

PENGARUH TRAIT AGREEABLENESS TERHADAP KINERJA DI MODERASI OLEH EMPATI

Ridolof W. Batilmurik ¹⁾

Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Kupang

rudibatilmurik@pnk.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepribadian agreeableness terhadap kinerja dosen serta menguji peran empathy sebagai variabel moderator. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif pada dosen perguruan tinggi di Kota Kupang. Dari 200 dosen yang diundang, sebanyak 145 responden berpartisipasi dan memenuhi kriteria analisis. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa agreeableness berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Selain itu, empathy terbukti memperkuat hubungan antara agreeableness dan kinerja, sehingga pengaruh trait kepribadian tersebut menjadi lebih kuat pada dosen dengan tingkat empathy yang tinggi. Temuan ini mendukung Five Factor Model dan Affective Events Theory, serta memberikan implikasi teoretis dan praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia akademik di perguruan tinggi.

Kata kunci: Agreeableness, Kinerja, Empathy, Dosen

THE EFFECT OF AGREEABLENESS TRAIT ON JOB PERFORMANCE: THE MODERATING ROLE OF EMPATHY

Abstract

This study aims to analyze the effect of agreeableness personality on lecturers' job performance and to examine the role of empathy as a moderating variable. A quantitative approach was employed involving lecturers from higher education institutions in Kupang City. Of the 200 lecturers invited to participate, 145 respondents provided valid data for analysis. Data were collected through a structured questionnaire and analyzed using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the assistance of SmartPLS version 3.0. The results indicate that agreeableness has a positive and significant effect on lecturers' job performance. In addition, empathy significantly strengthens the relationship between agreeableness and job performance, indicating that the influence of this personality trait becomes stronger among lecturers with higher levels of empathy. These findings support the Five Factor Model and Affective Events Theory, and provide both theoretical and practical implications for academic human resource management in higher education institutions.

Keywords: Agreeableness, Job Performance, Empathy, Lecturers

A. PENDAHULUAN

Dosen merupakan aktor kunci dalam menjamin mutu pendidikan tinggi di Indonesia melalui pelaksanaan Tri Dharma perguruan tinggi yang mencakup pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Namun, praktik di berbagai institusi menunjukkan adanya

variasi kinerja dosen, baik dalam kualitas pembelajaran, produktivitas penelitian, maupun pelaksanaan pengabdian. Studi empiris di Indonesia menunjukkan bahwa karakteristik individu, motivasi, dan kepuasan kerja berhubungan signifikan dengan kinerja dosen dalam menjalankan Tri Dharma (Istikhomah, Santosa, & Effendi, 2017). Variasi kinerja tersebut mengindikasikan perlunya kajian yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor personal yang berkontribusi terhadap performa dosen secara konsisten dan berkelanjutan.

Salah satu faktor personal yang relevan adalah *trait agreeableness*, yaitu kecenderungan individu untuk bersikap kooperatif, menghormati orang lain, rendah hati, serta berorientasi prososial dalam interaksi sosial. Dalam konteks kerja, *agreeableness* mendorong terciptanya hubungan kerja yang harmonis dan kolaboratif, yang pada gilirannya berpotensi meningkatkan kinerja tugas maupun kinerja kontekstual. Berdasarkan *Five-Factor Model* yang dikemukakan oleh Costa dan McCrae (1998), *agreeableness* merupakan dimensi kepribadian yang memengaruhi perilaku kerja melalui dinamika interaksi sosial dan kondisi interpersonal di tempat kerja. Meskipun demikian, berbagai studi menunjukkan bahwa pengaruh langsung *agreeableness* terhadap kinerja cenderung bervariasi, bergantung pada konteks pekerjaan dan dinamika hubungan interpersonal.

Empati, sebagai kemampuan individu untuk memahami dan merasakan kondisi emosional orang lain, memegang peranan penting dalam interaksi akademik dan profesional. Penelitian di bidang pendidikan menunjukkan bahwa empati berhubungan positif dengan kualitas interaksi profesional dan kinerja pendidik (Hatmodjosoewito, 2010). Dalam konteks dosen, empati dapat memperkuat kemampuan komunikasi dengan mahasiswa dan kolega, meningkatkan kerja sama tim serta dukungan sosial, dan pada akhirnya meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Sabirin & Jamalie, 2025).

Meskipun sejumlah penelitian di Indonesia telah mengkaji faktor psikologis seperti kecerdasan emosional dan keterikatannya dengan kinerja dosen, kajian yang secara eksplisit menelaah interaksi antara *trait* kepribadian khususnya *agreeableness* dan empati sebagai variabel moderator dalam hubungan dengan kinerja dosen masih relatif terbatas (Romi, 2024).

