

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran *self improvement* dalam memediasi pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation* pada dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. *Upward social comparison* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *work motivation* dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberadaan rekan sejawat yang memiliki pencapaian akademik lebih tinggi belum cukup untuk mendorong meningkatnya motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dosen tidak hanya dipengaruhi oleh *upward social comparison*, namun terdapat faktor-faktor lain, baik yang berasal dari karakteristik individu maupun lingkungan kerja.
2. *Upward social comparison* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *self improvement* dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan. Temuan ini menunjukkan bahwa paparan terhadap pencapaian rekan sejawat dapat mendorong dosen untuk melakukan evaluasi terhadap kemampuan yang dimiliki, kemudian diikuti dengan keinginan untuk mengembangkan kapasitas profesional, memperkuat kemampuan akademik, serta mengembangkan kualitas diri secara berkelanjutan.

3. *Self improvement* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation* dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan. Temuan ini menunjukkan semakin tinggi *self improvement* yang dimiliki dosen, semakin tinggi motivasi kerja yang ditunjukkan. Dosen yang secara aktif mengembangkan kompetensi, memperluas wawasan, meningkatkan kapabilitas diri cenderung memiliki motivasi kerja tinggi. Dengan demikian, pengembangan diri menjadi salah satu faktor yang berperan dalam memperkuat motivasi kerja dosen.
4. *Self improvement* terbukti mampu memediasi pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation* dosen perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation* tidak terjadi secara langsung, tetapi berlangsung melalui mekanisme peningkatan *self improvement*. Ketika dosen mampu menjadikan keberhasilan rekan sejawat sebagai pendorong untuk mengembangkan kompetensi dan kualitas dirinya, proses pengembangan diri tersebut pada akhirnya akan meningkatkan motivasi kerja.

5.2 Implikasi Manajerial

Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia pada perguruan tinggi di Kabupaten Grobogan, khususnya dalam upaya meningkatkan *work motivation* dosen. Berdasarkan temuan penelitian, peningkatan *work motivation* dosen memerlukan dukungan lingkungan akademik yang mampu mendorong pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, beberapa implikasi manajerial yang dapat diterapkan adalah sebagai berikut.

1. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa *upward social comparison* belum mampu meningkatkan *work motivation* secara langsung. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perguruan tinggi perlu membangun budaya akademik yang lebih kolaboratif daripada kompetitif. Budaya tersebut dapat diwujudkan melalui forum diskusi ilmiah, forum berbagi pengalaman akademik, kolaborasi penelitian, maupun kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan dosen lintas bidang. Lingkungan akademik yang terbuka dan saling mendukung diharapkan mampu mendorong dosen menjadikan keberhasilan rekan sejawat sebagai sumber inspirasi untuk berkembang tanpa menimbulkan tekanan dalam menjalankan tugas akademiknya.
2. Pengembangan kompetensi dosen perlu menjadi salah satu program yang terencana, sistematis dan berkelanjutan di perguruan tinggi. Upaya tersebut dapat diterapkan melalui penyelenggaraan pelatihan, *workshop*, seminar, pendampingan penulisan artikel ilmiah, serta pemberian kesempatan kepada dosen untuk mengikuti konferensi ilmiah maupun program pengembangan profesi. Selain itu, penerapan sistem apresiasi berbasis kinerja akademik, seperti penghargaan atas publikasi ilmiah, perolehan hibah penelitian atau pengabdian kepada masyarakat, serta pencapaian dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, diharapkan mampu mendorong dosen lain untuk terus meningkatkan kompetensi dan kualitas dirinya.
3. Peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan perguruan tinggi perlu diarahkan melalui program pengembangan diri yang terencana dan berkelanjutan. Langkah yang dapat ditempuh antara lain melalui program

mentoring antara dosen senior dan dosen junior, pendampingan penyusunan jabatan fungsional, fasilitasi persiapan sertifikasi dosen, serta penyusunan rencana pengembangan karier akademik yang lebih terarah. Melalui berbagai program tersebut, dosen diharapkan memiliki kesempatan yang lebih luas untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya sehingga motivasi kerja dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi yang optimal bagi institusi.

