



Pengaruh *competitive psychological climate* terhadap *career success* melalui *work engagement* sebagai variabel mediasi

Bellinda Novastra*, Dwiarko Nugrohoseno

Universitas, Surabaya, Indonesia

*Email korespondensi: Bellinda.19018@mhs.unesa.ac.id

Abstract

Competition among universities drives efforts to improve institutional quality and reputation, both of which depend on the delivery of high-quality academic services. The learning process is a core activity in higher education and represents one of the main academic services. As the primary providers of these services, lecturers play a crucial role in the teaching and learning process. These institutional demands can create competitive pressure that shapes a competitive psychological climate in the workplace. This climate can influence lecturers' career success, either positively or negatively. This study aims to analyze the effect of competitive psychological climate on career success through work engagement as a mediating variable among lecturers at Universitas. A quantitative approach was employed, using descriptive analysis through categorization and inferential analysis through Structural Equation Modelling - Partial Least Squares (SEM-PLS), supported by SmartPLS 4 software. The findings indicate that competitive psychological climate has a significant positive effect on both career success and work engagement. Additionally, work engagement has a substantial and positive impact on career success, and it has been proven to mediate the relationship between competitive psychological climate and career success. These findings highlight the importance of lecturer engagement in managing competitive environments to foster positive career outcomes at Universitas.

Keywords: career success, competitive psychological climate, higher education, lecture, work engagement.

<https://doi.org/10.26740/jim.v13n3.p780-795>

Received: July 15, 2025; Revised: August 1, 2025; Accepted: September 17, 2025; Available online: September 30, 2025

Copyright © 2025, The Authors. Published by Universitas. This is an open access article under the CC-BY International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Pendahuluan

Pendidikan tinggi memiliki peran strategis dalam membentuk generasi yang berkualitas dan adaptif terhadap perubahan, sekaligus menjadi motor pembangunan nasional, khususnya dalam sektor ekonomi dan sumber daya manusia (Nurfatimah *et al.*, 2022; Sedyati, 2022). Oleh karena itu, perguruan tinggi dituntut untuk menjaga mutu pendidikan melalui kebijakan, pengembangan infrastruktur, dan peningkatan proses pembelajaran (Sandyakala, 2020). Dalam konteks ini, dosen memegang peran sentral sebagai pelaksana proses belajar mengajar dan kontributor utama terhadap kualitas institusi. Dosen tidak hanya bertugas menyampaikan materi secara efektif, tetapi juga menciptakan pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa. Kualitas pengajaran ini sangat dipengaruhi oleh pengalaman karir dan latar belakang pendidikan (Ritonga *et al.*, 2021).

Arthur *et al.* (2010) mendefinisikan *career* sebagai urutan pengalaman kerja dari waktu ke waktu. Pengalaman dapat meningkatkan kemampuan dosen dalam mengajar secara efektif. Lestari, (2015) menyebut dosen sebagai “jantung” perguruan tinggi karena peran strategisnya dalam menentukan mutu lulusan dan reputasi institusi. *Career success* seseorang umumnya diukur dari pencapaian yang diperoleh melalui pengalaman kerja yang relevan, yang mencerminkan norma, perilaku, dan praktik kerja yang berlaku (Arthur *et al.*, 2010; Judge *et al.*, 1995; Seibert & Kraimer, 2001). Salah satu faktor

yang memengaruhi pencapaian tersebut adalah tingkat persaingan di lingkungan kerja. Konsep *competitive psychological climate* merujuk pada persepsi individu terhadap iklim persaingan, yang memengaruhi cara mereka menilai prosedur organisasi dan membandingkan diri dengan rekan kerja untuk memperoleh penghargaan atau pengakuan (Baltes *et al.*, 2009; Brown *et al.*, 1998; James *et al.*, 1978; Kahn, 1990).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *competitive psychological climate* dapat berdampak negatif, seperti menimbulkan perasaan iri pekerjaan (Shamsudin *et al.*, 2022), kelelahan emosional (Fletcher *et al.*, 2008), dan stres yang berujung pada penurunan kinerja atau bahkan keinginan untuk meninggalkan (De Meis *et al.*, 2003). Individu yang merasa tidak mampu bersaing juga dapat mengalami rasa pengucilan (Ng, 2017). Namun, tidak semua studi menunjukkan dampak negatif. Dalam beberapa kasus, persaingan justru menjadi tantangan yang memotivasi individu untuk meningkatkan kinerja. Spurk *et al.* (2018) menemukan bahwa *competitive psychological climate* tidak selalu berpengaruh negatif terhadap *career success*, terutama pada individu dengan *trait competitiveness* yang tinggi.

Penelitian lanjutan oleh Spurk *et al.* (2021), berdasarkan teori *Job Demand-Resource* (JDR), menunjukkan bahwa efek negatif kompetisi dapat diminimalkan melalui *work engagement*, yang bertindak sebagai sumber motivasi. *Work engagement* adalah keterlibatan emosional yang positif dalam pekerjaan, memungkinkan individu melihat tekanan sebagai tantangan yang membangun. *Engagement* yang tinggi dapat mengubah kelelahan menjadi dorongan untuk berprestasi (Spurk *et al.*, 2021), terlebih jika individu memiliki orientasi belajar yang kuat dan tujuan karir yang jelas (Jones *et al.*, 2015). Meski demikian, efek negatif tetap mungkin muncul jika individu memiliki pola pikir negatif dalam menghadapi tekanan (Chen & Fang, 2019). Secara keseluruhan, *engagement* berperan penting dalam mendorong pencapaian karir dengan menciptakan pengalaman kerja yang bermakna dan produktif.

Berdasarkan Teori Stres Transaksional (Horan *et al.*, 2020; Lazarus & Folkman, 1984; Skinner & Brewer, 2002). Spurk *et al.* (2021) menyatakan bahwa *competitive psychological climate* dapat berdampak positif terhadap *career success* jika didampingi oleh tingkat *work engagement* yang tinggi. Hal serupa juga ditemukan oleh Koekemoer *et al.* (2020), yang menunjukkan bahwa individu dengan keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi cenderung menerima penghargaan serta merasa lebih sukses dalam karirnya. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, *work engagement* diposisikan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara *competitive psychological climate* dan *career success*. Individu yang *engagement* cenderung memandang kompetisi sebagai tantangan yang memotivasi, bukan sebagai ancaman, dan mampu mengubah tekanan kerja menjadi energi positif (Koekemoer *et al.*, 2020; Schaufeli *et al.*, 2006).