Integrasi *Five Factor Model* dengan *Affective Events Theory* (Weiss & Cropanzano, 1996) menekankan bahwa kondisi emosional individu, seperti empati, berperan dalam memoderasi pengaruh *trait* kepribadian terhadap hasil kerja. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan psikologi kerja dan organisasi dalam konteks pendidikan tinggi, baik di Indonesia maupun dalam literatur internasional. Secara praktis, pemahaman mengenai pengaruh *agreeableness* dan peran moderasi empati diharapkan dapat menjadi dasar perumusan kebijakan pengembangan sumber daya manusia akademik yang lebih efektif dalam menghadapi tuntutan profesional dan persaingan global.

B. LANDASAN TEORITIS

Teori Sifat Kepribadian *Five Factor Model*

Five Factor Model (FFM) atau model lima besar kepribadian yang dikembangkan oleh McCrae dan Costa memandang kepribadian sebagai struktur *trait* yang relatif stabil dan terdiri atas lima dimensi utama, yaitu *neuroticism*, *extraversion*, *openness to experience*, *agreeableness*, dan *conscientiousness* (Costa Jr & McCrae, 2010). *Agreeableness* merujuk pada kecenderungan individu untuk bersikap kooperatif, hangat, empatik, dan berorientasi pada keharmonisan sosial. Individu dengan *agreeableness* tinggi cenderung mudah bekerja sama, menghargai kepentingan orang lain, dan menghindari konflik, sehingga berperan penting dalam membentuk interaksi sosial dan perilaku prososial di lingkungan kerja dan pendidikan. Menurut Costa Jr dan McCrae (2010), *agreeableness* merefleksikan orientasi interpersonal seseorang, khususnya sejauh mana individu menunjukkan kepedulian, toleransi, dan sikap membantu terhadap lingkungan sosialnya, yang menjadikan *trait* ini relevan dalam menjelaskan perilaku kolaboratif dan kinerja berbasis hubungan sosial.

Teori Peristiwa Afektif (*Affective Events Theory*)

Teori peristiwa afektif atau *Affective Events Theory* (AET) merupakan teori dalam psikologi kerja dan organisasi yang menjelaskan bahwa peristiwa-peristiwa sehari-hari di tempat kerja (*affective events*) memicu reaksi emosional karyawan, dan emosi tersebut secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi sikap serta perilaku kerja, termasuk kinerja (Weiss & Cropanzano, 1996). Teori ini menegaskan bahwa kepribadian memengaruhi cara individu menafsirkan peristiwa kerja dan meresponsnya secara emosional. Empati berperan dalam membentuk kualitas respons afektif terhadap interaksi sosial, sehingga dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh *agreeableness* terhadap kinerja. Dengan demikian, *Affective Events Theory* menjelaskan bahwa hubungan antara kepribadian dan kinerja bersifat tidak langsung dan dipengaruhi oleh proses emosional di tempat kerja.

Hubungan Kepribadian *Agreeableness* dan Kinerja Dosen

Agreeableness merupakan salah satu dimensi dari *Five Factor Model* kepribadian yang mencerminkan kecenderungan individu untuk bersikap ramah, kooperatif, empatik, rendah hati, dan berorientasi pada keharmonisan sosial dalam interaksi dengan orang lain (Costa Jr & McCrae, 2010). Selanjutnya, kinerja mengacu pada seberapa efektif individu melaksanakan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk produktivitas, kualitas hasil kerja, kemampuan kolaborasi, dan perilaku adaptif yang berkontribusi pada tujuan organisasi. Indikator performa ini sering diukur melalui evaluasi atasan, hasil output, maupun perilaku kontribusi pekerjaan (Jalagat, 2016).

Berbagai studi empiris menunjukkan bahwa kepribadian *agreeableness* berhubungan positif dengan kinerja individu. Penelitian pada karyawan PT Haleyora Power Singkarak, misalnya, menemukan bahwa semakin tinggi tingkat *agreeableness*, semakin baik kinerja karyawan dalam pelaksanaan tugas operasional perusahaan (Nanda, Dewinda, &

Syahrina, 2020). Sejalan dengan temuan tersebut, penelitian di PT Angkasa Pura Indonesia menunjukkan bahwa *agreeableness* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan operasional, menegaskan peran *trait* ini dalam meningkatkan kualitas kinerja di organisasi sosio-teknis (Novalia, Rachmawati, & Jumlad, 2025). Selain itu, survei literatur sistematis mengenai hubungan *personality traits* dan *performance* mencatat bahwa *agreeableness* umumnya berkorelasi positif dengan perilaku efektif di tempat kerja, meskipun kekuatannya bervariasi antar tugas dan konteks (Eshete, Debela, & Kebede, 2025). Penelitian lain di pendidikan tinggi juga mengungkapkan bahwa *agreeableness* terbukti signifikan dalam hubungannya dengan *job performance* pada staf akademik ketika diperhitungkan bersama komitmen kerja, mempertegas relevansi *trait* ini dalam domain pekerjaan profesional (Batilmurik, Fanggidae, Manafe, & Setyorini, 2025).

