

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan lingkungan kerja yang semakin dinamis menyebabkan individu menghadapi berbagai tuntutan untuk mampu beradaptasi dan meningkatkan kualitas dirinya secara berkelanjutan. Selain menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang menjadi kewajibannya, individu juga perlu menjaga konsistensi produktivitas dalam menjalankan pekerjaannya. Di samping itu, kompetensi perlu terus ditingkatkan, dan kualitas kerja yang baik harus senantiasa ditunjukkan. Kondisi tersebut menyebabkan dorongan kerja yang kuat perlu dimiliki oleh individu, agar persaingan, perkembangan lingkungan kerja, serta berbagai perubahan dalam organisasi dapat dihadapi dengan baik. Dengan demikian, organisasi perlu melihat potensi yang dapat memengaruhi perilaku, antusiasme, dan motivasi individu dalam bekerja agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan secara optimal.

Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia juga menjadi perhatian dalam lingkungan perguruan tinggi sebagai salah satu organisasi yang berfokus pada penyelenggaraan pendidikan. Sumber daya manusia yang mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal diperlukan oleh perguruan tinggi guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam hal ini, peran strategis dimiliki oleh dosen dalam mendukung pelaksanaan kegiatan akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta berbagai aktivitas pendidikan lainnya. Pentingnya peran tersebut menjadikan pengelolaan aspek

psikologis dosen, khususnya *work motivation* dijadikan sebagai perhatian utama demi menjaga kualitas kinerja dan keberlangsungan organisasi pendidikan tinggi.

Work motivation dapat dipahami sebagai dorongan dari dalam diri yang menentukan arah tindakan, besarnya usaha, serta konsistensi individu dalam menjalankan pekerjaannya. Menurut (Sutisna, 2021), *work motivation* merupakan kekuatan pendorong yang menentukan semangat individu dalam bekerja, sedangkan (Wahyudi, 2022) menyatakan bahwa *work motivation* berkaitan dengan dorongan untuk berprestasi, bertanggung jawab, dan mengembangkan kompetensi. Di samping itu, performa serta keterlibatan individu di dalam instansi ditemukan oleh (Zulfikar, 2021) dipengaruhi secara nyata oleh motivasi kerja. Dengan demikian, *work motivation* menjadi faktor penting yang menentukan optimalitas pelaksanaan tugas pegawai.

Dalam konteks organisasi, *work motivation* tidak terlepas dari interaksi sosial di lingkungan kerja. Interaksi antarpegawai sering memunculkan proses evaluasi diri melalui *social comparison*. Menurut (Morina et al, 2023) *social comparison* dapat dimaknai sebagai suatu mekanisme evaluasi diri yang dilakukan oleh individu, di mana kapasitas diri beserta situasi yang dialaminya diperbandingkan dengan pihak lain. Salah satu bentuknya adalah *upward social comparison*, yaitu mengacu pada kecenderungan individu menilai dirinya melalui perbandingan dengan orang lain yang dianggap memiliki tingkat kemampuan atau prestasi yang lebih tinggi.

Fenomena tersebut juga terlihat dalam lingkungan kerja dosen pada perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan, khususnya di Universitas An Nuur Purwodadi dan Institut Teknologi dan Bisnis Muhammadiyah Grobogan (ITB-MG), berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan terhadap 11 dosen dari kedua perguruan tinggi tersebut. Hasil wawancara menunjukkan bahwa interaksi kerja yang berlangsung secara dekat dan intens antardosen menyebabkan individu lebih mudah mengetahui pencapaian, kompetensi, produktivitas, maupun perkembangan karier rekan kerjanya. Dalam situasi tersebut, dosen cenderung menjadikan rekan kerja yang memiliki prestasi atau kemampuan lebih tinggi sebagai acuan dalam mengevaluasi dirinya, khususnya berkaitan dengan jabatan fungsional, capaian riset dan publikasi ilmiah, serta hibah penelitian.

Sebagian besar dosen menyatakan bahwa perbandingan tersebut mendorong mereka untuk melakukan *self improvement*, seperti meningkatkan keterampilan mengajar, memperluas pengetahuan, mengikuti pelatihan, meningkatkan produktivitas akademik, serta memperbaiki kualitas kerja. Selain itu, mayoritas dosen juga mengungkapkan bahwa dorongan untuk terus berkembang tersebut turut meningkatkan semangat dan motivasi mereka dalam bekerja. Namun demikian, beberapa dosen menyampaikan bahwa perbandingan dengan rekan kerja yang memiliki pencapaian lebih tinggi terkadang memunculkan perasaan tertinggal apabila tidak diimbangi dengan kesiapan individu dalam meresponsnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa *upward social*

comparison dapat memengaruhi *work motivation* melalui respons psikologis tertentu, salah satunya *self improvement*.