Engagement juga memberikan rasa aman psikologis, yang mendukung ketekunan, keberanian, serta energi dalam menyelesaikan pekerjaan, sekaligus berdampak pada kesejahteraan dan kepuasan karir (Elmas-Atay, 2017; Jawahar & Liu, 2017). Selain itu, Spurk *et al.* (2018) menyatakan bahwa individu dengan tingkat kompetitif tinggi dapat bertahan dalam persaingan yang tidak sehat. *Engagement* juga dapat ditumbuhkan melalui budaya kerja yang positif dan hubungan interpersonal yang baik, yang berperan dalam mendukung pengembangan karir jangka panjang (Boštjančič & Petrovčič, 2019).

Penelitian ini dilakukan di Universitas, dengan dosen sebagai subjek karena perannya yang penting dalam proses belajar mengajar. Berdasarkan Kepmendikbudristek Nomor 500 Tahun 2024 tentang Standar Minimum Indikator Kinerja Dosen dan Kriteria Publikasi Ilmiah. Publikasi menjadi salah satu indikator penting dalam kinerja dosen, sehingga Unesa memberikan dukungan dan reward bagi dosen yang berhasil melakukan publikasi di jurnal bereputasi. Kemudian, lingkungan kerja Unesa dinilai kompetitif secara implisit. Adanya tuntutan kinerja, perbandingan antar program studi, dan terbatasnya *reward* dapat menjadi faktor yang menimbulkan persaingan.

Beberapa dosen menganggap persaingan sebagai motivasi, namun sebagian mengaku merasakan tekanan. Kompetisi yang berlebihan dapat menyebabkan ketidakamanan, kelelahan, atau keinginan untuk keluar dari pekerjaan (De Meis *et al.*, 2003; Shamsudin *et al.*, 2022; Spurr *et al.*, 2021), dan hal ini sejalan dengan *Job Demand-Resource Theory* terkait jalur penurunan energi (Bakker & Demerouti, 2017). Meskipun demikian, sebagian besar dosen tetap merasa puas dan nyaman dalam bekerja. Hal ini memperkuat adanya ambiguitas dalam pengaruh *competitive psychological climate* terhadap *career success*, sehingga penelitian ini penting untuk menganalisis lebih lanjut dinamika tersebut dalam konteks dosen di perguruan tinggi.

Kajian Pustaka

Career Success

Career didefinisikan sebagai suksesi pekerjaan dalam hierarki prestise yang bergerak secara teratur atau dapat diprediksi (Wilensky, 1961), serta sebagai urutan pengalaman kerja seseorang yang berkembang seiring waktu (Arthur *et al.*, 2010). *Success*, menurut kamus Oxford, adalah tercapainya suatu maksud atau tujuan, dan dipahami sebagai hasil ekstrinsik dan intrinsik dari pengalaman kerja (Jaskolka *et al.*, 1985). *Career success* sendiri adalah pencapaian kerja yang diinginkan sepanjang perjalanan karier seseorang (Arthur *et al.*, 2005), merupakan akumulasi hasil kerja positif dan psikologis (Seibert & Kraimer, 2001), serta sarana untuk memenuhi kebutuhan pencapaian dan kekuasaan (Kilduff & Day, 1994). *Career Success* juga digambarkan sebagai pencapaian nyata atau yang dirasakan hasil dari pengalaman kerja (Judge *et al.*, 1995). Pengukuran dari *career success* terbagi menjadi 2, yaitu *subjective career success* dan *objective career success*. *Subjective career success* mengacu pada *career satisfaction* tentang semua aspek *career* yang relevan dengan individu tertentu (Greenhaus *et al.*, 1990). Dalam penelitian ini, *objective career success* difokuskan pada jumlah publikasi, karena relevan dengan subjek yang diteliti. Dalam *career scientific*, jumlah publikasi dapat dipandang sebagai salah satu bentuk pencapaian dalam *objective career success* (Baruch & Hall, 2004; Zacher, *et al.*, 2019).

Competitive Psychological Climate

Psychological climate merupakan pandangan individu terhadap praktik dan prosedur organisasi yang memengaruhi kinerja, kepuasan, dan motivasi (Baltes *et al.*, 2009), serta berperan dalam menentukan apakah karyawan akan terlibat penuh atau menjauh secara psikologis dari pekerjaannya (Kahn, 1990). Dalam konteks persaingan, *competitive psychological climate* dikonseptualisasikan sebagai interpretasi psikologis individu terhadap proses dan peristiwa persaingan dalam organisasi (James *et al.*, 1978). Dan gambaran terkait "sejauh mana karyawan menganggap penghargaan organisasi bergantung pada perbandingan kinerja mereka dengan rekan-rekan mereka" (Brown *et al.*, 1998). Pengukuran dari *competitive psychological climate*, diadaptasi dari *competitive work environment*, yang membahas terkait faktor apa saja yang dapat membuat individu menjadi lebih kompetitif (Indyastuti, *et al.*, 2016). Pada penelitian Fletcher dan Nusbaum, (2010) terdapat 4 dimensi yang digunakan dalam pengukuran *competitive work environment*, yaitu *competitive for rewards*, *competitive for recognition*, *competitive for status*, *competitive inspired by co-worker*.

Work Engagement

Work Engagement merupakan kondisi kognitif, emosional, dan perilaku individu yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi (Shuck & Wollard, 2010). Individu yang memiliki *work engagement* menunjukkan semangat, dedikasi, serta kemampuan untuk mengekspresikan diri dan berinteraksi dengan lingkungan kerja secara positif (Bakker *et al.*, 2008). *Work engagement* juga mencerminkan hubungan positif antara pekerja dan pekerjaannya (Schaufeli *et al.*, 2006), di mana individu mampu terlibat secara fisik, kognitif, dan emosional dalam menjalankan tugasnya (Kahn, 1990). Lebih lanjut, *work engagement* dipandang sebagai indikator penting dari kesejahteraan dan kebahagiaan individu di tempat kerja, serta berkontribusi pada hasil kerja yang maksimal bagi organisasi (Demerouti *et al.*, 2010). Pengukuran dari *work engagement* terbagi menjadi 3, yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penyerapan) (Schaufeli *et al.*, 2006).

