insentif dengan kinerja manajerial. Variabel *extraversion* berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperlemah hubungan antara kompensasi berbasis insentif dan kinerja manajerial. Individu dengan tipe kepribadian ini memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja dari individu, mereka dapat bekerja dalam tim dengan baik sehingga pekerjaan mereka lebih efektif dan efisien, juga mereka dapat membangun jaringan sosial yang lebih ke perusahaan lain (Barrick dan Mount, 1991; Gridwchai et al., 2020). Tipe kepribadian ini memiliki semangat dalam bekerja, sehingga membuat individu dengan tipe kepribadian ini tidak bermalas malasan dan hal tersebut berpengaruh terhadap kinerjanya (Poniarsih, 2019). Individu yang telah termotivasi secara intrinsik ini akan mengerahkan upaya terbaik berdasarkan atas kesenangannya dalam mengerjakan tugas sehingga mereka akan bekerja lebih keras untuk hal tersebut (James Jr, 2005). Dalam hal ini, motivasi secara ekstrinsik bukan menjadi alternatif yang efektif dalam hal meningkatkan kinerja manajerial.

***Agreeableness* sebagai variabel moderasi tidak berpengaruh terhadap hubungan kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan tabel 6 nilai koefisien (β)= -0.01 dan nilai dari $P = 0.464$. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa *agreeableness* sebagai variabel moderasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial. Nilai *path coefficients* yaitu bernilai negatif dapat diinterpretasikan bahwa *agreeableness* sebagai variabel moderasi dapat memperlemah hubungan dari kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial. Manajer yang memiliki tingkat *agreeableness* yang rendah akan memiliki kinerja yang rendah ketika mereka bekerja bersama tim karena sifat yang egois, pesimis, dan tidak mudah untuk percaya (Barrick et al., 2001b; Judge et al., 2002b). Manajer dengan tipe kepribadian *agreeableness* yang rendah memiliki tingkat ketergantungan yang kuat pada kompensasi berbasis insentif yang diterapkan oleh perusahaan sebagai motivasi dalam peningkatan kinerja manajerial. Akan tetapi, manajer dengan tipe kepribadian *agreeableness* yang tinggi dimana memiliki sikap yang kooperatif dalam bekerja juga ramah akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerjanya di tempat kerja (Nasyroh & Wikansari, 2017; Simanullang, 2021). Dalam hal ini, manajer dengan tipe kepribadian ini tidak bergantung pada pemberian kompensasi berbasis insentif dalam hal peningkatan kinerja di tempat kerja.

***Conscientiousness* sebagai variabel moderasi memperlemah hubungan kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial**

Variabel moderasi *conscientiousness* mempengaruhi hubungan antara kompensasi berbasis insentif dan kinerja manajerial dengan nilai koefisien (β)= -0.16 dan nilai dari $P= 0.037$ (tingkat signifikansi 5%). Hasil pengujian tersebut menginterpretasikan bahwa *conscientiousness* sebagai variabel moderasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial. Variabel *conscientiousness* sebagai variabel moderasi dapat memperlemah hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial. Individu dengan tipe kepribadian *conscientiousness* cenderung terorganisir, seorang yang disiplin, rajin, dapat diandalkan, dan memiliki tujuan yang berpengaruh terhadap kinerja pekerjaannya (Syakarofath, 2019; Witt et al., 2002). Individu dengan tipe kepribadian *conscientiousness* memiliki motivasi yang kuat dalam meraih kesuksesan sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja (Zimmerman, 2008). Tipe kepribadian ini adalah seorang yang teliti dan dapat dipercayai, hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja pekerjaannya (Simanullang, 2021). Ketika individu dalam perusahaan telah termotivasi secara intrinsik maka kontrak kompensasi berbasis insentif dalam hal memotivasi peningkatan kinerja kurang efektif untuk diterapkan bagi individu dengan tingkat *conscientiousness* yang tinggi.