Namun, beberapa studi menunjukkan bahwa pengaruh *agreeableness* terhadap kinerja tidak selalu signifikan, menandakan bahwa efek *trait* ini bersifat kontekstual dan bergantung pada jenis pekerjaan serta faktor lain yang menyertainya (Yusuf, 2021). Penelitian lain menunjukkan bahwa hubungan kepribadian, termasuk *agreeableness*, dengan kinerja sering kali bersifat lemah atau tidak langsung, terutama ketika faktor mediator atau moderator seperti motivasi, struktur tugas, atau kepuasan kerja berperan, dengan *conscientiousness* kerap menjadi prediktor yang lebih kuat (Pletzer & Abrahams, 2025). Dengan demikian, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: H₁: Kepribadian *agreeableness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

Empati sebagai Pemoderasi Hubungan

Empati dalam kajian psikologi dan organisasi didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk memahami dan merasakan emosi, perspektif, serta pengalaman orang lain, termasuk kemampuan mengambil sudut pandang orang lain dan menyadari keadaan batin tanpa kehilangan identitas diri sendiri (Chong, Van Dyne, Kim, & Oh, 2021). Hal ini mencakup baik aspek kognitif (memahami sudut pandang orang lain) maupun aspek afektif (merasakan perasaan orang lain). Definisi ini banyak diadopsi dalam literatur psikologi organisasi dan sumber psikologi umum yang menyatakan bahwa empati merupakan kemampuan untuk memasuki dan menyadari apa yang dirasakan serta dipikirkan orang lain, yang menjadi dasar dalam hubungan interpersonal yang sehat dan efektif di lingkungan kerja (Vallette d'Osia & Meier, 2024).

Dalam penelitian ini, empati diposisikan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara *agreeableness* dan kinerja dosen, dengan membantu menerjemahkan kecenderungan kooperatif dan kepedulian sosial ke dalam perilaku kerja yang produktif. Dosen dengan *agreeableness* tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal ketika didukung oleh empati yang tinggi, karena mampu merespons kebutuhan mahasiswa dan kolega secara lebih tepat. Pendekatan ini menjadi kebaruan penelitian, mengingat studi

sebelumnya umumnya menempatkan empati sebagai variabel independen, bukan sebagai moderator dalam hubungan kepribadian dan kinerja di konteks akademik.

Empati telah digunakan sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan atau *outcome* kerja dalam beberapa penelitian empiris terbaru. Misalnya, studi internasional dalam konteks kerja menunjukkan bahwa empati di tempat kerja berkaitan dengan perilaku menolong dan kinerja tugas, menandakan bahwa individu yang lebih empatik cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih prososial dan produktif (Vallette d'Osia & Meier, 2024). Selain itu, penelitian *qualitative* menunjukkan bahwa empati sebagai bagian penting dari kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja organisasi melalui dinamika interpersonal di tempat kerja (Mehra & Srivastava, 2024).

Penelitian kontemporer juga menunjukkan bahwa empati berperan penting sebagai prediktor kinerja dan *outcome* organisasi. Studi pada sektor telekomunikasi menemukan bahwa empati, sebagai bagian dari kecerdasan emosional, berhubungan signifikan dengan produktivitas dan kinerja organisasi (Onabote, 2021). Studi lain menunjukkan bahwa perilaku empatik berkaitan dengan respons profesional terhadap kebutuhan rekan kerja dan sensitivitas emosional, yang selanjutnya berhubungan positif dengan kinerja (Hall, Solomon, Clark, & Vicaria, 2024). Penelitian mengenai *empathetic leadership* menunjukkan bahwa empati pemimpin meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus mendorong kinerja kerja yang lebih tinggi, sehingga menegaskan dampak empati terhadap *outcome* organisasi (Naritasari, Surwanti, & Qamari, 2023). Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan adalah sebagai berikut:

H₂: Empati memoderasi hubungan antara kepribadian *agreeableness* dan kinerja dosen.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis hubungan antar variabel, khususnya hubungan antara kepribadian *agreeableness* dan kinerja dosen, serta peran empati sebagai variabel moderasi yang memengaruhi kekuatan hubungan kedua variabel tersebut. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti mengukur konstruk psikologis secara objektif melalui instrumen terstandar dan menganalisis hubungan kausal maupun interaksional antar variabel menggunakan teknik statistik inferensial (Creswell & Creswell, 2017). Desain penelitian ini bersifat eksplanatori, yang berfokus pada pengujian hipotesis mengenai pengaruh langsung *trait agreeableness* terhadap kinerja dosen serta pengaruh interaksi antara *agreeableness* dan empati terhadap kinerja dosen, sehingga mampu memberikan gambaran empiris yang sistematis dan terukur mengenai fenomena yang diteliti (Sekaran & Bougie, 2016).