Secara teoritis, *upward social comparison* dapat memunculkan berbagai respons psikologis yang berbeda. (C. Zhang, 2020) menyatakan bahwa kesenjangan kemampuan yang disadari individu dapat memicu reaksi emosional. Reaksi tersebut bergantung pada cara individu memaknainya. Dalam konteks tertentu, perbandingan dengan pihak yang memiliki keunggulan lebih tinggi dapat dijadikan sebagai pemicu motivasi bagi individu untuk berkembang. Salah satu respons positif yang dapat muncul adalah *self improvement*, yaitu upaya individu untuk meningkatkan kualitas diri secara berkelanjutan. (Fitriani et al., 2025) menyatakan bahwa *self improvement* merupakan proses peningkatan kemampuan dan kualitas diri agar individu mampu beradaptasi dengan tuntutan yang ada disekitarnya. Selain itu, penelitian (Uguy et al., 2025) mengindikasikan bahwa *upward social comparison* berhubungan dengan motivasi individu untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas diri.

Namun demikian, hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa dampak *upward social comparison* di lingkungan kerja tidak selalu seragam. (Li & Wang, 2023) menemukan bahwa *upward social comparison* berpengaruh positif dalam meningkatkan usaha kerja apabila dipahami sebagai kesempatan untuk berkembang. Selanjutnya, (Young et al., 2024) menemukan bahwa *upward social* dapat mendorong individu untuk bersikap lebih proaktif, seperti mencari pengetahuan baru, berbagi informasi, serta berinisiatif dalam

meningkatkan kemampuan kerja. Namun, beberapa penelitian lain menunjukkan bahwa *upward social comparison* juga dapat memberikan dampak negatif. (Chen et al., 2024) mengungkapkan bahwa *upward social comparison* dapat memicu tekanan psikologis yang muncul berupa perasaan terancam terhadap kemampuan diri. Selanjutnya, (J. Zhang et al., 2025) menambahkan bahwa *upward social comparison* cenderung berdampak pada penurunan *work motivation*, terutama ketika individu merasa tidak mampu menyamai pencapaian rekan kerjanya.

Perbedaan temuan mengindikasikan bahwa keterkaitan antara *upward social comparison* dan *work motivation* belum menunjukkan hasil yang konsisten, sehingga memerlukan penjelasan lebih lanjut. Temuan pra-survey menunjukkan bahwa dosen yang melakukan *upward social comparison* cenderung terdorong untuk melakukan *self improvement*, dan proses tersebut pada akhirnya berkaitan dengan meningkatnya *work motivation*. Hal ini mengindikasikan bahwa *work motivation* dipengaruhi oleh *upward social comparison* secara tidak langsung, melainkan melalui suatu proses psikologis tertentu yang menyertainya. Dalam konteks ini, *self improvement* dipandang memiliki peran penting dalam menjelaskan mekanisme hubungan tersebut.

Meskipun demikian, literatur yang mengkaji fungsi *self improvement* selaku variabel yang memediasi keterkaitan antara *upward social comparison* dan *work motivation* pada kalangan dosen perguruan tinggi tergolong masih terbatas. Keterbatasan tersebut mengindikasikan bahwa kajian lanjutan diperlukan guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang

mekanisme keterkaitan antarvariabel di lingkungan perguruan tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji peran *self improvement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *upward social comparison* dan *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan, rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *upward social comparison* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan?
2. Apakah *upward social comparison* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self improvement* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan?
3. Apakah *self improvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan?
4. Apakah *self improvement* memediasi secara signifikan pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan.

2. Menganalisis pengaruh *upward social comparison* terhadap *self improvement* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan.
3. Menganalisis pengaruh *self improvement* terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan.
4. Menganalisis peran *self improvement* dalam memediasi pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan.

1.4 Manfaat Penelitian

Mengacu pada tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memperluas pengembangan ilmu, khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi kerja, yang berkaitan dengan keterkaitan antara *upward social comparison*, *self improvement*, dan *work motivation*. Di samping itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menambah bukti empiris mengenai fungsi *self improvement* sebagai variabel mediasi dalam lingkungan organisasi perguruan tinggi.

2. Manfaat Praktis

Dari sisi praktis, penelitian ini diharapkan dapat disumbangkan oleh penelitian ini bagi jajaran pimpinan serta pengelola perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan dalam merumuskan kebijakan manajemen SDM yang berfokus pada penguatan *work motivation* pegawai.

3. Manfaat bagi peneliti

Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman serta pengalaman dalam mengkaji fenomena psikologis di tempat kerja, khususnya yang berkaitan dengan *upward social comparison*, *self improvement*, dan *work motivation*. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat meningkatkan kemampuan peneliti dalam berpikir secara ilmiah selama proses penelitian berlangsung.