***Neoriticism* sebagai variabel moderasi tidak berpengaruh terhadap hubungan kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial**

Variabel moderasi *neoriticism* mempengaruhi hubungan antara kompensasi berbasis insentif dan kinerja manajerial dengan nilai koefisien (β)= 0.06 dan nilai dari $P<0.271$. Hasil pengujian tersebut menginterpretasikan bahwa *neoriticism* sebagai variabel moderasi memiliki pengaruh positif, tetapi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut berarti bahwa seorang manajer dengan tipe kepribadian *neoriticism* memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap kompensasi berbasis insentif sebagai bentuk motivasi ekstrinsik dalam hal meningkatkan kinerja pekerjaannya. Sebaliknya, manajer perusahaan dengan tipe kepribadian *neoriticism* yang rendah artinya mereka memiliki *emotional stability* yang tinggi maka tingkat ketergantungan terhadap kompensasi berbasis insentif adalah rendah. Tipe kepribadian *neoriticism* cenderung penuh dengan kekhawatiran, mudah gelisah dan depresi, sering merasa tertekan, dan memiliki emosi yang tidak stabil (James, 2005; Rustiarini, 2013; Simanullang, 2021). Situasi yang tidak diinginkan dan masalah di tempat bekerja dapat memengaruhi sikapnya juga mempengaruhi kinerja pekerjaannya (Nasyroh & Wikansari, 2017). Hal tersebut berarti manajer dengan tipe kepribadian ini akan berusaha untuk mengerahkan upaya terbaik, yang dilakukan atas dasar insentif yang akan diberikan (James, 2005).

***Openness* sebagai variabel moderasi tidak berpengaruh terhadap hubungan kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial**

Variabel moderasi *openness* mempengaruhi hubungan antara kompensasi berbasis insentif dan kinerja manajerial dengan nilai koefisien (β)= -0.04 dan nilai dari $P= 0.388$. Hasil pengujian tersebut menginterpretasikan bahwa *openness* dimana merupakan variabel moderasi dari penelitian ini berpengaruh negatif, tetapi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial. Hasil nilai *path coefficient* dari pengujian ini memiliki hasil yang searah dengan hipotesis yang diajukan dimana manajer dengan tipe kepribadian yang tinggi

akan memiliki tingkat ketergantungan yang rendah terhadap kompensasi berbasis insentif sebagai motivasi dalam hal meningkatkan kinerjanya. Akan tetapi individu dengan tipe kepribadian *openness* yang rendah memiliki kinerja yang kurang baik karena kurang memiliki wawasan yang luas (Fatmawati, 2019; Simanullang, 2021). Menurut Barrick et al., (2001b), individu dengan tingkat *openness* yang tinggi cenderung memiliki kinerja pekerjaan yang tinggi. Dalam hal ini, tingkat ketergantungan pada kompensasi berbasis insentif dengan tipe kepribadian *openness* akan lemah, karena dianggap dapat termotivasi secara intrinsik dalam hal meningkatkan kinerja pekerjaannya.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengujian, hipotesis yang terdukung adalah kompensasi berbasis insentif dalam penelitian ini berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; *extraversion* sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini memperlemah hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial; *conscientiousness* sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini memperlemah hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis penelitian yang tidak terdukung adalah *agreeableness* sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini memperlemah hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial; *neoriticism* sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini memperkuat hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial; *openness* sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini memperlemah hubungan antara kompensasi berbasis insentif terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil pengujian secara empiris temuan dari penelitian ini sejalan dengan teori agensi dan teori harapan. Konflik keagenan disebabkan oleh perbedaan tujuan antara agen dan prinsipal, adanya perbedaan kepentingan, dan perbedaan preferensi dalam tingkat resiko (Eisenhardt, 1989c). Teori agensi memprediksi perbedaan individu dalam perilaku oportunistik yang dapat terjadi dan menerapkan efek motivasi dari kontrol agensi yang sesuai (Fong & Tosi, 2007). Berdasarkan hasil pengujian, teori harapan memprediksi bahwa upaya yang dilakukan oleh manajer didasarkan pada harapan akan mendapatkan bonus, sehingga usaha tersebut diarahkan pada pencapaian penilaian kinerja yang baik, yang pada akhirnya menghasilkan bonus yang diinginkan (Robbins & Judge, 2013; Vroom, 1964).