Responden dan Prosedur Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah dosen dari beberapa perguruan tinggi di Kota Kupang, Provinsi Nusa Tenggara Timur, Indonesia. Metode *convenience sampling* digunakan

dalam pemilihan responden, yaitu dengan melibatkan partisipan yang tersedia dan bersedia mengikuti penelitian. Sebanyak 200 dosen diundang untuk berpartisipasi, namun hanya 145 dosen yang mengembalikan kuesioner, sehingga diperoleh tingkat respons sebesar 72,5%. Undangan penelitian beserta tautan kuesioner disampaikan kepada responden melalui surat elektronik (email), dan pemberitahuan lanjutan (*follow-up*) dilakukan untuk memastikan kesediaan responden dalam berpartisipasi. Pendekatan ini dinilai efektif untuk menjangkau responden secara cepat dan dengan biaya minimal (Dillman, Smyth, & Christian, 2014). Pengumpulan data dilaksanakan pada periode September hingga November 2025. Seluruh responden dijamin anonimitasnya guna mendorong kejujuran dalam pengisian kuesioner. Data penelitian diperoleh dari dosen di beberapa perguruan tinggi di Kota Kupang.

Instrumen Pengukuran

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini diadaptasi dari berbagai penelitian terdahulu yang relevan. Pemilihan instrumen yang telah teruji dilakukan karena adanya tantangan dan keterbatasan dalam pengembangan instrumen pengukuran yang baru (Fowler Jr, 2013). Seluruh item pernyataan dalam instrumen penelitian ini diukur menggunakan skala *Likert* lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Kepribadian *Agreeableness*. Instrumen pengukuran kepribadian *agreeableness* dalam penelitian ini mengacu pada konsep *Five Factor Model* (FFM) yang dikembangkan oleh McCrae dan Costa, yang memandang *agreeableness* sebagai kecenderungan individu untuk bersikap kooperatif, empatik, hangat, mudah percaya, dan berorientasi pada keharmonisan sosial (McCrae & Costa Jr, 2004). *Agreeableness* diukur menggunakan enam item pernyataan yang diadaptasi dari instrumen *NEO Five-Factor Inventory* (NEO-FFI), dengan penyesuaian bahasa dan konteks penelitian. Contoh pernyataan yang digunakan, misalnya: (1) Saya cenderung mudah mempercayai orang lain; (2) Saya berusaha bersikap ramah dan sopan dalam berinteraksi dengan orang lain.

Kinerja Dosen. Instrumen pengukuran kinerja dalam penelitian ini mengacu pada konsep kinerja yang dikembangkan oleh Williams dan Anderson (1991), yang membedakan kinerja individu sebagai perilaku yang secara langsung mendukung pencapaian tujuan organisasi dan pelaksanaan tugas inti pekerjaan. Dalam penelitian ini, kinerja dosen diukur menggunakan delapan item pernyataan yang diadaptasi dari skala *in-role performance* (Williams & Anderson, 1991) dengan penyesuaian konteks akademik perguruan tinggi. Contoh pernyataan, misalnya: (1) Saya menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan; (2) Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Empati. Instrumen pengukuran empati dalam penelitian ini mengacu pada *Questionnaire of Cognitive and Affective Empathy* (QCAE) yang dikembangkan oleh Reniers, Corcoran, Drake, Shryane, dan Völlm (2011), yang memandang empati sebagai konstruk multidimensional yang terdiri atas empati kognitif (kemampuan memahami perspektif dan

keadaan mental orang lain) dan empati afektif (kemampuan merasakan dan merespons emosi orang lain). Dalam penelitian ini, empati diukur menggunakan sepuluh item pernyataan yang diadaptasi dari QCAE dengan penyesuaian bahasa dan konteks akademik. Contoh pernyataan, misalnya: (1) Saya dapat memahami sudut pandang orang lain meskipun berbeda dengan pandangan saya; (2) Saya mampu menempatkan diri pada posisi orang lain ketika mereka menghadapi masalah.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Demografis Responden

Sebanyak 125 (83,33%) dosen berpartisipasi dalam penelitian ini dari total 150 dosen yang diundang. Berdasarkan data demografis, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (78%), sedangkan responden perempuan sebesar 22%. Ditinjau dari tingkat pendidikan, sebagian besar responden memiliki pendidikan magister (S2) sebesar 74%, sementara sisanya merupakan lulusan doktor (S3) sebesar 26%. Berdasarkan status pernikahan, mayoritas responden berstatus menikah (82%), sedangkan 18% lainnya belum menikah.

Sementara itu, dari aspek masa kerja, proporsi terbesar responden memiliki pengalaman kerja 6–10 tahun (64%), diikuti oleh dosen dengan masa kerja lainnya (< 6 tahun dan > 10 tahun), yang secara keseluruhan mencerminkan variasi pengalaman profesional dalam pelaksanaan tugas akademik di perguruan tinggi.

Model Pengukuran

Model pengukuran dalam penelitian ini diuji melalui evaluasi validitas konvergen, konsistensi internal, dan validitas diskriminan dari setiap konstruk yang digunakan. Validitas konvergen dianalisis dengan menilai nilai *factor loading* dan *average variance extracted* (AVE). Nilai batas minimum yang direkomendasikan untuk *factor loading* adalah 0,647, dengan nilai AVE minimal sebesar 0,50 (Sarstedt, Ringle, & Hair, 2021). Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item memiliki validitas konvergen yang baik.

