

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah dosen yang berasal dari dua perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan, yaitu Universitas An Nuur dan Institut Teknologi dan Bisnis Muhammadiyah Grobogan (ITBMG). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *self improvement* dalam memediasi pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan.

Kuesioner cetak (*paper-based questionnaire*) disebarakan secara langsung kepada seluruh dosen yang menjadi populasi penelitian sebagai metode pengumpulan data. Metode sensus diterapkan sebagai teknik pengambilan sampel, di mana seluruh anggota populasi ditetapkan sebagai responden penelitian. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 66 dosen, yang terdiri atas 51 dosen Universitas An Nuur dan 15 dosen Institut Teknologi dan Bisnis Muhammadiyah Grobogan (ITBMG).

Berdasarkan proses pengumpulan data yang telah dilaksanakan, kriteria untuk dianalisis lebih lanjut dipenuhi oleh seluruh kuesioner yang disebarakan, dan seluruhnya berhasil dikembalikan oleh responden. Dengan demikian, angka 100 persen dicapai oleh tingkat pengembalian kuesioner dalam penelitian ini. Ringkasan hasil pengumpulan data primer disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah	Presentase %
Kuesioner yang disebar	66	100 %
Kuesioner yang kembali	66	100 %
Kuesioner yang tidak kembali	0	0 %

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.1, diketahui bahwa sebanyak 66 kuesioner telah disebar kepada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan yang terdiri atas 51 dosen Universitas An Nuur dan 15 dosen Institut Teknologi dan Bisnis Muhammadiyah Grobogan (ITBMG). Seluruh kuesioner yang dibagikan berhasil dikembalikan oleh responden, sehingga sebanyak 66 kuesioner dapat diolah dengan capaian tingkat pengembalian mencapai 100 persen. Tidak terdapat kuesioner yang tidak kembali maupun data yang gugur dalam proses seleksi. Kondisi ini menunjukkan bahwa seluruh anggota populasi telah berpartisipasi dalam penelitian, sehingga kondisi populasi secara menyeluruh mampu direpresentasikan oleh data yang diperoleh, sesuai dengan pendekatan sensus yang diterapkan.

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, jabatan fungsional, jabatan struktural serta lama bekerja. Karakteristik tersebut digunakan untuk memberikan gambaran mengenai profil dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan yang menjadi objek penelitian.

Tabel 4. 2 Demografi Responden

Keterangan	Total	Presentase %
Jumlah Sampel	66	100 %
Jenis Kelamin		
Laki-laki	22	33,3 %
Perempuan	44	66,7%
Usia		
<25 Tahun	2	3,0 %
25-34 Tahun	23	34,8 %
35-44 Tahun	22	33,3 %
45-54 Tahun	15	22,7 %
>55 Tahun	4	6,1 %
Jabatan Fungsional		
Belum Memiliki	12	18,2 %
Asisten Ahli	29	43,9 %
Lektor	24	36,4 %
Lektor Kepala	1	1,5 %
Jabatan Struktural		
Tidak Memiliki	37	56,1 %
Sekretaris Prodi (Sekpro)	8	12,1 %
Kepala Prodi (Kaprodi)	7	10,6 %
Wakil Rektor	4	6,1 %
Rektor	2	3,0 %
Dekan	2	3,0 %
Kabag. Kerja Sama	1	1,5 %
Kepala UPT S1	1	1,5 %
LPM	1	1,5 %
Ka. LPM	1	1,5 %
Ka. UPT Kerja sama	1	1,5 %
Ketua LPPM	1	1,5 %
Lama Bekerja		
<1Tahun	5	7,6 %
1-5 Tahun	23	34,8 %
6-10 Tahun	13	19,7 %
11-15 Tahun	6	9,1 %
>15 Tahun	19	28,8 %

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.2 mengenai demografi responden, jumlah responden dalam penelitian ini yang berjumlah 66 dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan dapat diketahui. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden ditempati oleh perempuan sebanyak 44 orang (66,7%), sedangkan responden laki-

laki berjumlah 22 orang (33,3%). Komposisi tersebut mengindikasikan bahwa perempuan proporsi yang lebih besar dimiliki oleh perempuan dibandingkan dosen laki-laki dalam penelitian ini. Meskipun demikian, seluruh responden memiliki profesi yang sama sebagai dosen sehingga tetap relevan dalam memberikan gambaran mengenai *upward social comparison*, *self improvement*, dan *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan.

Berdasarkan usia, kelompok terbesar ditempati oleh responden dengan rentang usia 25–34 tahun, yaitu sejumlah 23 orang (34,8%), diikuti oleh responden berusia 35–44 tahun sebanyak 22 orang (33,3%), usia 45–54 tahun sebanyak 15 orang (22,7%), usia di atas 55 tahun sebanyak 4 orang (6,1%), dan usia kurang dari 25 tahun sebanyak 2 orang (3,0%). Komposisi tersebut mengindikasikan bahwa pengalaman dan keterlibatan aktif dalam pengembangan karier akademik pada umumnya dimiliki oleh sebagian besar responden yang berada pada usia produktif.

Ditinjau dari jabatan fungsional, responden didominasi oleh dosen dengan jabatan Asisten Ahli sebanyak 29 orang (43,9%), diikuti oleh Lektor sebanyak 24 orang (36,4%), tidak memiliki jabatan fungsional sebanyak 12 orang (18,2%), dan Lektor Kepala sebanyak 1 orang (1,5%). Kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden masih berada pada jenjang karier akademik awal hingga menengah.

Berdasarkan jabatan struktural, sebagian besar responden belum memiliki jabatan struktural, yaitu sebanyak 37 orang (56,1%). Responden yang menjabat sebagai Sekretaris Program Studi (Sekpro) berjumlah 8 orang (12,1%), Kepala Program Studi (Kaprodi) sebanyak 7 orang (10,6%), Wakil Rektor sebanyak 4

orang (6,1%), serta masing-masing 2 orang (3,0%) menjabat sebagai Rektor dan Dekan. Sementara itu, jabatan Kabag Kerja Sama, Kepala UPT S1, anggota LPM, Ketua LPM, Kepala UPT Kerja Sama, dan Ketua LPPM masing-masing berjumlah 1 orang (1,5%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum responden dari kedua perguruan tinggi yang menjadi objek penelitian lebih banyak menjalankan peran sebagai dosen tanpa jabatan struktural. Kondisi ini mengindikasikan bahwa responden lebih berfokus pada pelaksanaan tugas akademik, seperti pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, dibandingkan tugas-tugas manajerial atau struktural di perguruan tinggi.