Saran bagi penelitian yang akan datang dapat memperluas area penelitian, ataupun dapat lebih fokus pada satu bidang industri sehingga menghasilkan kesimpulan yang lebih tergeneralisasi, menggunakan metode campuran (*mix method*) atau melakukan penelitian yang bersifat eksperimen, dan menggunakan skema kompensasi lain yang sekiranya dapat mempengaruhi peningkatan kinerja manajerial yang dapat diintegrasikan dengan faktor perilaku individu dalam perusahaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Artial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis* (1st Ed.). Penerbit Andi.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2011). *Sistem Pengendalian Manajamen* (Vol. 2). Karisma Publishing Group.
- Arfianti, R. I., & Anggreini, M. (2023). Moderasi Good Corporate Governance Pada Pengaruh Kinerja Keuangan Dan Kebijakan Dividen Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Akuntansi*, 12(1), 10–22. <https://doi.org/10.46806/ja.V12i1.912>

- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen. (2020). Effect Of Compensation And Discipline On Employee Performance. *Proceeding Of The 3 Rd International Conference On Accounting, Business & Economics*, 1(1), 263–276.
- Balkin, D. B., & Gomez-Mejia, L. R. (1990). Matching Compensation And Organizational Strategies. *Strategic Management Journal*, 11(2), 153–169. <https://doi.org/10.1002/Smj.4250110207>
- Banker, R. D., Lee, S.-Y., & Potter, G. (1996). A Field Study of the impact of a performance-based incentive plan. *Journal of Accounting and Economics*, 21(2), 195–226. [https://doi.org/10.1016/0165-4101\(95\)00418-1](https://doi.org/10.1016/0165-4101(95)00418-1)
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions And Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26. <https://doi.org/10.1111/J.1744-6570.1991.Tb00688.X>
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Judge, T. A. (2001a). Personality And Performance At The Beginning Of The New Millennium: What Do We Know And Where Do We Go Next? *International Journal Of Selection And Assessment*, 9(1–2), 9–30. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00160>
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Judge, T. A. (2001b). Personality and Performance at the Beginning of the New Millennium: What Do We Know and Where Do We Go Next? *International Journal of Selection and Assessment*, 9(1–2), 9–30. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00160>
- Barrick, M. R., Stewart, G. L., & Piotrowski, M. (2002). Personality and job performance: Test of the mediating effects of motivation among sales representatives. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 43–51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.43>
- Bonner, S. E., Hastie, R., Sprinkle, G. B., & Young, S. M. (2000). A Review of the Effects of Financial Incentives on Performance in Laboratory Tasks: Implications for Management Accounting. *Journal of Management Accounting Research*, 12(1), 19–64. <https://doi.org/10.2308/jmar.2000.12.1.19>
- Cervone, D., & Pervin, L. A. (2016). *Personality Theory and Research* (Wiley, Ed.; (Thirteen Edition)).
- Chen, Y., & Jermias, J. (2009). Business Strategy, Executive Compensation, and Firm Performance. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1326183>
- Chong, V. K., & Wang, I. Z. (2019a). Delegation of Decision Rights and Misreporting: The Roles of Incentive-based Compensation Schemes and Responsibility Rationalization. *European Accounting Review*, 28(2), 275–307. <https://doi.org/10.1080/09638180.2018.1452771>
- Chong, V. K., & Wang, I. Z. (2019b). Delegation of Decision Rights and Misreporting: The Roles of Incentive-based Compensation Schemes and Responsibility Rationalization. *European Accounting Review*, 28(2), 275–307. <https://doi.org/10.1080/09638180.2018.1452771>
- Church, B. K., Libby, T., & Zhang, P. (2008). Contracting Frame and Individual Behavior: Experimental Evidence. *Journal of Management Accounting Research*, 20(1), 153–168. <https://doi.org/10.2308/jmar.2008.20.1.153>
- Cooper, D., & Schindler, P. (2013). *Business Research Methods* (12th Edition). Mc Graw Hill.
- Eisenhardt, K. M. (1989a). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57. <https://doi.org/10.2307/258191>
- Eisenhardt, K. M. (1989b). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57. <https://doi.org/10.2307/258191>