Selanjutnya, konsistensi internal dievaluasi menggunakan *Cronbach's alpha* dan *Composite Reliability* (CR) sebagaimana disarankan oleh Fornell dan Larcker (1981). Hasil pengujian pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* (α) dan CR untuk seluruh konstruk melampaui batas minimum 0,70 (Fornell & Larcker, 1981), yang mengindikasikan bahwa konstruk dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang memadai. Temuan ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk penelitian secara konsisten.

Meskipun nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,70 secara umum dianggap sebagai batas minimal yang dapat diterima, beberapa peneliti menyatakan bahwa nilai 0,58 masih dapat ditoleransi (Taber, 2018). Namun demikian, nilai alpha yang tinggi tidak selalu mencerminkan unidimensionalitas suatu skala, melainkan dapat mengindikasikan adanya redundansi antaritem.

Terakhir, validitas diskriminan diuji dengan membandingkan akar kuadrat AVE dan *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT). Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai akar kuadrat AVE dari setiap konstruk lebih besar dibandingkan korelasi antarkonstruk lainnya (Fornell & Larcker, 1981). Selain itu, nilai HTMT harus berada di bawah 0,90 (Henseler et al., 2015). Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 2, kedua kriteria tersebut telah terpenuhi, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat keterbedaan yang memadai dan mampu merepresentasikan konsep yang diukur secara jelas.

Selain memenuhi kriteria statistik, hasil evaluasi model pengukuran ini juga menunjukkan kesesuaian konseptual antara indikator dan konstruk laten yang diukur. Setiap indikator mampu merepresentasikan dimensi teoritis konstruk secara memadai, sehingga mendukung kelayakan model untuk tahap pengujian struktural selanjutnya. Dengan terpenuhinya validitas konvergen, reliabilitas internal, dan validitas diskriminan, model pengukuran dalam penelitian ini dapat dinyatakan robust dan layak digunakan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel dalam kerangka *structural equation modeling* berbasis *partial least squares*.

Tabel 1
Pengukuran Outer dan Inner Model

Variabel Penelitian	Loading Factor	Alpha Cronbach	CR	AVE
Kepribadian <i>Agreeablenes</i>		0.858	0.893	0.586
Saya cenderung mudah mempercayai orang lain	0.782			
Saya berusaha bersikap ramah dan sopan dalam berinteraksi dengan orang lain	0.814			
Saya peduli terhadap perasaan orang lain	0.791			
Saya bersedia bekerja sama demi tercapainya tujuan bersama	0.756			
Saya berusaha menghindari konflik dengan orang lain	0.723			
Saya bersikap pengertian terhadap perbedaan pendapat	0.798			
Kinerja Dosen		0.921	0.936	0.668
Saya menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan	0.823			
Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan	0.847			
Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0.792			
Saya memenuhi target kerja yang ditetapkan institusi	0.778			
Saya melaksanakan tugas pekerjaan dengan kualitas yang baik	0.834			
Saya berusaha maksimal dalam menjalankan kewajiban sebagai dosen	0.856			
Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang saya lakukan	0.812			
Saya menjalankan tugas akademik sesuai dengan peran dan fungsi saya	0.789			

Empati	0.912	0.926	0.601
Saya dapat memahami sudut pandang orang lain meskipun berbeda dengan pandangan saya	0.771		
Saya mampu menempatkan diri pada posisi orang lain ketika mereka menghadapi masalah	0.785		
Saya mudah memahami perasaan orang lain dari ekspresi atau sikap mereka	0.793		
Saya merasa ikut sedih ketika melihat orang lain mengalami kesulitan	0.748		
Saya peduli terhadap kondisi emosional orang-orang di sekitar saya	0.812		
Perasaan orang lain mudah mempengaruhi perasaan saya	0.734		
Saya berusaha memahami alasan di balik perasaan orang lain	0.779		
Saya merasa tidak nyaman ketika melihat orang lain diperlakukan tidak adil	0.801		
Saya dapat merasakan kebahagiaan orang lain seolah-olah itu kebahagiaan saya sendiri	0.756		
Saya peka terhadap perubahan emosi orang lain	0.788		

Sumber: data primer diolah, 2025

Tabel 2
Validitas Diskriminan

	Kepribadian <i>Agreeableness</i>	Empati	Kinerja Dosen
Kepribadian <i>Agreeableness</i>	(0.765)	0.523	0.487
Empati	0.578	(0.775)	0.541
Kinerja Dosen	0.534	0.592	(0.817)

Note: The diagonal values (in parentheses) represent the square root of the AVE, the values below the diagonal indicate the correlations between variables, and the values above the diagonal represent the HTMT ratio

Sumber: data primer diolah, 2025

Pengaruh Langsung Kepribadian *Agreeableness* terhadap Kinerja Dosen

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepribadian *agreeableness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepribadian *agreeableness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen, dengan nilai koefisien sebesar ($\beta = 0,342$), nilai T_{hitung} sebesar (4,127), dan nilai $p < 0,001$. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *agreeableness* dosen, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yang diajukan.