Pengaruh antar Variabel

Competitive psychological climate adalah persepsi individu terhadap kompetisi di lingkungan kerja, yang dapat berdampak positif maupun negatif terhadap *career success*. Pada beberapa penelitian, *competitive psychological climate* diungkap membawa pengaruh positif sekaligus negatif terhadap *career success*. Pada penelitian Spurk *et al.* (2018) menunjukkan pengaruh positif yang tidak signifikan, terutama jika individu memiliki *trait competitiveness* yang tinggi. Dalam kondisi yang suportif dan dengan adanya *work engagement*, kompetisi dapat menjadi faktor untuk meningkatkan kinerja (Spurk *et al.*, 2021). Namun, sebagian besar studi menyoroti dampak negatifnya, seperti *burnout* (Spurk *et al.*, 2021), *envy* (Shamsudin *et al.*, 2022), *jealousy* (Bani-Melhem *et al.*, 2023), dan *turnover* (De Meis *et al.*, 2003). Kompetisi juga dapat menjadi stressor yang menimbulkan ketidakpastian dan tekanan, sehingga menurunkan energi dan kinerja (Fletcher *et al.*, 2008). Jika individu memiliki daya saing rendah, iklim kompetitif justru memperburuk motivasi dan hubungan sosial (Indyastuti, *et al.*, 2016). Secara umum, *competitive psychological climate* lebih cenderung menghambat *career success* ketika tidak dikelola dengan tepat.

H1: Diduga *competitive psychological climate* berpengaruh negatif terhadap *career success* pada Dosen Universitas.

Work engagement adalah perasaan positif terhadap pekerjaan yang mendorong semangat, dedikasi, dan komunikasi efektif. Perasaan ini dapat menekan efek negatif dari kompetisi, dengan mengubahnya menjadi sebuah tantangan yang memotivasi (Spurk *et al.*, 2021). Kompetisi berdampak positif pada *engagement* jika individu memiliki tujuan jelas dan semangat belajar tinggi (Jones *et al.*, 2015), serta *mindset* positif dalam menghadapi tekanan (Chen & Fang, 2019). Dukungan pemimpin juga penting, seperti perlindungan sumber daya dan penghargaan yang adil, dapat memperkuat rasa aman dan membangun *engagement* (Lee *et al.*, 2022). Dengan demikian, *competitive psychological climate* dapat meningkatkan *work engagement*, jika didukung oleh faktor internal dan eksternal yang tepat.

H2: Diduga *competitive psychological climate* berpengaruh positif terhadap *work engagement* pada Dosen Universitas.

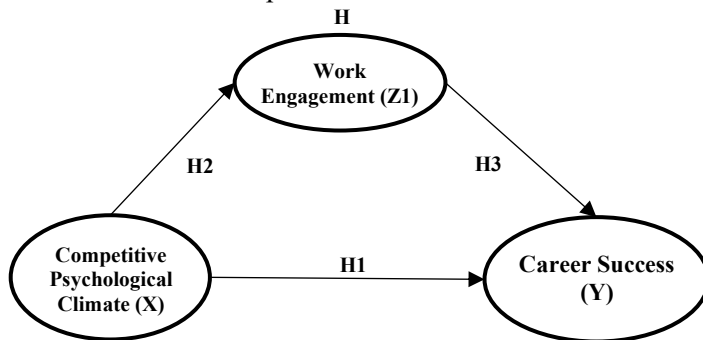
Work engagement adalah perasaan positif dalam diri individu yang mendorong semangat, dedikasi, dan kemampuan berkomunikasi yang baik dalam lingkungan kerja (Bakker *et al.*, 2008; Demerouti *et al.*, 2010; Kahn, 1990; Schaufeli *et al.*, 2006; Shuck & Wollard, 2010). Perasaan ini tumbuh dari hubungan interpersonal dan budaya kerja yang suportif, yang dapat meningkatkan keterlibatan dan membantu individu merencanakan serta mengembangkan kariernya (Boštjančič & Petrovčič, 2019). *Engagement* yang tinggi membuat individu lebih terlibat dan berkontribusi optimal dalam organisasi, serta mendorong pencapaian *career success*. Individu yang merasa sukses dalam karier cenderung berdedikasi tinggi, mencintai pekerjaannya, dan mendapatkan feedback positif dari organisasi (Koekemoer *et al.*, 2020). Spurk *et al.* (2021) menegaskan bahwa motivasi yang tinggi bisa berasal dari *engagement*, sehingga mampu menempatkan individu dalam posisi yang lebih baik untuk meraih *career success*. *Work engagement* juga berkaitan dengan komitmen organisasi, kesejahteraan psikologis, serta menurunkan niat untuk meninggalkan pekerjaan (Elmas-Atay, 2017). *Engagement* berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan keseimbangan hidup (Jawahar & Liu, 2017). Dengan demikian, *engagement* bukan hanya meningkatkan performa, tetapi juga menjadi penunjang penting dalam mencapai *career success*.

H3: Diduga *work engagement* berpengaruh positif terhadap *career success* pada Dosen Universitas.

Pada penelitian ini, *work engagement* berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan *competitive psychological climate* dengan *career success* secara positif, sekaligus meminimalisir

dampak negatif kompetisi terhadap individu. Dengan *engagement*, individu mampu melihat kompetisi sebagai tantangan yang memotivasi pencapaian dan penghargaan (Koekemoer *et al.*, 2020; Schaufeli *et al.*, 2006). *Engagement* yang tinggi memberikan rasa aman, energi, dan ketekunan dalam bekerja meski menghadapi kesulitan, yang meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kepuasan hidup baik di tempat kerja maupun rumah (Elmas-Atay, 2017; Jawahar & Liu, 2017; Schaufeli *et al.*, 2006). Selain itu, *engagement* dapat meredam efek negatif dari lingkungan kompetitif dan tuntutan pekerjaan (Chen & Cheng, 2016). Spurk *et al.* (2018) menambahkan bahwa individu dengan motivasi bersaing tinggi mampu bertahan bahkan dalam persaingan yang tidak sehat berkat rasa *engagement* yang dimiliki.

H4: Diduga *work engagement* memediasi pengaruh *competitive psychological climate* terhadap *career success* pada Dosen Universitas.



Sumber: Data diolah (2025)

Gambar 1. Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan lokasi penelitian di Universitas, meliputi Kampus Lidah Wetan dan Kampus Ketintang. Subjek penelitian adalah dosen dengan populasi sebanyak 1.290 individu. Sampel awal yang diambil sebanyak 305 responden, namun hanya 141 kuesioner yang kembali dan layak untuk dianalisis. Mengacu pada Sugiyono (2004) yang menyatakan bahwa untuk populasi lebih dari 1.000, jumlah sampel yang representatif berkisar antara 10-15%, maka sampel sebanyak 141 responden dapat dianggap memadai untuk penelitian ini. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan observasi yang dilengkapi dengan wawancara. Analisis data meliputi analisis deskriptif menggunakan program kategorisasi (Widhiarso, 2020) serta analisis statistik inferensial dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS).