4. Perguruan tinggi perlu memberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi terhadap pencapaian dan kontribusi dosen, seperti publikasi ilmiah, perolehan hibah penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat, pencapaian dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, serta prestasi atau dedikasi akademik lainnya. Bagi dosen, penghargaan tersebut dapat menjadi bentuk pengakuan atas usaha dan pencapaian yang telah dilakukan sekaligus menjadi dorongan untuk terus meningkatkan kompetensi dan kualitas kinerja.
5. Dosen perlu didorong untuk terlibat dalam komunitas atau forum akademik sebagai sarana berbagi pengalaman, bertukar pengetahuan, membangun kolaborasi, dan memperoleh inspirasi dari rekan sejawat. Komunitas atau forum tersebut dapat berupa forum diskusi keilmuan, kelompok riset, komunitas publikasi ilmiah, maupun forum berbagi praktik pembelajaran. Keterlibatan dalam komunitas dosen diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung proses *self improvement*, sehingga perbandingan dengan rekan sejawat dapat diarahkan menjadi sumber pembelajaran dan pengembangan diri yang konstruktif. Hal ini sejalan dengan temuan kuesioner terbuka yang

menunjukkan bahwa beberapa dosen menjadikan keberhasilan rekan kerja sebagai inspirasi dalam meningkatkan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki.

5.3 Implikasi Teori

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan psikologi kerja, khususnya dalam menjelaskan keterkaitan antara *upward social comparison*, *self improvement*, dan *work motivation* pada dosen perguruan tinggi. Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa implikasi teoritis sebagai berikut.

1. Temuan penelitian memberikan dukungan terhadap *Social Comparison Theory* yang diperkenalkan oleh (Festinger, 1954) serta pengembangan konseptual yang dikemukakan oleh (Alicke, 2007). Festinger menjelaskan bahwa individu cenderung melakukan perbandingan sosial sebagai cara untuk menilai kemampuan dan pencapaiannya. Selanjutnya, Alicke menjelaskan bahwa respons yang muncul setelah proses tersebut dipengaruhi oleh mekanisme *self-evaluation*, sehingga tidak setiap individu menghasilkan reaksi yang sama. Kondisi tersebut sejalan dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa *upward social comparison* belum mampu meningkatkan *work motivation* secara langsung. Dengan kata lain, keberadaan rekan kerja yang memiliki prestasi lebih tinggi tidak secara otomatis mendorong meningkatnya motivasi kerja dosen. Temuan ini memperlihatkan bahwa proses evaluasi terhadap diri sendiri menjadi bagian penting yang menentukan bagaimana *social comparison* memengaruhi perilaku individu dalam lingkungan kerja.

2. Pengaruh positif *upward social comparison* terhadap *self improvement* memperkuat *A Motivational Framework of Social Comparison* yang dikembangkan oleh (K. H. Diel, 2021). Kerangka tersebut menjelaskan bahwa perbandingan dengan individu yang lebih unggul dapat menjadi sumber dorongan untuk berkembang apabila dipandang sebagai kesempatan untuk meningkatkan kualitas diri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dosen yang mampu melihat keberhasilan rekan sejawat sebagai inspirasi cenderung terdorong untuk meningkatkan kompetensi, memperluas pengetahuan, serta mengembangkan kemampuan profesional yang dimilikinya. Oleh karena itu, *upward social comparison* tidak hanya berfungsi sebagai proses evaluasi diri, tetapi juga menjadi awal munculnya upaya pengembangan diri yang berkelanjutan.
3. Hasil penelitian juga memperkuat konsep *Personal Growth Initiative* yang dikembangkan oleh (Robitschek et al., 2012). Konsep tersebut menjelaskan bahwa individu yang memiliki inisiatif untuk terus mengembangkan dirinya akan lebih siap menghadapi tantangan dan tuntutan pekerjaan. Temuan penelitian membuktikan bahwa semakin tinggi *self improvement* yang dimiliki dosen, semakin tinggi pula *work motivation* yang ditunjukkan. Peningkatan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dilakukan secara sadar mampu menumbuhkan rasa percaya diri dalam menjalankan tugas tridarma perguruan tinggi. Kondisi tersebut selanjutnya mendorong dosen untuk bekerja dengan semangat yang lebih tinggi serta memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi institusi.