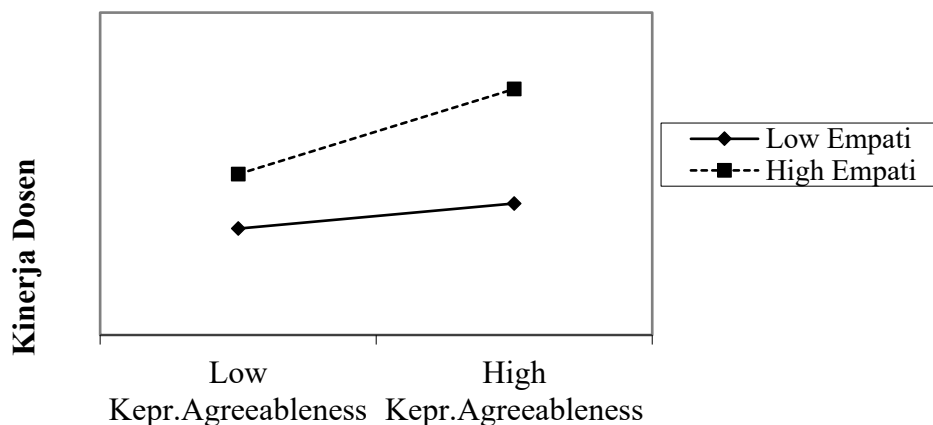
Model Moderasi

Penelitian ini juga mengkaji peran moderasi empati dalam hubungan antara kepribadian *agreeableness* dan kinerja dosen. Untuk mencapai tujuan tersebut, digunakan

model moderasi sebagaimana diusulkan oleh Hayes (2013). Hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa empati memoderasi hubungan antara kepribadian *agreeableness* dan kinerja dosen, di mana hubungan tersebut lebih kuat pada dosen dengan tingkat empati yang tinggi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara kepribadian *agreeableness* dan kinerja dosen dipengaruhi secara signifikan oleh empati. Temuan ini ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar ($\beta = 0,186$), nilai T_{hitung} sebesar (2,234), dan nilai $p = 0,026$. Hasil ini mengindikasikan bahwa empati berperan sebagai faktor penguat dalam hubungan antara *agreeableness* dan kinerja dosen. Dengan demikian, temuan ini mendukung hipotesis kedua yang diajukan.

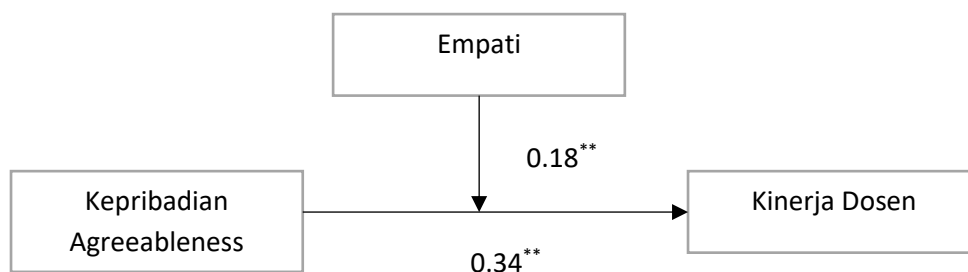
Selanjutnya, analisis kemiringan sederhana dilakukan untuk mengidentifikasi pola moderasi (Aiken, West, & Reno, 1991). Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1, hubungan antara kepribadian *agreeableness* dan kinerja dosen melemah ketika tingkat empati rendah. Sebaliknya, pada dosen dengan empati tinggi, hubungan antara *agreeableness* dan kinerja dosen menunjukkan pola yang semakin menguat.



Gambar 1. Kurva Kemiringan Sederhana dari Model Moderasi Empati

Sumber: data primer diolah, 2025

Adapun model hubungan langsung antara kepribadian *agreeableness* dan kinerja dosen dan efek moderasi dari empati dapat tersaji pada Gambar 2 di bawah ini.



Gambar 2. Model Moderasi Empati dari hubungan antara kepribadian *agreeableness* dan kinerja dosen

Sumber: data primer diolah, 2025

Tabel 3
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Variabel Moderator	Coefficient (b)	p-Value	T-hitung	Hasil
H ₁	Kepribadian <i>Agreeableness</i>	Kinerja Dosen		0.342	0.000	4.127	Diterima
H ₂	Kepribadian <i>Agreeableness</i>	Kinerja Dosen	Empati	0.186	0.026	2.234	Diterima