Berdasarkan lama bekerja, kelompok terbesar ditempati oleh responden dengan masa kerja 1–5 tahun, yaitu sejumlah 23 orang (34,8%), diikuti oleh responden yang memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 19 orang (28,8%), masa kerja 6–10 tahun sebanyak 13 orang (19,7%), masa kerja 11–15 tahun sebanyak 6 orang (9,1%), dan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 5 orang (7,6%). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa komposisi responden mencerminkan kombinasi antara dosen yang masih berada pada tahap awal karier dengan dosen yang telah memiliki pengalaman panjang dalam dunia akademik.

Berdasarkan hasil interpretasi Tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa responden penelitian didominasi oleh dosen perempuan yang berada pada rentang usia produktif 25–44 tahun, memiliki jabatan fungsional Asisten Ahli dan Lektor, serta memiliki variasi masa kerja dengan proporsi terbesar berada pada rentang 1–5 tahun. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada fase pengembangan karier akademik, sehingga relevan dengan penelitian yang

mengkaji peran *self improvement* dalam memediasi pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation*. Hal ini karena pada tahap pengembangan karier akademik dosen cenderung lebih aktif meningkatkan kompetensi, membandingkan pencapaiannya dengan rekan sejawat, serta memiliki motivasi untuk mengembangkan kinerja dan karier akademiknya. Secara keseluruhan, karakteristik responden penelitian ini menggambarkan bahwa responden memiliki karakteristik yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga mampu memberikan gambaran mengenai hubungan antara *upward social comparison*, *self improvement*, dan *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Data penelitian disajikan dalam bentuk yang lebih sederhana sehingga lebih mudah dipahami serta diinterpretasikan, sebagai tujuan analisis deskriptif. Menurut (Sugiyono, 2023) teknik analisis yang dipakai untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa dimaksudkan untuk menyusun kesimpulan yang berlaku bagi populasi yang lebih luas, dapat dimaknai sebagai analisis deskriptif. Skala Likert dengan rentang skor 1 sampai 5 digunakan dalam menilai tanggapan responden pada penelitian ini. Untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel penelitian, nilai rata-rata dikelompokkan ke dalam tiga kategori, yaitu rendah, sedang, dan tinggi. Penentuan interval kategori dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5-1}{3} = 1,33$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka kriteria penilaian rata-rata jawaban responden dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

Rendah : 1.00 - 2.33

Sedang : 2.34 - 3.67

Tinggi : 3.68 - 5.00

4.2.1 *Upward Social Comparison*

Variabel *upward social comparison* diukur menggunakan empat indikator yang mengacu pada penelitian (Yu Muheng, 2025). *Upward social comparison* menggambarkan intensitas suatu individu untuk membandingkan dirinya dengan orang lain yang memiliki pencapaian atau kemampuan yang lebih tinggi guna mengevaluasi posisi dirinya serta mendorong pengembangan diri. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi motivasi peningkatan diri, inspirasi dari rekan yang lebih unggul, kesadaran kebutuhan pengembangan diri, dan keinginan untuk mencapai prestasi yang lebih baik. Hasil analisis data variabel *upward social comparison* dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut.

Tabel 4. 3 Upward Social Comparison

Kode	Item	Mean	Kriteria
USC 1	Saya terdorong untuk meningkatkan kinerja saya sebagai dosen setelah melihat rekan kerja yang lebih berprestasi	3.894	Tinggi
USC 2	Saya menjadikan dosen yang lebih sukses sebagai inspirasi untuk meningkatkan kualitas kerja saya	3.909	Tinggi
USC 3	Saya menyadari bahwa saya perlu terus mengembangkan kemampuan setelah melihat rekan kerja yang lebih unggul	3.924	Tinggi
USC 4	Saya berusaha mencapai standar kerja yang lebih tinggi setelah melihat pencapaian dosen lain	3.576	Sedang
	Rata-rata	3.826	Tinggi

Sumber : Data diolah (2026)

Tabel 4.3 mengindikasikan bahwa variabel *Upward Social Comparison* dinilai oleh dosen Perguruan Tinggi di Kabupaten Grobogan dengan rata-rata sebesar 3,826 yang tergolong pada kategori tinggi. Penilaian tertinggi terletak pada indikator USC3 dengan perolehan nilai 3,924, yang menunjukkan bahwa keberadaan rekan kerja yang lebih unggul mendorong dosen untuk terus meningkatkan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki. Adapun penilaian terendah berada pada indikator USC4 dengan perolehan nilai 3,576, yang menunjukkan bahwa pencapaian rekan kerja tetap menjadi salah satu pertimbangan bagi dosen dalam menetapkan target atau pencapaian kerja yang lebih tinggi, meskipun pengaruhnya relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Hasil penelitian memberikan gambaran bahwa dosen cenderung memaknai keberhasilan rekan kerja sebagai bahan evaluasi sekaligus dorongan untuk meningkatkan kompetensi dan mengembangkan diri.

4.2.2 Self Improvement

Variabel *self improvement* diukur menggunakan empat indikator yang mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh (Zawadzka, 2014) dan (Robitschek et al., 2012) *Self improvement* menggambarkan proses individu dalam meningkatkan kualitas diri melalui kesadaran, perencanaan, dan tindakan yang dilakukan secara berkelanjutan untuk mencapai perkembangan pribadi yang lebih optimal. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas keinginan untuk mengembangkan diri, upaya aktif dan regulasi diri dalam pengembangan diri, perencanaan pengembangan diri (*planfulness*), serta pemanfaatan sumber

pengembangan (*using resources*). Hasil analisis data variabel *self improvement* dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut.