4. Temuan penelitian ini turut memberikan kontribusi dalam menjelaskan mekanisme terbentuknya *work motivation* melalui peran *self improvement* sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh *upward social comparison* terhadap *work motivation* berlangsung melalui proses pengembangan diri yang dilakukan individu. Artinya, perbandingan sosial baru memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja ketika diikuti oleh keinginan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas diri. Temuan tersebut memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia dengan memberikan bukti empiris bahwa *self improvement* merupakan mekanisme yang menjembatani hubungan antara *upward social comparison* dan *work motivation* pada dosen perguruan tinggi.

5.4 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Namun demikian, masih terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan sehingga dapat menjadi masukan sekaligus peluang bagi penelitian selanjutnya untuk memperoleh hasil yang lebih optimal. Adapun keterbatasan penelitian beserta agenda penelitian mendatang adalah sebagai berikut.

1. Ruang lingkup penelitian masih terbatas pada dua perguruan tinggi swasta di Kabupaten Grobogan, yaitu Universitas An Nuur dan Institut Teknologi dan Bisnis Muhammadiyah Grobogan (ITBMG). Sedangkan, masih terdapat perguruan tinggi lain di Kabupaten Grobogan yang belum terlibat sebagai objek penelitian. Oleh sebab itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas cakupan responden dengan melibatkan seluruh perguruan tinggi di Kabupaten

Grobogan atau memperluas lokasi penelitian ke wilayah lain sehingga hasil yang diperoleh memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menerapkan model penelitian pada konteks organisasi atau profesi lain di luar lingkungan perguruan tinggi untuk mengetahui apakah hubungan antara *upward social comparison*, *self improvement*, dan *work motivation* menunjukkan hasil yang serupa pada karakteristik pekerjaan yang berbeda.

2. Model penelitian hanya melibatkan tiga variabel, yaitu *upward social comparison*, *self improvement*, dan *work motivation*. Berdasarkan hasil pengujian R-Square, kemampuan model dalam menjelaskan *work motivation* masih tergolong lemah, sehingga masih terdapat faktor lain yang belum dijelaskan dalam model penelitian. Sementara itu, hasil pengujian F-Square menunjukkan bahwa *upward social comparison* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *self improvement* dan *self improvement* memiliki pengaruh yang kuat terhadap *work motivation*, sedangkan pengaruh langsung *upward social comparison* terhadap *work motivation* tergolong lemah. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya perlu mengembangkan *upward social comparison*, khususnya pada indikator yang digunakan, agar dapat menggambarkan perbandingan sosial ke atas secara lebih komprehensif. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi menjelaskan *work motivation*, seperti *self-efficacy*, *psychological capital*, *learning goal orientation*, atau *perceived organizational support*.

3. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif dengan memanfaatkan kuesioner sebagai instrumen utama pengumpulan data. Meskipun diawali dengan studi pendahuluan melalui wawancara, informasi yang diperoleh hanya digunakan untuk mengidentifikasi fenomena penelitian dan tidak dianalisis sebagai bagian dari hasil penelitian. Oleh karena itu, penelitian berikutnya dapat menerapkan pendekatan *mixed methods* dengan mengombinasikan survei kuantitatif dan wawancara mendalam agar mampu memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai proses terbentuknya *work motivation* pada dosen.