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan beberapa aspek. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 83 orang (59%), dan perempuan sebanyak 58 orang (41%). Dari segi jabatan fungsional, Asisten Ahli sebanyak 89 orang (63,1%), Lektor 39 orang (27,7%), Lektor Kepala 12 orang (8,5%), dan Profesor 1 orang (0,7%). Terkait gelar profesor, hanya 1 responden (0,7%) yang memiliki gelar tersebut, sedangkan 140 responden (99,3%) tidak memilikinya. Berdasarkan masa kerja antara 0 sampai 8 tahun sebanyak 103 orang (73%), masa kerja 9 sampai 16 tahun sebanyak 18 orang (12,8%), masa kerja 17 sampai 24 tahun sebanyak 17 orang (12,1%), dan masa kerja 25 sampai 29 tahun sebanyak 3 orang (2,1%). Berdasarkan fakultas, responden tersebar di beberapa fakultas dengan Fakultas Bahasa dan Seni sebanyak 38 orang (27%), Fakultas Ilmu Sosial dan Politik 23 orang (16,3%), Fakultas Ilmu Keolahragaan dan Kesehatan 20 orang (14,2%), Fakultas Ilmu Pendidikan 18 orang (12,8%), Fakultas Ekonomika dan Bisnis 17 orang (12,1%), Fakultas Teknik 11 orang (7,8%), Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam 10 orang (7,1%), serta Fakultas Vokasi sebanyak 4 orang (2,8%).

Analisis Deskripsi

Berdasarkan hasil program kategorisasi (Widhiarso, 2020). Dari 141 dosen Universitas, mayoritas menilai *competitive psychological climate* berada pada kategori sedang (48,94%). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan institusi relatif seimbang antara kompetisi dan kerja sama. Namun, adanya sebagian kecil responden yang menilai *competitive psychological climate* rendah menunjukkan masih terdapat ruang untuk peningkatan iklim kompetisi yang sehat di lingkungan kerja. Kemudian, sebagian besar responden (75,18%) menilai *career success* mereka dalam kategori sedang. Ini mengindikasikan bahwa karir para dosen umumnya stabil dan memuaskan, meskipun ada beberapa yang belum mencapai puncak kesuksesan dan memerlukan dukungan institusi untuk pengembangan karir lebih lanjut. Sebanyak 50,35% dosen menilai *work engagement* mereka pada kategori tinggi. Hasil ini menggambarkan bahwa mayoritas dosen memiliki keterlibatan yang cukup dalam pekerjaan, namun terdapat sekelompok dosen yang belum sepenuhnya menunjukkan semangat dan dedikasi optimal dalam menjalankan tugasnya.

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis ini diukur berdasarkan nilai *discriminant validity*, *convergent validity*, dan *consistency reability*. Nilai dari *discriminant validity* dapat dilihat pada *fornell – lacker*, yaitu nilai akar AVE harus lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk (Ghozali, 2017).

Tabel 1. Discriminat Validity Fornell-Lacker

Variabel	<i>Career Success</i>	<i>Competitive Psychological Climate</i>	<i>Work Engagement</i>
<i>Career Success</i>	0.787		
<i>Competitive Psychological Climate</i>	0.277	0.722	
<i>Work Engagement</i>	0.347	0.245	0.759

Sumber : Output SmartPLS (Diolah peneliti, 2025)

Pada Tabel 1, *discriminant validity* pada penelitian ini telah terpenuhi, yang didasarkan pada nilai akar kuadrat AVE yang nilainya lebih besar daripada korelasi antar konstruk pada kolom yang sama. Hasil pengujian telah menunjukkan bahwa terdapat perbedaan hasil yang lebih besar pada konstruk jika dibandingkan dengan konstruk lain pada kolom yang sama.

Convergent validity dapat dikatakan valid apabila telah memenuhi nilai korelasi lebih dari 0.70. Namun, apabila nilai loading berkisar antara 0.50 sampai 0.60 telah dianggap cukup (Chin, 1998). Pada Tabel 2, menunjukkan bahwa *outer loading* pada masing – masing item pertanyaan pada seluruh variabel $\geq 0,70$. Sehingga seluruh item pertanyaan yang digunakan dinyatakan valid.

Consistency reability dapat diukur melalui nilai *composite reliability* dan *crobanch's alpha*. Menurut (Sarstedt et al., 2017), *rule of thumb* untuk uji reliabilitas yaitu koefisien dengan nilai ≤ 0.60 maka dikatakan memiliki reliabilitas buruk, tetapi masih dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Kemudian, nilai koefisien menunjukkan antara 0.60 sampai dengan 0.70 maka reliabilitas dapat diterima. Selanjutnya, apabila koefisien memiliki nilai ≥ 0.80 maka dapat diartikan memiliki nilai reliabilitas yang baik. Pada Tabel 2, menunjukkan bahwa nilai *crobanch's alpha* dan *composite reability* semua variabel bernilai di atas 0,70, kemudia nilai AVE semua variabel bernilai diatas 0,50. Sehingga semua konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi reabilitas.

Tabel 2. Outer Model

<i>Variable</i>	<i>Item</i>	<i>Outer Loading</i>	<i>Crobanh's Alpha</i>	<i>Composite Reability</i>	<i>Average Variance Extracted</i>
Competitive Psychological Climate	X.CO1	0.713	0.952	0.956	0.522
	X.CO2	0.705			
	X.CO3	0.710			
	X.CO4	0.724			
	X.REC1	0.720			
	X.REC2	0.749			
	X.REC3	0.707			
	X.REC4	0.738			
	X.REW1	0.721			
	X.REW2	0.730			
	X.REW3	0.708			
	X.REW4	0.712			
	X.REW5	0.725			
	X.REW6	0.703			
	X.REW7	0.719			
	X.REW8	0.710			
Career Success	X.S1	0.753	0.879	0.907	0.619
	X.S2	0.750			
	X.S3	0.741			
	X.S4	0.707			
	Y.SCS1	0.725			
	Y.SCS2	0.798			
	Y.SCS3	0.841			
	Y.SCS4	0.816			
	Y.SCS5	0.812			
Work Engagement	Y.OCS1	0.719	0.908	0.924	0.576
	Z.AB1	0.788			
	Z.AB2	0.810			
	Z.AB3	0.736			
	Z.DE1	0.725			
	Z.DE2	0.743			
	Z.DE3	0.735			
	Z.V1	0.786			
	Z.V2	0.763			
	Z.V3	0.740			

Sumber : *Output SmartPLS* (Diolah peneliti, 2025)

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis ini diukur berdasarkan nilai koefisien determinasi (R^2) dan nilai Q – square. Pada Tabel 3, menunjukkan model pengaruh *competitive psychological climate* terhadap *career success* memiliki nilai R^2 sebesar 0,160 dan dapat diinterpretasikan bahwa variabel *career success* dapat dijelaskan oleh variabel *competitive psychological climate* dan *work engagement* sebesar 16%, dan sisanya 84% dijelaskan oleh variabel lain. Pengaruh *competitive psychological climate* terhadap *work engagement* memiliki nilai R^2 sebesar 0,060 dan dapat diinterpretasikan bahwa variabel *work engagement* dapat dijelaskan oleh variabel *competitive psychological climate* sebesar 6%, dan sisanya 94% dijelaskan oleh variabel lain.