Tabel 4. 4 Self Improvement

Kode	Item	Mean	Kriteria
SI 1	Saya memiliki keinginan yang kuat untuk terus mengembangkan kualitas diri saya dalam pekerjaan sebagai dosen	4.303	Tinggi
SI 2	Saya secara aktif berusaha memperbaiki kekurangan diri dan memotivasi diri untuk menjadi lebih baik dalam pekerjaan saya	4.242	Tinggi
SI 3	Saya memiliki rencana untuk meningkatkan kemampuan dan pengembangan diri sebagai dosen.	4.227	Tinggi
SI 4	Saya memanfaatkan berbagai kesempatan dan sumber yang dapat membantu pengembangan diri saya sebagai dosen.	4.212	Tinggi
	Rata-rata	4.246	Tinggi

Sumber : Data Diolah (2026)

Tabel 4.4 mengindikasikan bahwa variabel *Self Improvement* dinilai oleh dosen Perguruan Tinggi di Kabupaten Grobogan dengan rata-rata sebesar 4,246 yang tergolong pada kategori tinggi. Penilaian tertinggi terletak pada indikator SI1 dengan perolehan nilai 4,303, di mana dosen memiliki keinginan yang kuat untuk senantiasa memperbaiki kualitas diri dalam menjalankan pekerjaannya. Adapun penilaian terendah berada pada indikator SI4 dengan nilai 4,212 yang menunjukkan bahwa pemanfaatan berbagai kesempatan dan sumber daya yang tersedia tetap menjadi bagian dari upaya dosen dalam mendukung pengembangan diri, meskipun pengaruhnya relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Secara keseluruhan, hasil tersebut mengindikasikan bahwa dosen memiliki komitmen yang tinggi untuk terus mengembangkan kemampuan, meningkatkan kompetensi, dan memperbaiki kualitas diri guna mendukung pelaksanaan tugas akademiknya.

4.2.3 Work Motivation

Variabel *work motivation* diukur menggunakan lima indikator yang mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh (Gagné et al., 2023). *Work motivation* menggambarkan kekuatan pendorong yang menyebabkan individu bersedia mengerahkan usaha, mempertahankan komitmen, dan menunjukkan perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi maupun tujuan pribadi. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas *intrinsic motivation*, yang berkaitan dengan kesenangan dan kepuasan dalam bekerja; *integrated motivation*, yang menunjukkan kesesuaian pekerjaan dengan nilai dan identitas diri; *identified regulation*, yang mencerminkan kesadaran individu mengenai pentingnya pekerjaan yang dilakukan; *introjected regulation*, yang berasal dari dorongan internal seperti rasa tanggung jawab atau keinginan mempertahankan harga diri; serta *external regulation*, yang dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti imbalan, penghargaan, maupun tuntutan pekerjaan. Hasil analisis data variabel *work motivation* dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut.

Tabel 4. 5 Work Motivation

Kode	Item	Mean	Kriteria
WM 1	Saya merasa terdorong untuk bekerja dengan baik karena saya menikmati proses menjalankan tugas sebagai dosen	4.212	Tinggi
WM 2	Saya merasa profesi dosen sesuai dengan nilai hidup dan prinsip yang saya yakini	4.121	Tinggi
WM 3	Saya menjalankan pekerjaan ini karena saya menyadari bahwa pekerjaan ini penting untuk mencapai tujuan pribadi saya	3.909	Tinggi
WM 4	Saya berusaha bekerja dengan baik karena saya akan merasa tidak puas terhadap diri sendiri jika tidak mencapai hasil yang optimal	3.924	Tinggi
WM 5	Saya bekerja karena adanya tanggung jawab pekerjaan serta imbalan yang saya peroleh	3.864	Tinggi
	Rata-rata	4.006	Tinggi

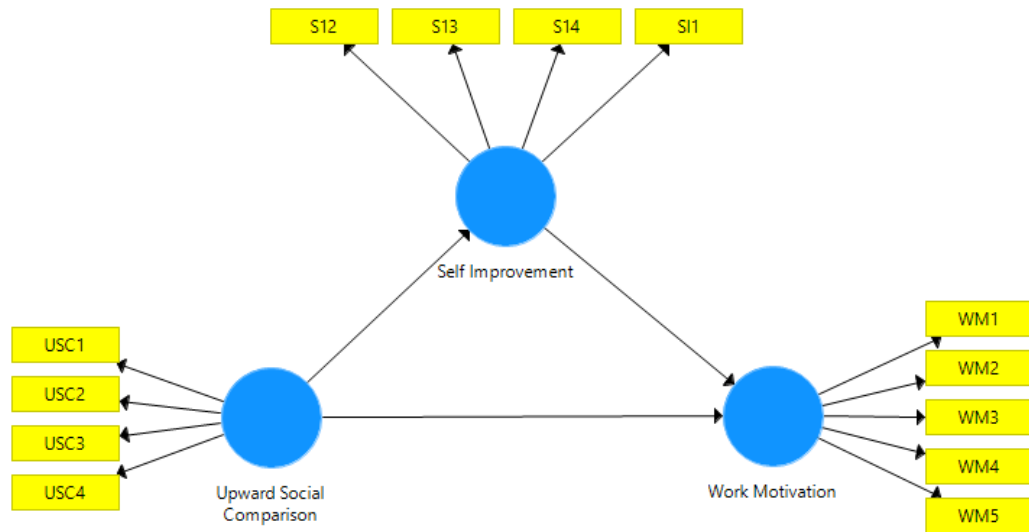
Sumber : Data Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa dosen Perguruan Tinggi di Kabupaten Grobogan menilai variabel *Work Motivation* dengan rata-rata sebesar 4,006 yang termasuk dalam kategori tinggi. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator WM1 dengan nilai 4,212 yang menunjukkan bahwa dosen memiliki rasa suka dan kepuasan dalam menjalankan profesinya sehingga pekerjaan yang dilaksanakan memberikan makna dan kepuasan tersendiri. Sedangkan penilaian terendah terdapat pada indikator WM5 dengan nilai 3,864 yang menunjukkan bahwa tanggung jawab pekerjaan dan imbalan yang diperoleh tetap menjadi pendorong dalam bekerja, namun pengaruhnya lebih rendah dibandingkan faktor motivasi lainnya. Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa dosen memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab akademiknya.

4.3 Analisis Data

Aplikasi SmartPLS 3.0 dengan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) digunakan untuk melangsungkan analisis data pada penelitian ini. Metode tersebut digunakan untuk menguji keterkaitan antara variabel *upward social comparison*, *self improvement*, dan *work motivation*, serta menganalisis peran *self improvement* selaku variabel mediasi. Tahapan analisis mencakup evaluasi *outer model* guna menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, serta evaluasi *inner model* guna menguji keterkaitan antarvariabel dan hipotesis yang telah diajukan..