- Eisenhardt, K. M. (1989c). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57. <https://doi.org/10.2307/258191>
- F. Hair Jr, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Fatmawati, M. (2019). Dimensi Kepribadian Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(4).
- Fong, E. A., & Tosi, H. L. (2007). Effort, Performance, and Conscientiousness: An Agency Theory Perspective. *Journal of Management*, 33(2), 161–179. <https://doi.org/10.1177/0149206306298658>
- Gneezy, U., Meier, S., & Rey-Biel, P. (2011). When and Why Incentives (Don't) Work to Modify Behavior. *Journal of Economic Perspectives*, 25(4), 191–210. <https://doi.org/10.1257/jep.25.4.191>
- Grahayudha, G. R., Musadieq, M. Al, & Mukzam, M. D. (2014). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Sales Office Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1).
- Gridwicha, P., Kulwanich, A., Piromkam, B., & Kwanmuangvanich, P. (2020). Role of Personality Traits on Employees Job Performance in Pharmaceutical Industry in Thailand. *A Multifaceted Review Journal in the Field of Pharmacy*, 11(3), 185–194.
- Guryan, J., Kim, J. S., & Park, K. H. (2016a). Motivation and incentives in education: Evidence from a summer reading experiment. *Economics of Education Review*, 55, 1–20. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2016.08.002>
- Guryan, J., Kim, J. S., & Park, K. H. (2016b). Motivation and incentives in education: Evidence from a summer reading experiment. *Economics of Education Review*, 55, 1–20. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2016.08.002>
- Hair, Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (2nd ed.)*. SAGE Publications.
- James, H. S. (2005). Why did you do that? An economic examination of the effect of extrinsic compensation on intrinsic motivation and performance. *Journal of Economic Psychology*, 26(4), 549–566. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2004.11.002>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002a). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530–541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.530>
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002b). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530–541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.530>
- Kohn, A. (1993). Why Incentive Plan Cannot Work. *Harvard Business Review*.
- Ledford, G. E., Fang, M., & Gerhart, B. (2013). Negative Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation: More Smoke Than Fire. *CEO Publication*.
- Lindrianasari, L. (2015). Big-five personality as a moderating variable in the relationship of CEO's perception and the compensation received toward CEO's desire to leave the company voluntarily. *Journal of Economics, Business & Accountancy Ventura*, 18(2), 213. <https://doi.org/10.14414/jebav.v18i2.449>
- Mahoney, T. A., Jerdee, T. H., & Carroll, S. J. (1965). The Job(s) of Management. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 4(2), 97–110.