Tabel 3. Koefisien Variabel

Variabel	R^2	Q – Square
<i>Competitive Psychological Climate</i>		
<i>Career Success</i>	0,160	0,081
<i>Work Engagement</i>	0,060	0,030

Sumber : Output SmartPLS (Diolah peneliti, 2025)

Ketepatan model penelitian dihitung dari hubungan koefisien determinasi (R^2) di kedua persamaan. Pada analisis *Q-square*, nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model penelitian tersebut akurat terhadap konstruk tertentu. Sedangkan Nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang mempunyai *predictive relevance*. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa nilai *Q-Square Predictive Relevance* = tersebut sudah lebih besar dari nol. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki *Predictive Relevance* yang dapat menjelaskan model dengan baik.

Uji Hipotesis

Pada prosedur *bootstarpping* menghasilkan nilai t-statistik untuk setiap jalur hubungan yang digunakan untuk menguji hipotesis. Nilai t-statistik akan dibandingkan dengan nilai t-tabel. Penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan 95% sehingga tingkat presisi (α) = 5% = 0,05, nilai t-tabelnya adalah 1,96. Jika nilai t-statistik $\leq 1,96$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Jika nilai t-statistik $\geq 1,96$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Pada *Appendix 1*, menunjukkan adanya pengaruh langsung (*direct effect*) antar masing masing variabel. Hubungan yang pertama menunjukkan nilai T-statistics sebesar $2,437 \geq 1,96$, membuktikan bahwa *competitive psychological climate* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *career success*. Koefisien estimasi yang bernilai positif sebesar 0,205 mengindikasikan bahwa semakin tinggi nilai *competitive psychological climate*, maka *career success* dosen Unesa semakin tinggi. Sehingga H_1 Ditolak, karena arah hubungan yang dihasilkan dalam pengujian tidak sesuai dengan pendugaan awal.

Hubungan yang kedua menunjukkan nilai t-statistics sebesar $3,222 \geq 1,96$, membuktikan bahwa *competitive psychological climate* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *work engagement*. Koefisien estimasi yang bernilai positif sebesar 0,245 mengindikasikan bahwa semakin tinggi nilai *competitive psychological climate*, maka *work engagement* dosen Unesa semakin tinggi. Sehingga H_2 diterima.

Hubungan yang ketiga menunjukkan nilai T-statistics sebesar $3,729 \geq 1,96$, membuktikan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *career success*. Koefisien estimasi yang bernilai positif sebesar 0,297 mengindikasikan bahwa semakin tinggi nilai *work engagement*, maka *career success* dosen Unesa semakin tinggi. Sehingga H_3 diterima.

Kemudian yang terakhir adalah pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) pada *appendix 1* dengan melibatkan peran mediasi. Hasil *indirect effect* dari pengaruh variabel *competitive psychological climate* terhadap *career success* melalui *work engagement*. Hubungan tersebut menunjukkan nilai t-statistics sebesar $2,078 \geq 1,96$, dengan koefisien estimasi yang bernilai positif sebesar 0,073 yang mengindikasikan bahwa *work engagement* mampu memediasi pengaruh *competitive psychological climate* terhadap *career success* pada dosen Unesa semakin tinggi. Sehingga H_4 diterima.

Pengaruh Competitive Psychological Climate terhadap Career Success pada Dosen Universitas

Hipotesis awal menyatakan bahwa *competitive psychological climate* (CPC) berpengaruh negatif terhadap *career success*, didasarkan pada penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa CPC dapat meningkatkan beban kerja dan *burnout* (De Meis *et al.*, 2003; Spurr *et al.*, 2021), memicu perasaan *envy* dan individualisme (Melhem *et al.*, 2023; Shamsudin *et al.*, 2022), serta menimbulkan stres akibat tekanan kompetisi (Fletcher *et al.*, 2008; Ng, 2017). Namun, hasil penelitian ini menunjukkan sebaliknya, H_1 ditolak karena arah hubungan tidak sesuai dengan prediksi awal. Hasil ini

mengindikasikan bahwa dalam konteks Unesa, iklim kompetitif dipersepsi sebagai sumber motivasi, bukan ancaman. Hal ini konsisten dengan teori *Job Demands-Resources* (JD-R), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang menantang dapat meningkatkan keterlibatan jika individu memiliki sumber daya kerja yang memadai. Temuan ini juga memperkuat penelitian Chen dan Fang (2019), yang menemukan bahwa persepsi positif terhadap kompetisi dapat meningkatkan fokus dan dedikasi individu. Dalam konteks Unesa, keberadaan sistem *reward* dan budaya kolaboratif tampaknya menjadi kunci dalam mengubah tekanan menjadi dorongan kerja positif.

Mayoritas dosen Universitas (Unesa), menilai iklim kompetitif berada pada tingkat sedang hingga tinggi, yang menunjukkan bahwa CPC berkembang secara positif. Hal ini ditopang oleh adanya keseimbangan antara kompetisi dan kerja sama, menciptakan persaingan yang sehat tanpa saling menjatuhkan. Selain itu, Unesa mendukung pengembangan karir dosen melalui akses informasi pendidikan lanjutan, sertifikasi, dan pelatihan. Temuan ini sejalan dengan Spurk *et al.* (2018), yang menyatakan bahwa CPC dapat berdampak positif jika dilihat sebagai tantangan dan peluang untuk tumbuh. Spurk *et al.* (2021) juga menekankan bahwa efek negatif dapat diminimalkan jika individu memiliki tingkat *engagement* tinggi dan bekerja dalam lingkungan suportif. Dukungan institusional juga mampu meningkatkan kepuasan kerja dan pandangan positif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja dan *career satisfaction*.

Pengaruh Competitive Psychological Climate terhadap Work Engagement pada Dosen Universitas
Penelitian ini menemukan bahwa *competitive psychological climate* (CPC) berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks Universitas (Unesa), iklim kompetitif tidak dipersepsikan sebagai tekanan negatif, melainkan sebagai sumber motivasi yang mendorong dosen untuk lebih fokus, berdedikasi, dan termotivasi mencapai tujuan kerja. Hal ini didukung oleh penilaian mayoritas dosen Unesa yang menyatakan tingkat *work engagement* mereka cukup tinggi meskipun berada dalam iklim kompetitif sedang hingga tinggi.

Salah satu sumber daya penting yang mendukung *work engagement* dosen adalah sistem *reward* Unesa yang meliputi remunerasi, insentif, dan pelatihan. Sistem *reward* yang dirancang dengan memperhatikan karakter individu dan menjaga keharmonisan antar rekan kerja ini mampu menciptakan persaingan sehat dan meningkatkan motivasi kerja. Penilaian para dosen yang menganggap sistem tersebut adil dan sesuai dengan beban kerja mereka memperkuat fungsi sistem *reward* sebagai faktor pendorong utama keterlibatan kerja.

Temuan ini diperkuat oleh (Chen & Fang, 2019), yang menyatakan bahwa kompetisi dapat berdampak positif jika individu mampu menyikapinya secara konstruktif. Dengan kata lain, sistem *reward* yang tepat tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga membantu mencegah *burnout*, stres, dan keengganan untuk bekerja. Selain itu, Spurk *et al.* (2021) menambahkan bahwa *work engagement* memiliki peran penting dalam mengubah tekanan kompetitif menjadi motivasi untuk mencapai performa optimal. Oleh karena itu, keberadaan sistem *reward* di Unesa tidak hanya mendorong persaingan sehat, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme penting untuk meningkatkan *work engagement* para dosen.

Pengaruh Work Engagement terhadap Career Success pada Dosen Universitas
Penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *career success*. Hal ini menunjukkan dosen dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi cenderung meraih keberhasilan karir yang lebih baik. Fenomena ini sejalan dengan perspektif teori *Job Demands-Resources* (JD-R), yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja individu muncul ketika memiliki sumber daya yang memadai dalam menghadapi sebuah tuntutan dalam pekerjaan. Dalam konteks dosen Universitas (Unesa), sistem *reward* yang adil, lingkungan kerja yang kondusif, serta hubungan interpersonal yang kuat berperan sebagai sumber daya utama yang mendukung keterlibatan tersebut.

Mayoritas dosen di Universitas (Unesa) melaporkan pencapaian karir pada tingkat sedang hingga tinggi, yang sejalan dengan tingkat *work engagement* mereka. Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara yang menunjukkan adanya komunikasi dua arah yang efektif, saling menghormati antar rekan kerja,

serta dukungan yang konsisten. Peran pemimpin sebagai motivator juga sangat penting dalam menciptakan iklim kerja yang sehat dan mendorong keterlibatan. Hal ini selaras dengan konsep Leader-Member Exchange (LMX), di mana hubungan positif antara pemimpin dan bawahan meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja (Rockstuhl *et al.*, 2012).

Temuan ini diperkuat oleh Boštjančič dan Petrovčič (2019), yang menyatakan bahwa perasaan positif dalam bekerja berkaitan erat dengan *engagement*, dan budaya organisasi yang mendukung dapat memperkuat keterlibatan tersebut. *Engagement* yang tinggi mendorong kontribusi maksimal serta membantu individu mengembangkan karir secara berkelanjutan dan memuaskan. Hubungan kerja yang baik juga dikaitkan dengan *Leader-Member Exchange* (LMX). Rockstuhl *et al.* (2012) menemukan bahwa LMX yang positif meningkatkan *work engagement* dan rasa keadilan. Chen *et al.* (2021) menambahkan bahwa keterlibatan pemimpin secara langsung memengaruhi motivasi, ketekunan, dan keterlibatan anggota tim dalam mencapai tujuan kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa upaya meningkatkan *work engagement* melalui pengembangan sistem reward yang adil, pembinaan hubungan interpersonal yang baik, serta kepemimpinan yang suportif menjadi strategi penting bagi perguruan tinggi untuk mendukung keberhasilan karir dosen secara berkelanjutan.

Pengaruh Competitive Psychological Climate terhadap Career Success yang dimediasi oleh Work Engagement pada Dosen Universitas

Penelitian ini menemukan bahwa *work engagement* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *competitive psychological climate* (CPC) dan *career success*. Temuan ini menunjukkan pentingnya peran psikologis dalam menavigasi tekanan kompetitif. Hal ini mendukung model mediasi dalam kerangka JD-R dan memperkuat hasil penelitian Schaufeli *et al.* (2006), yang menekankan bahwa *engagement* bukan hanya hasil dari kondisi kerja, tapi juga jembatan menuju pencapaian karier. Dalam konteks dosen Unesa, *engagement* yang tinggi kemungkinan muncul karena mereka merasa didukung secara institusional (misalnya melalui pelatihan dan insentif), sehingga tekanan kompetitif tidak mengarah pada *burnout*, tetapi pada peningkatan performa.

Iklim kompetitif yang sehat di lingkungan kerja dosen dapat meningkatkan keterlibatan kerja mereka, yang pada akhirnya mendorong pencapaian karir yang lebih baik. Tanpa keterlibatan yang tinggi, tekanan dari iklim kompetitif justru berpotensi menimbulkan stres atau *burnout*. Di lapangan, CPC di kalangan dosen Unesa bersifat implisit namun cukup kuat dan sehat, terlihat dari dorongan untuk meningkatkan produktivitas dalam bentuk publikasi ilmiah, sertifikasi, serta pemenuhan tugas tambahan yang mendukung sistem remunerasi. Kompetisi ini bersifat membangun, memotivasi diri, dan tidak saling menjatuhkan, sejalan dengan nilai-nilai tridharma perguruan tinggi.