4.3.1 Analisis *Outer Model*



Gambar 4. 1 Outer Model

Berdasarkan Gambar 4.1, model pengukuran (*outer model*) telah diestimasi sebagai tahap awal dalam analisis menggunakan metode PLS-SEM. Hasil estimasi tersebut kemudian dievaluasi untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas konstruk yang digunakan dalam penelitian. Evaluasi dijalankan melalui pengujian *convergent validity*, *internal consistency reliability*, serta *discriminant validity*

4.3.1.1 *Covergent Validity*

Pengujian *convergent validity* dilaksanakan guna memastikan bahwa kemampuan setiap indikator dalam mewakili konstruknya telah memadai. Evaluasi validitas konvergen dilakukan dengan mengacu pada nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Menurut (Hair et al., 2021) validitas yang baik dinyatakan dimiliki oleh indikator apabila nilai *outer loading* yang diperoleh melebihi 0,70, sedangkan validitas konvergen dinyatakan terpenuhi pada konstruk apabila nilai *AVE* yang diperoleh lebih besar dari 0,50.

Tabel 4. 6 Convergent Validity

	<i>Self Improvement</i>	<i>Upward Social Comparison</i>	<i>Work Motivation</i>
SI.1	0.902		
SI.2	0.911		
SI.3	0.925		
SI.4	0.896		
USC.1		0.876	
USC.2		0.837	
USC.3		0.895	
USC.4		0.739	
WM.1			0.801
WM.2			0.902
WM.3			0.823
WM.4			0.858
WM.5			0.646

Sumber: data diolah 2026

Kelayakan penggunaan seluruh indikator pada variabel *self improvement*, *upward social comparison*, dan *work motivation* dalam penelitian ini dinyatakan berdasarkan hasil pengujian *convergent validity* yang disajikan pada Tabel 4.6. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai *outer loading* masing-masing indikator yang secara umum telah memenuhi nilai minimum yang direkomendasikan, yaitu sebesar 0,70. Adapun indikator WM5 menghasilkan nilai *outer loading* sebesar 0,646. Walaupun nilainya belum mencapai 0,70, indikator tersebut tetap dipertahankan karena masih berada pada kisaran yang direkomendasikan untuk dievaluasi lebih lanjut menurut (Hair et al., 2021). Selain itu, konstruk *Work Motivation* tetap menunjukkan kualitas pengukuran yang baik, sebagaimana tercermin dari nilai AVE, *Composite Reliability*, dan *Cronbach's Alpha* yang telah memenuhi kriteria. Tingginya nilai *outer loading* menunjukkan bahwa indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukurnya dengan baik. Dengan demikian, kriteria *convergent validity*

dinyatakan telah terpenuhi oleh seluruh indikator pada penelitian ini, dan variabel penelitian dinyatakan mampu diukur secara memadai.

Tabel 4. 7 Average Variance Extraced (AVE)

	<i>Average Variance Extraced (AVE)</i>
<i>Self Improvement</i>	0.825
<i>Upward Social Comparison</i>	0.704
<i>Work Motivation</i>	0.657
Sumber : Data diolah (2026)	

Berdasarkan hasil pengujian *Average Variance Extraced (AVE)* yang tersaji pada Tabel 4.7, nilai *AVE* di atas kriteria minimum sebesar 0,50 dimiliki oleh seluruh variabel penelitian. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa lebih dari 50% varians indikator pembentuknya dapat dijelaskan oleh masing-masing konstruk. Dengan demikian, kriteria *convergent validity* dinyatakan telah terpenuhi sehingga model dinilai layak digunakan dalam penelitian ini.

4.3.1.2 Internal Consistency Reliability

Tingkat konsistensi indikator dalam mengukur suatu konstruk dinilai menggunakan *internal consistency reliability*. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* digunakan dalam pengujian reliabilitas pada penelitian ini. Reliabilitas suatu konstruk dinyatakan terpenuhi apabila nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang diperoleh lebih besar dari 0,70 (Hair et al., 2021).

Tabel 4. 8 Cronbach's Alpha & Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i> <i>>0.70</i>	<i>Composite Reliability</i> <i>>0.70</i>
<i>Self Improvement</i>	0.929	0.950
<i>Upward Social Comparison</i>	0.858	0.904
<i>Work Motivation</i>	0.870	0.905

Sumber: data diolah 2026

Berdasarkan Tabel 4.8, seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang melebihi batas minimum sebesar 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator pada seluruh variabel memiliki tingkat konsistensi yang baik dalam mengukur konstruksya masing-masing. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.3.1.3 *Discriminant Validity*

Discriminant validity dilakukan dengan tujuan menguji sejauh mana suatu konstruk dapat dibedakan dari konstruk lainnya dalam model penelitian. Pengujian validitas diskriminan pada penelitian ini memanfaatkan metode *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dan *Fornell-Larcker Criterion*. Menurut (Hair et al., 2021), validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi pada suatu model apabila nilai *HTMT* berada di bawah 0,85 serta nilai akar kuadrat *AVE* pada *Fornell-Larcker* lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya

Tabel 4. 9 Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	<i>Self Improvement</i>	<i>Upward Social Comparison</i>	<i>Work Motivation</i>
<i>Self Improvement</i>			
<i>Upward Social Comparison</i>	0.615		
<i>Work Motivation</i>	0.790	0.585	

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.9, seluruh nilai *HTMT* antar konstruk berada di bawah batas maksimum sebesar 0,85. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karakteristik yang berbeda dimiliki oleh setiap konstruk dalam penelitian ini, sehingga dirinya mampu dibedakan dari konstruk lainnya. Dengan demikian, kriteria *discriminant*

validity dinyatakan telah terpenuhi oleh model penelitian berdasarkan pengujian *HTMT*.