Sumber: data primer diolah, 2025

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepribadian *agreeableness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen ($\beta = 0,342$; $t = 4,127$; $p < 0,001$), sehingga hipotesis pertama diterima. Temuan ini sejalan dengan *Five Factor Model* (FFM) yang dikemukakan oleh McCrae dan Costa, yang memandang *agreeableness* sebagai kecenderungan individu untuk bersikap kooperatif, empatik, dan menghindari konflik interpersonal. Dalam konteks pendidikan tinggi, karakteristik ini mendorong kualitas interaksi sosial, kolaborasi akademik, serta perilaku prososial dosen, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Secara empiris, hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif antara *agreeableness* dan kinerja kerja. Studi pada sektor operasional dan organisasi jasa menemukan bahwa individu dengan tingkat *agreeableness* tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik (Nanda et al., 2020; Novalia et al., 2025). Tinjauan literatur terbaru juga mengonfirmasi bahwa *agreeableness* berkorelasi positif dengan perilaku kerja efektif, meskipun kekuatannya bersifat kontekstual (Eshete et al., 2025). Dalam konteks pendidikan tinggi, *agreeableness* terbukti berkontribusi terhadap *job performance* staf akademik, terutama ketika dikombinasikan dengan faktor sikap kerja lainnya (Batilmurik et al., 2025). Namun demikian, beberapa penelitian melaporkan bahwa pengaruh *agreeableness* terhadap kinerja tidak selalu signifikan, tergantung pada karakteristik pekerjaan dan keberadaan variabel lain seperti motivasi atau struktur tugas (Yusuf, 2021; Pletzer & Abrahams, 2025). Oleh karena itu, temuan ini menegaskan bahwa *agreeableness* merupakan prediktor penting kinerja dosen, khususnya dalam lingkungan kerja yang menuntut interaksi sosial dan kerja sama yang tinggi.

Selanjutnya, hipotesis kedua dalam penelitian ini menunjukkan bahwa empati memoderasi secara positif hubungan antara kepribadian *agreeableness* dan kinerja dosen ($\beta = 0,186$; $t = 2,234$; $p = 0,026$), sehingga hipotesis kedua diterima. Berdasarkan *Five Factor Model*, *agreeableness* merefleksikan kecenderungan individu untuk bersikap kooperatif dan peduli terhadap orang lain, sementara empati memperkuat ekspresi perilaku prososial tersebut dalam konteks kerja akademik. Selaras dengan *Affective Events Theory* (AET) (Weiss & Cropanzano, 1996), empati memungkinkan dosen merespons peristiwa afektif di tempat

kerja secara lebih adaptif, sehingga *trait agreeableness* lebih efektif diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang produktif. Temuan ini didukung oleh penelitian empiris yang menunjukkan bahwa empati berkaitan dengan perilaku menolong dan kinerja tugas (Vallette d’Osia & Meier, 2024), berkontribusi terhadap kepuasan dan kinerja organisasi (Mehra & Srivastava, 2024), serta memprediksi produktivitas dan *outcome* kerja secara positif (Onabote, 2021; Hall et al., 2024). Dengan demikian, empati berperan sebagai kondisi afektif penting yang memperkuat pengaruh *agreeableness* terhadap kinerja dosen.

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis dengan memperluas kajian *Five Factor Model* melalui integrasi *Affective Events Theory*, dengan menunjukkan bahwa empati berperan sebagai kondisi afektif yang memperkuat pengaruh *trait agreeableness* terhadap kinerja dosen. Temuan ini memperkaya pemahaman mengenai mekanisme afektif dalam hubungan kepribadian–kinerja di konteks pendidikan tinggi. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan tiga manfaat utama bagi perguruan tinggi di Indonesia, yaitu: (1) mendorong pengembangan program pelatihan dosen yang tidak hanya berfokus pada kompetensi akademik, tetapi juga pada penguatan empati dan keterampilan interpersonal; (2) menjadi dasar bagi kebijakan pengelolaan sumber daya manusia akademik dalam proses rekrutmen, penilaian, dan pengembangan karier dosen dengan mempertimbangkan aspek kepribadian dan empati; serta (3) mendukung terciptanya iklim kerja akademik yang kolaboratif dan harmonis, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dosen dalam pelaksanaan Tridharma perguruan tinggi.

E. SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepribadian *agreeableness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen pada Politeknik Negeri Kupang.
2. Empati memoderasi secara positif hubungan antara kepribadian *agreeableness* dan kinerja dosen pada Politeknik Negeri Kupang.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, desain penelitian yang bersifat potong lintang (*cross-sectional*) membatasi kemampuan untuk menarik kesimpulan kausal antara kepribadian *agreeableness*, empati, dan kinerja dosen. Kedua, data dikumpulkan menggunakan kuesioner swalapor (*self-report*) yang berpotensi menimbulkan bias persepsi dan *common method variance*. Ketiga, cakupan sampel yang terbatas pada dosen di beberapa perguruan tinggi di Indonesia dapat membatasi generalisasi temuan ke konteks institusi pendidikan tinggi lainnya atau lintas budaya. Keempat, penelitian ini hanya memfokuskan pada satu dimensi kepribadian, sehingga belum menggambarkan kontribusi komprehensif seluruh dimensi *Five Factor Model* terhadap kinerja dosen.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal atau eksperimental guna menguji hubungan kausal dan

dinamika perubahan afektif dari waktu ke waktu. Selain itu, penggunaan multi-source data, seperti penilaian kinerja dari atasan, rekan sejawat, atau indikator objektif, dapat mengurangi potensi bias pengukuran. Penelitian mendatang juga dapat memperluas cakupan sampel lintas wilayah atau lintas negara untuk meningkatkan validitas eksternal temuan. Terakhir, disarankan untuk menguji dimensi kepribadian lain serta memasukkan variabel mediator atau moderator tambahan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau iklim organisasi, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dosen.

F. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada pihak pimpinan perguruan tinggi di Kota Kupang yang telah memfasilitasi dalam memberikan izin penelitian bagi saya sehingga proses penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

G. DAFTAR PUSTAKA

- Aiken, L. S., West, S. G., & Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Sage.
- Batilmurik, R. W., Fanggidae, J., Manafe, J., & Setyorini, T. (2025). *Neurotic people perform better? The moderating role of job autonomy*. Paper presented at the *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*.
- Chong, S., Van Dyne, L., Kim, Y. J., & Oh, J. K. (2021). Drive and direction: Empathy with intended targets moderates the proactive personality–job performance relationship via work engagement. *Applied Psychology*, 70(2), 575–605.
- Costa Jr, P. T., & McCrae, R. R. (2010). The five-factor model, five-factor theory, and interpersonal psychology. In *Handbook of interpersonal psychology: Theory, research, assessment, and therapeutic interventions* (pp. 91–104).
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1998). Trait theories of personality. In *Advanced personality* (pp. 103–121). Springer.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, phone, mail, and mixed-mode surveys: The tailored design method*. Wiley.
- Eshete, S. K., Debela, K. L., & Kebede, T. A. (2025). Personality and workplace employees' performance: A systematic review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 131.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Fowler Jr, F. J. (2013). *Survey research methods*. Sage Publications.

- Hall, J. A., Solomon, E., Clark, M., & Vicaria, I. (2024). Employees' views on empathic behavior in the workplace: A bottom-up approach to understanding empathy. *Current Psychology*, 43(43), 33406–33419.
- Hatmodjosoewito, J. S. (2010). Pengaruh empati terhadap kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida*, 10(2), 97733.
- Istikhomah, H., Santosa, U., & Effendi, J. S. S. (2017). Hubungan karakteristik, motivasi, dan kepuasan dosen dengan kinerja dosen dalam melaksanakan Tri Dharma perguruan tinggi. *Jurnal Kebidanan Indonesia*, 3(1).
- Jalagat, R. (2016). Job performance, job satisfaction, and motivation: A critical review of their relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(6), 36–42.
- McCrae, R. R., & Costa Jr, P. T. (2004). A contemplated revision of the NEO Five-Factor Inventory. *Personality and Individual Differences*, 36(3), 587–596.
- Mehra, V., & Srivastava, S. (2024). The role of empathy in leadership on employee satisfaction and organizational performance: A qualitative analysis. *Economic Sciences*, 20(2), 107–115.
- Nanda, E. M., Dewinda, H. R., & Syahrina, I. A. (2020). Hubungan antara kepribadian agreeableness dengan kinerja karyawan di PT Haleyora Power Singkarak Sumatera Barat. *Psyche 165 Journal*, 35–43.
- Naritasari, N., Surwanti, A., & Qamari, I. N. (2023). Empathetic leadership, innovative work behavior, and health protocol culture as determinants of employee performance in government organizations. *Journal of Governance and Public Policy*, 10(3), 303–316.
- Novalia, N., Rachmawati, D., & Jumlad, W. (2025). Pengaruh Big Five personality terhadap kinerja karyawan operasional PT Angkasa Pura Indonesia Bandara Syamsudin Noor. *Huma: Jurnal Sosiologi*, 4(1), 38–49.
- Onabote, G. (2021). *Emotional intelligence and leadership performance in manufacturing organizations in Lagos State, Nigeria*. Walden University.
- Pletzer, J. L., & Abrahams, L. (2025). Personality and job performance: A review of trait models and recent trends. *Current Opinion in Psychology*, 102054.
- Reniers, R. L., Corcoran, R., Drake, R., Shryane, N. M., & Völlm, B. A. (2011). The QCAE: A questionnaire of cognitive and affective empathy. *Journal of Personality Assessment*, 93(1), 84–95.
- Romi, M. V. (2024). The influence of emotional and spiritual intelligence on lecturer performance through organisational citizenship behaviour in private universities. *Khazanah Sosial*, 6(2), 405–426.
- Sabirin, M., & Jamalie, Z. (2025). Pengaruh empati terhadap perilaku prososial pada mahasiswa perguruan tinggi Islam. *Jurnal Psikologi*, 2(4), 9–9.

- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of market research* (pp. 587–632). Springer.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach*. John Wiley & Sons.
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296.
- Vallette d'Osia, A., & Meier, L. L. (2024). Empathy in the workplace: Disentangling affective from cognitive empathy. *Occupational Health Science*, 8(4), 883–904.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory. *Research in Organizational Behavior*, 18(1), 1–74.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.
- Yusuf, S. D. A. (2021). Pengaruh Big Five personality terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi. *Jurnal Khazanah Intelektual*, 5(1).