Keterlibatan aktif dosen dalam kegiatan akademik dan profesional menjadi jembatan utama untuk meraih *career success*, termasuk peluang mendapatkan reward seperti kenaikan jabatan, pengakuan akademik, dan insentif. Temuan ini sejalan dengan Schaufeli *et al.* (2006), yang menyatakan bahwa *work engagement* mampu memperbaiki iklim kerja secara keseluruhan dan meningkatkan keterlibatan individu. Koekemoer *et al.* (2020) juga menekankan bahwa kompetisi dapat dipersepsi sebagai tantangan positif yang memacu pencapaian dan penghargaan dalam pekerjaan.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Competitive Psychological Climate* (CPC) berperan signifikan dalam meningkatkan *work engagement* dan *career success* dosen Universitas. Iklim kompetitif yang dikelola secara sehat melalui keseimbangan antara persaingan dan kerja sama, mampu menumbuhkan motivasi positif dalam lingkungan kerja. Unesa terbukti berhasil menciptakan lingkungan yang kompetitif sekaligus kolaboratif, yang mendukung perkembangan karir dosen secara berkelanjutan. Selain berpengaruh secara langsung terhadap *career success*, CPC juga memiliki pengaruh tidak

langsung melalui *work engagement* sebagai mediator. Keterlibatan kerja menjadi penghubung penting yang menjembatani pengaruh iklim kompetitif terhadap keberhasilan karir. Dosen yang terlibat secara aktif, memiliki semangat kerja tinggi, dan merasa didukung oleh sistem yang adil dan transparan, cenderung menunjukkan performa yang lebih baik dan pencapaian karir yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan semangat tridharma perguruan tinggi, di mana pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat berjalan secara sinergis.

Terdapat sejumlah implikasi praktis yang penting bagi Universitas (Unesa) dalam mengelola lingkungan kerja dosen. Unesa disarankan untuk terus menjaga iklim kompetitif yang sehat, yakni kompetisi yang mendorong kinerja tanpa menciptakan konflik atau rivalitas negatif. Persaingan berbasis prestasi perlu tetap diiringi dengan budaya kolaboratif agar tidak mengganggu keharmonisan antar dosen. Selain itu, penguatan sistem *reward* yang adil, transparan, dan terintegrasi dengan capaian kerja nyata menjadi krusial, mengingat pengaruh positifnya terhadap *work engagement* dan *career success*. Untuk lebih mendorong keterlibatan dosen, institusi juga perlu menyediakan program pelatihan yang mencakup peningkatan kompetensi teknis, *soft skills*, serta dukungan terhadap kesejahteraan psikologis. Peran pemimpin dalam menciptakan iklim kerja yang suportif juga tidak kalah penting. Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan dan sistem evaluasi berbasis umpan balik dari anggota tim perlu dikembangkan. Selanjutnya, untuk menjaga keadilan dalam persaingan, Unesa harus memastikan bahwa setiap dosen memiliki akses informasi dan peluang pengembangan karir yang merata.

Dari sisi metodologi, penelitian ini menghadapi keterbatasan dalam jumlah sampel karena keterbatasan waktu dan tingkat respons. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menyesuaikan objek, karakteristik subjek, dan durasi studi agar hasilnya lebih optimal. Selain itu, indikator *objective career success* ke depan perlu diperluas agar mencerminkan pencapaian karir secara lebih menyeluruh, tidak hanya terbatas pada publikasi ilmiah.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Arthur, M. B., Hall, D. T., & Lawrence, B. S. (2010). Generating new directions in career theory: the case for a transdisciplinary approach. *Handbook of Career Theory*, 7–25. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511625459.003>
- Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. M. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 177–202. <https://doi.org/10.1002/job.290>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Baltes, B. B., Zhdanova, L. S., & Parker, C. P. (2009). Psychological climate: A comparison of organizational and individual level referents. *Human Relations*, 62(5), 669–700. <https://doi.org/10.1177/0018726709103454>
- Bani-Melhem, S., Shamsudin, F. M., Abukhait, R., & Al-Hawari, M. A. (2023). Competitive psychological climate as a double-edged sword: A moderated mediation model of organization-

- based self-esteem, jealousy, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 54(December 2022), 139–151. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.12.011>
- Baruch, Y., & Hall, D. T. (2004). The academic career: A model for future careers in other sectors? *Journal of Vocational Behavior*, 64(2), 241–262. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2002.11.002>
- Boštjančič, E., & Petrovčič, A. (2019). Exploring the relationship between job satisfaction, work engagement and career satisfaction: The study from public university. *Human Systems Management*, 38(4), 411–422. <https://doi.org/10.3233/HSM-190580>
- Brown, S. P., Cron, W. L., & Slocum Jr, J. W. (1998). *Perceived Intraorganizational Competition on Salesperson Goal*. 62(October), 88–98.
- Chen, H.-L., & Fang, S.-C. (2019). Interaction effect of leader-member exchange and stress mindset on challenge stressor and job performance relationship. *Research Journal of Bussiness and Management*, 6(4), 281–290. <https://doi.org/http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2019.1158>
- Chen, Q., Yang, S., Deng, J., Lu, L., & He, J. (2021). Relationships among leaders' and followers' work engagement and followers' subjective career success: A multilevel approach. *Frontiers in Psychology*, 12(March), 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.634350>
- Chen, S.-L., & Cheng, Y.-J. (2016). Effects of competitive climate on work engagement, adaptability, and performance: Performance: A multilevel analysis. *Organisational Studies and Innovation Review*, 2(4), 337–359.
- Chin, W. W. (1998). *The partial least squares approach to structural equation modeling* No Title (G. A. Marcoulides (ed.)). Lawrence Erlbaum Associates.
- De Meis, L., Velloso, A., Lannes, D., Carmo, M. S., & de Meis, C. (2003). The growing competition in Brazilian science: Rites of passage, stress and burnout. *Brazilian Journal of Medical and Biological Research*, 36(9), 1135–1141. <https://doi.org/10.1590/S0100-879X2003000900001>
- Demerouti, E., Mostert, K., & Bakker, A. B. (2010). Burnout and work engagement: A thorough investigation of the independency of both constructs. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 209–222. <https://doi.org/10.1037/a0019408>
- Elmas-Atay, S. (2017). International review of management and marketing work values fit and subjective career success: The moderating role of work engagement. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 113–120. <http://www.econjournals.com>
- Fletcher, T. D., Major, D. A., & Davis, D. D. (2008). Predicting marital happiness and stability from newlywed interactions published by : National council on family relations predicting marital happiness and stability from Newlywed interactions. *Journal of Marriage and Family*, 60(1), 5–22. <https://doi.org/10.1002/job>
- Fletcher, T. D., & Nusbaum, D. N. (2010). Development of the competitive work environment scale: a multidimensional climate construct. *Educational and Psychological Measurement*, 70(1), 105–124. <https://doi.org/10.1177/0013164409344492>
- Ghozali, I. (2017). *Model persamaan struktural: Konsep dan aplikasi dengan program amos 24 edisi 7*. Universitas Diponegoro 979.704.2332.2.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experience, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*,

33(1), 64–86. <https://doi.org/10.2307/256352>

- Horan, K. A., Nakahara, W. H., DiStaso, M. J., & Jex, S. M. (2020). A review of the challenge-hindrance stress model: recent advances, expanded paradigms, and recommendations for future research. *Frontiers in Psychology*, 11(November), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.560346>
- Indyastuti, D. L., Handoko, T. H., Purwanto, B. M., & Wibowo, A. (2016). Competitiveness as a moderator in the relationship between the competitive psychological climate and the basic psychological need satisfaction. *Asia Pacific Journal of Advance Business and Social Studies*, 2(3), 65613. https://apiar.org.au/wp-content/uploads/2016/11/3_ICTP_OCT16_BRR723_Bus-19-33.pdf
- James, L. R., Hater, J. J., Gent, M. J., & Bruni, J. R. (1978). Psychological climate: implications from cognitive social learning theory and interactional psychology. *Personnel Psychology*, 31(4), 783–813. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1978.tb02124.x>
- Jaskolka, G., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1985). Measuring and predicting managerial success. *Journal of Vocational Behavior*, 26(2), 189–205. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(85\)90018-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(85)90018-1)
- Jawahar, I. M., & Liu, Y. (2017). Why are proactive people more satisfied with their job, career, and life? an examination of the role of work engagement. *Journal of Career Development*, 44(4), 344–358. <https://doi.org/10.1177/0894845316656070>
- Jones, J. L., Davis, W. D., & Thomas, C. H. (2015). Is competition engaging? examining the interactive effects of goal orientation and competitive work environment on engagement. *Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1002/hrm>
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485–519. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767.x>
- Kahn, W. A. (1990). Effect of the surface area of activated charcoal on theophylline clearance. *The Journal of Clinical Pharmacology*, 24(7), 289–292. <https://doi.org/10.1002/j.1552-4604.1984.tb01835.x>
- Kilduff, M., & Day, D. V. (1994). Do chameleons get ahead? the effects of self-monitoring on managerial careers. *Academy of Management Journal*, 37(4), 1047–1060. <https://doi.org/10.2307/256612>
- Koekemoer, E., Olckers, C., & Nel, C. (2020). Work–family enrichment, job satisfaction, and work engagement: The mediating role of subjective career success. *Australian Journal of Psychology*, 72(4), 347–358. <https://doi.org/10.1111/ajpy.12290>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing Company. <https://books.google.co.id/books?id=iySQQQuUpr8C&lpg=PR5&ots=DhGSntjhOf&lr&pg=PR5#v=onepage&q&f=false>
- Lee, W. J. (Thomas), Sok, P., & Mao, S. (2022). When and why does competitive psychological climate affect employee engagement and burnout? *Journal of Vocational Behavior*, 139(November), 103810. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103810>
- Lestari, D. (2015). Pengembangan kinerja dan karir akademik. *Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mulawarman*, 12(2), 71–83.

- Ng, T. W. H. (2017). Can idiosyncratic deals promote perceptions of competitive climate, felt ostracism, and turnover? *Journal of Vocational Behavior*, 99, 118–131. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.01.004>
- Nurfatimah, S. A., Syofiyah, H., & Rostika, D. (2022). Membangun kualitas pendidikan di indonesia dalam mewujudkan program sustainable development goals (SDGs). *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6145–6154. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3183>
- Ritonga, M., Yulhendri, & Susanti, N. (2021). Persepsi mahasiswa terhadap kompetensi dosen pada pembelajaran era disrupsi industri 4.0. *Research and Development Journal of Education*, 7(1), 172. <https://doi.org/10.30998/rdje.v7i1.9319>
- Rockstuhl, T., Dulebohn, J. H., Ang, S., & Shore, L. M. (2012). Leader-member exchange (LMX) and culture: A meta-analysis of correlates of LMX across 23 countries. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1097–1130. <https://doi.org/10.1037/a0029978>
- Sandyakala, M. C. (2020). Peran public relations dalam meningkatkan citra lembaga pendidikan. *Jurnal At-Tadbir : Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(2), 184–198. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.52030/attadbir.v30i2.63>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Handbook of market research. In *Handbook of Market Research* (Issue September). <https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sedyati, R. N. (2022). Perguruan tinggi sebagai agen pendidikan dan agen pertumbuhan ekonomi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi, Dan Ilmu Sosial*, 16(1), 155–160. <https://doi.org/10.19184/jpe.v16i1.27957>
- Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 1–21. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1757>
- Shamsudin, F. M., Hamouche, S., Ali, D. A. C., Melhem, S. B., & Melhem, A. J. B. (2022). Why do employees withhold knowledge? The role of competitive climate, envy and narcissism. *Journal of Knowledge Management, October*. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2022-0133>
- Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89–110. <https://doi.org/10.1177/1534484309353560>
- Skinner, N., & Brewer, N. (2002). The dynamics of threat and challenge appraisals prior to stressful achievement events. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(3), 678–692. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.83.3.678>
- Spurk, D., Hofer, A., & Kauffeld, S. (2021). Why does competitive psychological climate foster or hamper career success? The role of challenge and hindrance pathways and leader-member-exchange. *Journal of Vocational Behavior*, 127(February 2021), 103542. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103542>
- Spurk, D., Keller, A. C., & Hirschi, A. (2018). Competition in career tournaments: Investigating the joint impact of trait competitiveness and competitive psychological climate on objective and subjective career success. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 74–97.

<https://doi.org/10.1111/joop.12238>

Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian*. Alfabeta.

Widhiarso, W. (2020). *KATEG : Program bantu analisis kategorisasi skor*. Universitas Gadjah Mada.

Wilensky, H. L. (1961). Orderly careers and social participation: the impact of work history on social integration in the middle mass. *American Sociological Review*, 26(4), 521–539.

Zacher, H., Rudolph, C. W., Todorovic, T., & Ammann, D. (2019). Academic career development: A review and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 110(June), 357–373.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.08.006>

Lampiran

Lampiran 1. *Direct Effect* dan *Indirect Effect*

Hubungan antar Variabel	Original Sample	P – Values	T - Statistics	Arah Hubungan	Kesimpulan
Competitive Psychological Climate ⇒ Career Success	0.205	0.015	2.437	Signifikan Positif	Hipotesis Ditolak
Competitive Psychological Climate ⇒ Work Engagement	0.245	0.001	3.222	Signifikan Positif	Hipotesis Diterima
Work Engagement ⇒ Career Success	0.297	0.000	3.729	Signifikan Positif	Hipotesis Diterima
Competitive Psychological Climate ⇒ Work Engagement ⇒ Career Success	0.073	0.038	2.078	Signifikan Positif	Hipotesis Diterima

Sumber : *Output SmartPLS* (Diolah peneliti, 2025)