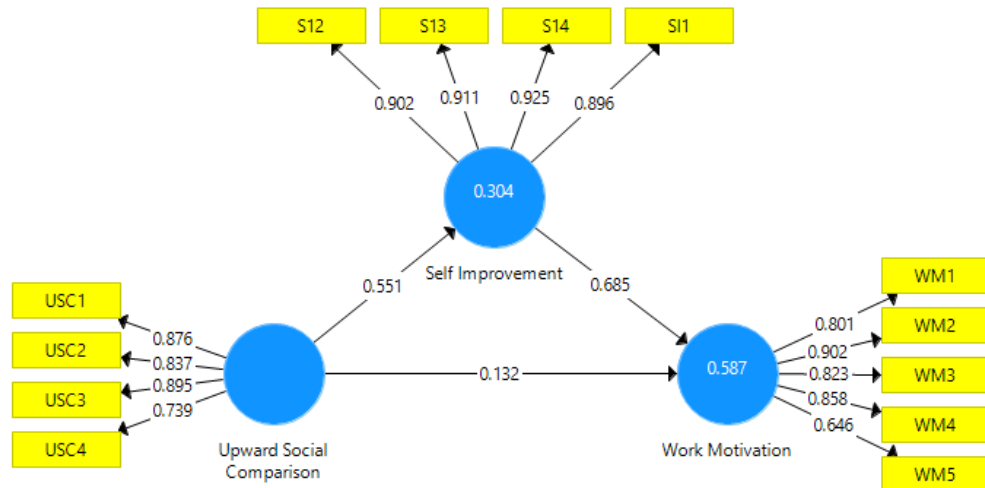
Tabel 4. 10 Fornell-Laker Criterion

	<i>Self Improvement</i>	<i>Upward Social Comparison</i>	<i>Work Motivation</i>
<i>Self Improvement</i>	0.908		
<i>Upward Social Comparison</i>	0.551	0.839	
<i>Work Motivation</i>	0.758	0.510	0.811

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing konstruk lebih tinggi dibandingkan nilai korelasinya dengan konstruk lainnya. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan indikator-indikator yang menyusunnya dengan lebih baik dibandingkan hubungan dengan konstruk lain dalam model penelitian. Sehingga, kriteria validitas diskriminan berdasarkan pengujian *Fornell-Larcker Criterion* dinyatakan telah terpenuhi oleh seluruh konstruk dalam penelitian ini.

4.1.3.4 Evaluasi Model



Gambar 4. 2 Evaluasi Model

Berdasarkan hasil evaluasi model pada Gambar 4.2, kriteria yang direkomendasikan telah dipenuhi oleh nilai *outer loading* pada seluruh indikator variabel *Upward Social Comparison*, *Self Improvement*, dan *Work Motivation*. Konstruk yang diukur dapat direpresentasikan dengan baik oleh setiap indikator, sebagaimana diindikasikan oleh nilai *outer loading* yang berada di atas batas minimum. Dengan demikian, validitas seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan terpenuhi dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.3.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) menjadi metode yang digunakan untuk melangsungkan evaluasi hubungan antar variabel laten dalam model penelitian. Kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen, serta kekuatan pengaruh yang terjadi antar konstruk, akan diketahui melalui pengujian ini. *Inner model* pada penelitian ini dievaluasi melalui pengujian

Coefficient of Determination (R-Square), Effect Size (F-Square), dan uji hipotesis (bootstrapping).

4.3.2.1 *Coefficient of Determination (R-Square)*

Kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen diukur menggunakan nilai *R-Square*. Menurut (Hair et al., 2021), kategori lemah diindikasikan oleh nilai *R-Square* sebesar 0,25, kategori sedang diindikasikan oleh nilai 0,50 dan kategori kuat diindikasikan oleh nilai 0,75. Kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen akan semakin besar seiring semakin tingginya nilai *R-Square* tersebut. Hasil pengujian *R-Square* dalam penelitian ini tersaji pada Tabel 4.11.

Tabel 4. 11 *Coefficient of Determination (R-Square)*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<i>Self Improvement</i>	0.304	0.293
<i>Work Motivation</i>	0.587	0.574

Sumber: data diolah 2026

Berdasarkan Tabel 4.11, nilai *R-Square* sebesar 0,304 dan *R-Square Adjusted* sebesar 0,293 dimiliki oleh variabel *Self Improvement*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa 30,4% variasi pada *Self Improvement* dapat dijelaskan oleh variabel *Upward Social Comparison*, sedangkan sisanya sebesar 69,6% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai tersebut termasuk dalam kategori lemah hingga sedang, sehingga kemampuan yang cukup dalam menjelaskan perubahan pada *Self Improvement* diindikasikan dimiliki oleh *Upward Social Comparison*.

Sementara itu, nilai *R-Square* sebesar 0,587 dan *R-Square Adjusted* sebesar 0,574 dimiliki oleh variabel *Work Motivation*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa

58,7% variasi pada *Work Motivation* dapat dijelaskan oleh variabel *Upward Social Comparison* dan *Self Improvement*, sedangkan sisanya sebesar 41,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai tersebut termasuk dalam kategori sedang, yang menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variasi *Work Motivation*.

4.3.2.1 Effect Size (*F-Square*)

Besarnya pengaruh suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural diukur menggunakan nilai *F-Square*. Menurut (Hair et al., 2021) pengaruh kecil diindikasikan oleh nilai *F-Square* sebesar 0,02, pengaruh sedang diindikasikan oleh nilai 0,15, dan pengaruh besar diindikasikan oleh nilai 0,35. Hasil pengujian *F-Square* dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 4.12.

Tabel 4. 12 Effect Size (F-Square)

	<i>Self Improvement</i>	<i>Upward Social Comparison</i>	<i>Work Motivation</i>
<i>Self Improvement</i>			0.792
<i>Upward Social Comparison</i>	0.437		0.030
<i>Work Motivation</i>			

Sumber : Data diolah (2026)

Besarnya kontribusi setiap variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen pada model penelitian dapat diketahui berdasarkan hasil analisis nilai *effect size* (F-Square) pada masing-masing hubungan antar variabel. Pengaruh *Upward Social Comparison* terhadap *Self Improvement* memperoleh nilai *F-Square* sebesar 0,437. Nilai tersebut berada di atas batas 0,35 sehingga tergolong dalam kategori pengaruh kuat. Hasil ini mengindikasikan bahwa *Upward Social Comparison* memberikan kontribusi yang besar terhadap peningkatan *Self*

Improvement pada dosen Perguruan Tinggi di Kabupaten Grobogan. Dengan kata lain, dorongan besar untuk melakukan pengembangan diri muncul seiring semakin tingginya kecenderungan dosen dalam melakukan perbandingan sosial ke atas..