- <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.1965.tb00922.x>
- Malinda, O., Dewi, F. G., & Gamayuni, R. R. (2019). The Effect of Incentives and Non-Financial Performance on Managerial Performance. *International Research Journal of Business Studies*, 12(1), 41–54.
- Maulidi, S., Basri, H., & Nurdasila. (2017). Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Kompensasi Insentif Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perbankan Di Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Akuntansi : Program Pascasarjana Unsyiah*, 6(3).
- Miner. (2005). *Organizational Behavior 1. Essential Theories Of Motivation And Leadership*. M.E.Sharpe.
- Mughni, M. S., & Fitriah, E. (2023). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 49–56. <https://doi.org/10.29313/jra.v3i1.1785>
- Murbekti, & Andaritidya, A. (2022). Komunikasi Interpersonal, Kepribadian Extraversion Dan Kepuasan Kerja Guru Sma Negeri Di Bogor. *Jurnal Psikologi*, 15(2), 242–252. <https://doi.org/10.35760/Psi.2022.V15i2.6257>
- Nani, D. A., & Vinahapsari, C. A. (2020). Efektivitas Penerapan Sistem Insentif Bagi Manajer Dan Karyawan . *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 6(1).
- Nasyroh, M., & Wikansari, R. (2017). Hubungan Antara Kepribadian (Big Five Personality Model) Dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ecopsy*, 4(1), 10. <https://doi.org/10.20527/Ecopsy.V4i1.3410>
- Novikova, I. A., Novikov, A. L., Obidina, N. V., & Shlyakhta, D. A. (2016). Psychological Predictors of Managerial Performance in the Conditions of Instability of the Russian Economy. *International Journal Of Environmental & Science Education*, 11(18).
- Ożańska-Ponikwia, K., & Dewaele, J.-M. (2012). Personality And L2 Use. *Eurosla Yearbook*, 12, 112–134. <https://doi.org/10.1075/Eurosla.12.07oza>
- Parker, D. W., Dressel, U., Chevers, D., & Zeppetella, L. (2018). Agency Theory Perspective On Public-Private-Partnerships: International Development Project. *International Journal Of Productivity And Performance Management*, 67(2), 239–259. <https://doi.org/10.1108/Ijppm-09-2016-0191>
- Poniarsih, N. (2019). Pengaruh Teori The Big Five-Personality Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Diy. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (Jeba)*, 21(3).
- Prasasti, F. A., Hutagaol, M. P., & Affandi, M. J. (2016). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Melalui Faktor Pendorong Motivasi (Studi Kasus: Bank Xyz Kcu Bekasi). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/Jabm.2.3.248>
- Ramdhani, N. (2012). Adaptasi Bahasa Dan Budaya Inventori Big Five. *Jurnal Psikologi*, 39(2), 189–207.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th Ed.). Pearson Prentice Hall.
- Rothmann, S., & Coetzer, E. P. (2003). The Big Five Personality Dimensions And Job Performance. *Sa Journal Of Industrial Psychology*, 29(1). <https://doi.org/10.4102/Sajip.V29i1.88>
- Rustiarini, N. W. (2013). Pengaruh Kompleksitas Tugas, Tekanan Waktu, Dan Sifat Kepribadian Pada Kinerja . *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(2).
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2014). Pls-Sem: Looking Back And Moving Forward. *Long Range Planning*, 47(3), 132–137.

- <https://doi.org/10.1016/J.Lrp.2014.02.008>
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 (untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis)*. Andi Offset.
- Simanullang, T. (2021). Pengaruh Tipe Kepribadian The Big Five Model Personality Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Kajian Studi Literatur Manajemen Keuangan). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2).
- Singh, S., Sharma, G. D., & Sharma, R. (2011). Effect Of Employee Involvement In Business Organisation. *Ssrn Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/Ssrn.1852018>
- Sudarwati, Sudirwo, Agustino, L., & Agustina, T. (2020). Dukungan Komunikasi, Komitmen, Dan Insentif Yang Memuaskan Untuk Meningkatkan Kinerja. *Sultanist: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 8(2).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiani, I., & Syahrinullah. (2023). Pengaruh Pemberian Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada Perusahaan Ekspedisi J&T Sampit. *Forecasting: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(1).
- Syakarofath, N. A. (2019). Burnout dan Dimensi Kepribadian Conscientiousness terhadap Performansi Kerja Karyawan. *PSYCHOPOLYTAN (Jurnal Psikologi)*, 3(1).
- Ude, Dr. U., & Coker, Dr. M. A. (2012). Incentive Schemes, Employee Motivation and Productivity In Organizations In Nigeria: Analytical Linkages. *IOSR Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, 1(4), 32–39.
- van Aarde, N., Meiring, D., & Wiernik, B. M. (2017). The validity of the Big Five personality traits for job performance: Meta-analyses of South African studies. *International Journal of Selection and Assessment*, 25(3), 223–239.
<https://doi.org/10.1111/ijsa.12175>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Witt, L. A., Burke, L. A., Barrick, M. R., & Mount, M. K. (2002). The interactive effects of conscientiousness and agreeableness on job performance. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 164–169. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.164>
- Zelfi, S. N. V., & Kurniawan, R. (2023). Pengaruh Konflik Peran Ganda Terhadap Stres Kerja Dengan Tipe Kepribadian Neuroticism Sebagai Variabel Moderator. *Jurnal Pendidikan Berkarakter*, 1(6), 65–81.
- Zimmerman, R. D. (2008). Understanding The Impact Of Personality Traits On Individuals' Turnover Decisions: A Meta-Analytic Path Model. *Personnel Psychology*, 61(2), 309–348. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00115.x>