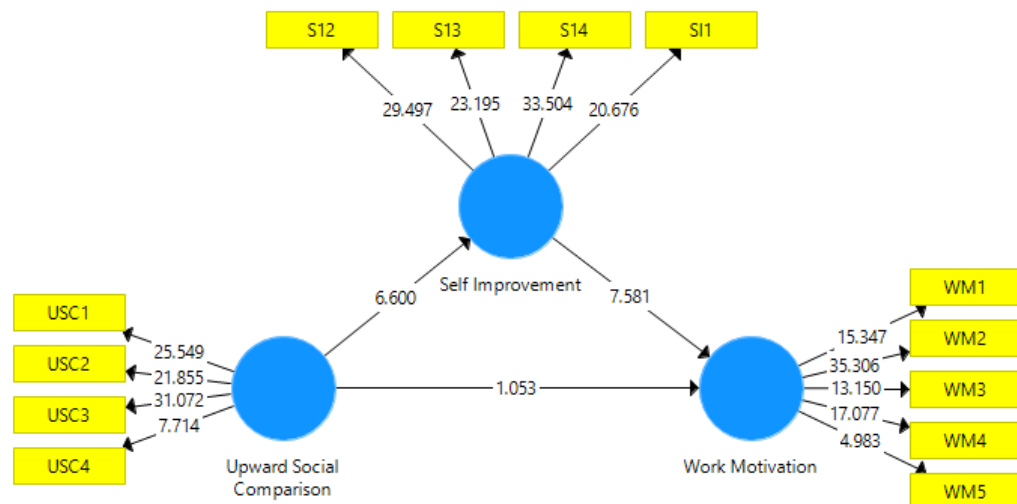
Selanjutnya, pengaruh *Self Improvement* terhadap *Work Motivation* memperoleh nilai *F-Square* sebesar 0,792. Nilai tersebut berada jauh di atas ambang batas 0,35, sehingga tergolong dalam kategori pengaruh kuat. Temuan ini mengindikasikan bahwa kontribusi besar dalam meningkatkan *Work Motivation* dimiliki oleh *Self Improvement*. Artinya, tinggi tingkat pengembangan diri yang dilakukan dosen, tingkat motivasi kerja yang tinggi pula akan dimilikinya.

Adapun nilai *F-Square* sebesar 0,030 dimiliki oleh pengaruh *Upward Social Comparison* terhadap *Work Motivation*. Nilai tersebut berada pada rentang 0,02 hingga 0,15 sehingga termasuk dalam kategori pengaruh lemah. Kontribusi langsung yang relatif kecil dari *Upward Social Comparison* terhadap *Work Motivation* diindikasikan oleh hasil ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa perbandingan dengan rekan kerja yang memiliki pencapaian lebih tinggi tidak selalu secara langsung meningkatkan motivasi kerja dosen. Peningkatan *Work Motivation* lebih memungkinkan terjadi ketika perbandingan tersebut diikuti oleh keinginan untuk melakukan evaluasi dan pengembangan diri.

Secara keseluruhan, peran yang dominan dalam model penelitian dimiliki oleh *Self Improvement*, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil pengujian *F-Square*, baik sebagai variabel yang dipengaruhi oleh *Upward Social Comparison* maupun sebagai faktor yang berkontribusi kuat terhadap peningkatan *Work Motivation*.

Peran *Self Improvement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Upward Social Comparison* dan *Work Motivation* diperkuat oleh temuan ini.

4.3.2.3 Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)



Gambar 4. 3 Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian *bootstrapping* yang ditunjukkan pada Gambar 4.3, signifikansi hubungan antar variabel dalam model penelitian dievaluasi menggunakan nilai *t-statistics* dan *p-values*. Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan *p-values* lebih kecil dari 0,05. Selain itu, arah dan kekuatan pengaruh dapat diketahui melalui nilai *path coefficient* yang disajikan pada Tabel 4.13 dan Tabel 4.14.

Dalam model penelitian ini yaitu:

1. H1: *Upward Social Comparison* berpengaruh terhadap *Work Motivation*. Namun, hasil pengujian menunjukkan nilai *p-values* sebesar 0,293 ($> 0,05$), sehingga pengaruh tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, H1 ditolak.

2. H2: *Upward Social Comparison* berpengaruh terhadap *Self Improvement* secara signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, H2 diterima.

3. H3: *Self Improvement* berpengaruh terhadap *Work Motivation* secara signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, H3 diterima.

4. H4: *Self Improvement* sebagai variabel mediasi mampu memengaruhi hubungan antara *Upward Social Comparison* dan *Work Motivation* secara signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, H4 diterima.

Tabel 4. 13 Path Coefficients

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
<i>SI → WM</i>	0.685	0.678	0.090	7.581	0.000
<i>USC → SI</i>	0.551	0.563	0.084	6.600	0.000
<i>USC → WM</i>	0.132	0.139	0.126	1.053	0.293

Sumber: Data diolah 2026

Tabel 4. 14 Specific Indirect Effects

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
<i>Upward Social Comparison → Self Improvement → Work Motivation</i>	0.378	0.381	0.075	5.022	0.000

Sumber : Data diolah (2026)

Tabel 4. 15 Kesimpulan Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
H1	<i>Upward Social Comparison → Work Motivation</i>	Positif Signifikan	Positif tidak Signifikan	Ditolak
H2	<i>Upward Social Comparison → Self Improvement</i>	Positif Signifikan	Positif Signifikan	Diterima
H3	<i>Self Improvement → Work Motivation</i>	Positif Signifikan	Positif Signifikan	Diterima
H4	<i>Upward Social Comparison → Self Improvement → Work Motivation</i>	Positif Signifikan	Positif Signifikan	Diterima

Sumber: Data diolah (2026)

Dari hasil pengolahan data pada Tabel 4.13, Tabel 4.14, dan Tabel 4.15, hasil interpretasinya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. H1: *Upward Social Comparison* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Work Motivation*. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,132, nilai *t-statistics* sebesar 1,053 ($< 1,96$), dan *p-values* sebesar 0,293 ($> 0,05$). Dengan demikian, **H1 ditolak**, yang berarti *Work Motivation* tidak terbukti dipengaruhi secara signifikan oleh *Upward Social Comparison*.
2. H2: *Upward Social Comparison* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Self Improvement*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,551, nilai *t-statistics* sebesar 6,600 ($> 1,96$), dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, **H2 diterima**, yang menunjukkan bahwa peningkatan *Self Improvement* diikuti oleh semakin tingginya tingkat *Upward Social Comparison*.
- 3 H3: *Self Improvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Motivation*. Nilai koefisien jalur sebesar 0,685, nilai *t-statistics* sebesar 7,581 ($> 1,96$), dan *p-values* sebesar 0,000 ($< 0,05$) diperoleh dari hasil pengujian. Dengan

demikian, **H3 diterima**, yang berarti *Self Improvement* mampu meningkatkan *Work Motivation* secara signifikan.

4 H4: *Self Improvement* terbukti memediasi pengaruh *Upward Social Comparison* terhadap *Work Motivation* secara signifikan. Hal ini dibuktikan melalui nilai koefisien jalur sebesar 0,378, nilai *t-statistics* sebesar 5,022 ($>1,96$), dan *p-values* sebesar 0,000 ($<0,05$). Dengan demikian, **H4 diterima**, yang menunjukkan bahwa *Work Motivation* dapat ditingkatkan oleh *Upward Social Comparison* melalui *Self Improvement* sebagai variabel mediasi.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh *Upward Social Comparison* Terhadap *Work Motivation*

Hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu *upward social comparison* berpengaruh terhadap *work motivation* tidak terbukti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *upward social comparison* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan. Berdasarkan hasil penelitian, dosen cenderung melakukan perbandingan sosial dengan rekan kerja yang memiliki prestasi atau pencapaian lebih tinggi. Namun, perbandingan tersebut tidak secara langsung meningkatkan motivasi kerja. Dosen merupakan profesi yang memiliki motivasi intrinsik tinggi, sehingga dorongan untuk bekerja lebih banyak dipengaruhi oleh tanggung jawab akademik, komitmen profesi, dan target pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi dibandingkan sekedar membandingkan pencapaian rekan kerja.

Hasil ini selaras dengan (Mccomb et al., 2023) yang menjelaskan bahwa *upward social comparison* lebih banyak memengaruhi cara individu menilai dirinya

sendiri dibandingkan mendorong perubahan perilaku secara langsung. Hasil penelitian yang tidak signifikan dapat disebabkan oleh karakteristik pekerjaan dosen yang relatif otonom sehingga keberhasilan rekan kerja tidak selalu dipersepsikan sebagai tekanan kompetitif. Penelitian ini juga didukung oleh (Irmer, 2023) yang menyatakan bahwa dampak *upward social comparison* tidak selalu muncul secara langsung terhadap motivasi individu. Perbandingan dengan orang yang lebih unggul cenderung memengaruhi cara individu memandang dirinya terlebih dahulu, sehingga diperlukan faktor lain untuk mengubah perbandingan tersebut menjadi dorongan motivasi yang nyata. Hal tersebut sejalan dengan karakteristik profesi dosen yang lebih menekankan pengembangan kompetensi dan pencapaian akademik secara berkelanjutan, sehingga hasil perbandingan dengan rekan sejawat lebih banyak dimanfaatkan sebagai bahan refleksi dan evaluasi diri daripada sebagai pendorong motivasi kerja secara langsung.

Temuan ini diperkuat oleh hasil kuesioner terbuka, dimana beberapa responden menyatakan bahwa mereka senang melihat rekan kerja yang memiliki prestasi lebih baik dan menjadikannya sebagai inspirasi, namun hal tersebut tidak secara langsung meningkatkan semangat kerja mereka. Selain itu, terdapat responden yang mengaku tidak terbiasa membandingkan dirinya dengan orang lain karena lebih memilih fokus pada tujuan dan proses pengembangan dirinya sendiri. Dengan demikian, *upward social comparison* bukan merupakan faktor yang secara langsung menentukan tingkat *work motivation* dosen, melainkan lebih berperan sebagai sumber evaluasi diri yang pengaruhnya dapat muncul melalui faktor lain, seperti *self improvement*.

4.4.2 Pengaruh *Upward Social Comparison* terhadap *Self Improvement*

Hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu *upward social comparison* berpengaruh terhadap *self improvement* terbukti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *upward social comparison* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self improvement* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan. Berdasarkan temuan penelitian, dosen cenderung melakukan perbandingan dengan rekan kerja yang memiliki pencapaian, kompetensi, atau prestasi yang lebih baik. Perbandingan tersebut mendorong dosen untuk mengevaluasi kemampuan yang dimiliki serta mengidentifikasi aspek-aspek yang masih perlu ditingkatkan. Dengan demikian, semakin tinggi kecenderungan dosen melakukan *upward social comparison*, maka semakin tinggi pula upaya yang dilakukan untuk mengembangkan dan memperbaiki dirinya.

Hasil ini selaras dengan (Park & Kim, 2021) yang menjelaskan bahwa *upward social comparison* dapat mendorong individu untuk melakukan pengembangan diri setelah melihat pencapaian orang lain yang lebih tinggi. Perbandingan tersebut membantu individu mengenali kemampuan yang masih perlu ditingkatkan sehingga memunculkan keinginan untuk belajar dan memperbaiki diri. Dalam konteks profesi dosen, kondisi ini relevan karena budaya akademik mendorong dosen untuk terus belajar dan mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan. Selain itu, dosen juga dituntut untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran, mengembangkan kemampuan penelitian, mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesional, serta menghasilkan publikasi ilmiah sebagai bagian dari pengembangan karier akademik. Adanya

kewajiban pemenuhan Beban Kinerja Dosen (BKD), sertifikasi dosen, dan kenaikan jabatan fungsional turut mendorong dosen untuk melakukan evaluasi serta pengembangan diri secara berkelanjutan.

Temuan ini juga didukung oleh (Perey, 2023) yang menyatakan bahwa keberhasilan orang lain dapat menjadi dorongan bagi individu untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Dalam lingkungan akademik, pencapaian rekan kerja tidak hanya dipandang sebagai keberhasilan individu, tetapi juga menjadi referensi bagi dosen untuk mengevaluasi kemampuan diri, meningkatkan kualitas pengajaran, memperkuat luaran penelitian, serta mengembangkan karier akademiknya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *upward social comparison* mampu mendorong dosen untuk melakukan *self improvement* sebagai bentuk adaptasi terhadap tuntutan profesional yang terus berkembang.

Temuan ini diperkuat oleh hasil kuesioner terbuka, di mana sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dan mengatasi kekurangan, seperti mengikuti pelatihan, seminar, *workshop*, berdiskusi dengan rekan kerja yang lebih berpengalaman, memperluas wawasan melalui buku maupun *podcast*, serta terus belajar mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan. Hal tersebut menunjukkan bahwa dosen tidak hanya membandingkan dirinya dengan orang lain, tetapi juga menjadikan perbandingan tersebut sebagai dorongan untuk melakukan pengembangan diri. Dengan demikian, *upward social comparison* dapat menjadi stimulus yang mendorong dosen untuk melakukan evaluasi diri dan meningkatkan kompetensi secara berkelanjutan melalui berbagai bentuk *self improvement*

4.4.3 Pengaruh *Self Improvement* terhadap *Work Motivation*

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini, yaitu *self improvement* berpengaruh terhadap *work motivation* terbukti. Pengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan ditunjukkan oleh hasil penelitian yang diperoleh melalui *self improvement*. Berdasarkan temuan empiris, kecenderungan yang tinggi dalam melakukan pengembangan diri dimiliki oleh dosen, baik melalui peningkatan kompetensi, penambahan pengetahuan, maupun perbaikan terhadap kekurangan yang dimiliki. Dengan demikian, tingkat *work motivation* yang dimiliki akan semakin meningkat seiring semakin tingginya *self improvement* yang dilakukan oleh dosen.

Hasil ini selaras dengan (Tuliao et al., 2022) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat meningkat ketika individu memiliki kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan kapasitas dirinya. Dalam konteks profesi dosen, pengembangan diri dilakukan melalui berbagai kegiatan yang mendukung peningkatan kompetensi, seperti pengembangan kualitas pembelajaran, penelitian, publikasi ilmiah, serta berbagai kegiatan pengembangan profesional sebagai bagian dari pengembangan karier akademik. Peningkatan kompetensi melalui berbagai upaya tersebut dapat menjadikan dosen merasa lebih mampu dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga motivasi kerjanya turut meningkat.

Hal ini didukung juga oleh (Wang & Panaccio, 2022) yang menyatakan bahwa pengembangan diri dapat meningkatkan rasa percaya diri dan keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya. Ketika individu merasa lebih mampu dalam melaksanakan pekerjaannya, motivasi kerja yang dimiliki cenderung

meningkat. Selain itu, (Schelp et al., 2025) menjelaskan bahwa individu yang terus belajar dan mengembangkan kompetensinya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dalam menjalankan pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa *upward social comparison* tidak secara langsung meningkatkan *work motivation*, tetapi mendorong individu melakukan *self improvement* terlebih dahulu. Proses evaluasi diri tersebut menghasilkan kesadaran mengenai kompetensi yang masih perlu ditingkatkan sehingga individu terdorong untuk melakukan berbagai upaya pengembangan diri. Setelah kompetensi meningkat, individu akan memiliki rasa percaya diri dan keyakinan bahwa pekerjaannya dapat diselesaikan dengan lebih baik. Kondisi inilah yang pada akhirnya mendorong peningkatan *work motivation*.

Hal ini diperkuat oleh hasil kuesioner terbuka, di mana sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka terus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kemampuan, mengatasi kekurangan, dan mempertahankan motivasi kerja dalam menjalankan tugas sebagai dosen. Upaya tersebut membuat responden merasa kemampuan yang dimiliki semakin berkembang, lebih percaya diri dalam menjalankan tugas, serta semakin termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi melalui *self improvement* mampu meningkatkan keyakinan dosen terhadap kemampuan yang dimiliki sehingga *work motivation* turut meningkat. Dengan demikian, *self improvement* tidak hanya meningkatkan kemampuan dosen, tetapi juga menjadi faktor yang mendorong munculnya *work motivation* dalam menjalankan tugas akademiknya.

4.4.4 Peran *Self Improvement* dalam Memediasi Pengaruh *Upward Social Comparison* terhadap *Work Motivation*

Hipotesis keempat dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa *self improvement* memediasi pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation* terbukti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self improvement* mampu memediasi pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan. Berdasarkan persepsi responden, dosen yang melakukan *upward social comparison* cenderung menjadikan pencapaian rekan kerja sebagai bahan evaluasi diri dan dorongan untuk terus mengembangkan kompetensinya. Dengan demikian, *self improvement* menjadi proses yang menjembatani pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation*.

Hasil ini selaras dengan (Reh et al., 2022) yang menunjukkan bahwa *social comparison* dapat menjadi pemicu munculnya *self improvement* melalui dorongan individu untuk melakukan perubahan positif terhadap kemampuan dan kualitas dirinya. Temuan tersebut memperkuat peran *self improvement* dalam penelitian ini sebagai proses yang menjembatani hasil perbandingan sosial dengan peningkatan *work motivation*. Dengan adanya *self improvement*, hasil perbandingan sosial tidak berhenti pada proses penilaian terhadap diri, tetapi dapat dilanjutkan menjadi upaya nyata untuk meningkatkan kapasitas individu. Dalam konteks profesi dosen, proses tersebut diawali ketika dosen membandingkan pencapaiannya dengan rekan sejawat sebagai bahan evaluasi diri. Hasil evaluasi tersebut kemudian mendorong dosen untuk meningkatkan kompetensi melalui berbagai bentuk pengembangan

diri. Setelah kompetensi meningkat, dosen menjadi lebih yakin terhadap kemampuan yang dimiliki sehingga motivasi kerjanya lebih meningkat. Dengan demikian, *self improvement* berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana *upward social comparison* dapat meningkatkan *work motivation*.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan (Kathi Diel et al., 2021) yang menunjukkan bahwa pengaruh *social comparison* terhadap motivasi akan lebih kuat ketika individu terdorong untuk meningkatkan kemampuan dirinya. Hal tersebut menunjukkan bahwa *upward social comparison* tidak secara langsung meningkatkan *work motivation*, tetapi terlebih dahulu mendorong *self improvement* yang kemudian meningkatkan *work motivation* pada dosen. Temuan ini semakin menguatkan bahwa proses evaluasi diri yang diikuti dengan upaya pengembangan kompetensi merupakan faktor penting yang menjelaskan hubungan antara *upward social comparison* dan *work motivation*.

Temuan ini diperkuat oleh hasil kuesioner terbuka, di mana sebagian besar responden menyatakan bahwa melihat pencapaian rekan sejawat mendorong mereka untuk mengevaluasi kemampuan yang dimiliki dan terus mengembangkan diri. Responden juga mengungkapkan bahwa proses pengembangan diri tersebut membuat mereka lebih percaya diri dalam menjalankan tugas sebagai dosen serta semakin termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja akademiknya. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *self improvement* menjadi proses yang menjembatani pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation*. Dengan demikian, *self improvement* tidak hanya berperan sebagai proses pengembangan kompetensi,

tetapi juga menjadi mekanisme yang menjelaskan bagaimana *upward social comparison* dapat meningkatkan *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan.