

Analisis Peran *Social Values* Terhadap *Work Engagement* Pada Karyawan PT X di Kota Bukittinggi Menggunakan Metode SEM-PLS

Muhammad Fahri Nasution¹, Aflah Zakinov Irta²

^{1,2} Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi Dan Kesehatan, Universitas Negeri Padang

Abstrak

Keterlibatan kerja merupakan salah satu unsur krusial dalam menunjang kelangsungan dan daya saing suatu organisasi. Rendahnya tingkat keterlibatan kerja masih menjadi persoalan yang dialami oleh berbagai organisasi, tidak terkecuali PT X Kota Bukittinggi. Studi ini bertujuan untuk mengkaji analisis nilai-nilai sosial terhadap keterlibatan kerja pada karyawan PT X Kota Bukittinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, seluruh populasi sebanyak 30 karyawan dijadikan sampel penelitian. Data dihimpun melalui kuesioner dengan menggunakan instrumen *Portrait Values Questionnaire* dan *Utrecht Work Engagement Scale* untuk mengukur nilai-nilai sosial dan keterlibatan kerja. Pengolahan data menggunakan pendekatan *structural equation modeling* berbasis *partial least squares*, dengan bantuan aplikasi SmarPLS Versi 4. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa nilai-nilai sosial memberikan peran negatif yang signifikan terhadap keterlibatan kerja, ditunjukkan dengan koefisien jalur sebesar -0,524, nilai t sebesar 4,251, dan nilai signifikansi 0,000. Nilai-nilai sosial mampu menerangkan 27,4% variasi pada keterlibatan kerja, dengan *effect size* sebesar 0,378 yang tergolong kategori besar. Temuan ini mengindikasikan bahwa, semakin tinggi nilai-nilai sosial yang dianut karyawan, semakin rendah pula kecenderungan untuk terlibat dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, keselarasan antar nilai-nilai sosial karyawan dengan tuntutan pekerjaan perlu mendapat perhatian agar nilai personal tidak menjadi pemicu ketegangan yang dapat menurunkan tingkat keterlibatan kerja.

Kata Kunci: nilai-nilai sosial, keterlibatan kerja, karyawan, nilai personal, organisasi

Abstract

Work engagement is an important element in supporting an organization's sustainability and competitiveness. However, low levels of work engagement remain a problem experienced by various organizations, including PT X in Bukittinggi. This study examines the influence of social values on work engagement among PT X employees in Bukittinggi. This study uses a quantitative approach, with the entire population of 30 employees as the research sample. Data were collected through questionnaires using the Portrait Values Questionnaire Instrument to measure social values and the Utrecht Work Engagement Scale to measure work engagement. Data processing was carried out using a partial least squares-based structural equation modeling approach with SmartPLS version 4. The results showed that social values have a negative significant influence on work engagement, as indicated by a path coefficient of -0.524, a t-value of 4.251, and a significance value of 0.000. Social values can explain 27.4% of the variance in work engagement, with an effect size of 0.378, which is in the large category. These findings indicate that the higher an employee's social values, the lower their likelihood of work engagement. Therefore, alignment between employees' social values and job demands requires attention to prevent personal values from becoming a source of tension that can reduce levels of work engagement.

Keywords: social values, work engagement, employees, personal values, organization

Copyright (c) 2026 Muhammad Fahri Nasution¹, Aflah Zakinov Irta²

✉ Corresponding author :

Email Address : fahri5548@gmail.com

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan keberlangsungan dan daya saing perusahaan (Benny, 2017). Karyawan tidak lagi dipandang sekedar tenaga kerja, melainkan penggerak utama kreativitas dan inovasi organisasi (Lyons et al., 2010), sehingga *work engagement* atau keterkibatan karyawan menjadi menjadi indikator penting terhadap keberlangsungan dan daya kompetitif perusahaan di tengah persaingan global. Karyawan dengan *work engagement* tinggi terbukti lebih produktif, inovatif, memiliki komitmen terhadap organisasi yang kuat serta mampu menekan angka *turnover* (Bakker & Demerouti, 2008), serta memperoleh manfaat berupa kesejahteraan psikologi dan penurunan risiko *burnout* (Federman, 2009).

Idealnya, organisasi mampu mempertahankan *engagement* yang optimal sehingga karyawan tetap merasa terhubung, bersemangat, serta memiliki peran signifikan dalam mendukung tujuan organisasi (Boccoli et al., 2023). Namun, tren global justru menunjukkan arah sebaliknya, melalui survei Gallup pada tahun 2025 mencatat terdapat penurunan tingkat keterlibatan karyawan dunia dari 23% pada tahun 2023 menjadi 21% pada tahun 2024 (Skerritt, 2025). Kondisi ini menimbulkan konsekuensi ekonomi yang sangat merugikan bagi organisasi yang mencakup penurunan produktivitas, peningkatan absensi, serta tingginya angka *turnover* karyawan.

Fenomena rendahnya *work engagement* atau keterlibatan karyawan ini menjadi tantangan serius bagi perusahaan. Rendahnya *work engagement* dipengaruhi oleh dua kategori faktor, yaitu faktor situasional yang mencakup aspek-aspek lingkungan kerja yang dapat dimodifikasi oleh organisasi, seperti desain pekerjaan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, sementara faktor disposisional merujuk pada karakteristik personal karyawan yang bersifat relatif stabil dan melekat pada individu, seperti kepribadian, *self-efficacy*, *psychological capital*, dan nilai-nilai personal. Faktor disposisional ini mulai diakui sebagai elemen penting yang perlu dipahami untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang keterikatan karyawan atau *work engagement* (Prieto-Díez et al., 2022).

Pada konteks peningkatan *work engagement*, *social values* atau nilai-nilai sosial menjadi faktor yang sering dibahas. *Social values* merupakan studi yang membahas perilaku manusia dan sosial (Rokeach M, 1973). (Bakker & Demerouti, 2007) menyatakan bahwa *social values* mampu meningkatkan motivasi individu sehingga dapat mendorong *work engagement* yang lebih tinggi. *Social values* dianggap menjadi dorongan yang kuat untuk bertindak dengan tujuan yang ingin dicapai (Arieli ., 2020). *Social values* sendiri merupakan nilai yang dibentuk dari pengalaman hidup dan mengacu pada hal yang dianggap penting sehingga dapat memberikan pengaruh pada keputusan dan cara pandang terhadap lingkungan mereka (Duong & Phan, 2024).

Social values berfungsi sebagai prinsip panduan dalam kehidupan seseorang yang mempengaruhi sikap, persepsi, serta perilaku mereka dalam berbagai situasi, termasuk dalam konteks pekerjaan. Teori nilai yang paling komprehensif dan banyak digunakan dalam penelitian lintas budaya adalah teori nilai universal (Schwartz, 1992, 2012). Schwartz mengidentifikasi sepuluh tipe nilai dasar yang diakui secara universal, Kesepuluh nilai dasar tersebut dapat dikelompokkan ke dalam empat dimensi yang lebih tinggi, yaitu *openness to change versus conservation*, dan *self-enhancement versus self-transcendence*. Keempat dimensi ini terbagai kedalam dua fokus pembahasan yaitu fokus personal dan fokus sosial.

fokus sosial atau *social values* terdiri dari, *security, conformity, tradition, benevolence* dan *universalism* dimana dimensi ini mengutamakan kesejahteraan, keharmonisan dan fungsi kelompok. Nilai-nilai ini berfungsi memandu perilaku yang berfokus pada peningkatan keterlibatan sosial dan tanggung jawab individu dengan rekannya dalam pekerjaan. Sementara nilai-nilai pribadi yang meliputi *self-direction, stimulation, hedonism, achievement* dan *power* merupakan dimensi yang mengutamakan tujuan pribadi, pertumbuhan dan kemandirian (Schwartz, 2012)

Social values, memiliki keterkaitan dengan *work engagement*. Hal ini disebabkan nilai-nilai sosial cenderung mengutamakan kesejahteraan kelompok dan menjaga keharmonisan sosial di lingkungan kerjanya. Dengan demikian, fokus individu yang memiliki nilai-nilai sosial tidak terbatas pada kepentingan pribadi melainkan juga tertuju pada kepentingan kolektif dan dinamika hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja (Schwartz, 1992) (Bakker & Demerouti, 2007) menyatakan bahwa *social values* meningkatkan motivasi individu sehingga dapat mendorong *work engagement* yang lebih tinggi. *Social values* dianggap menjadi dorongan yang kuat untuk bertindak dengan tujuan yang ingin dicapai

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Rahmi dkk, 2025) yang mengonfirmasi bahwa *social values* khususnya fokus sosial berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Keterkaitan tersebut ditunjukkan dengan adanya kesesuaian antara nilai-nilai sosial dengan tuntutan pekerjaannya, sehingga mendorong terciptanya *engagement* yang lebih tinggi terhadap pekerjaan tersebut. Namun demikian, penelitian ini tidak secara spesifik membahas pengaruh *social values* terhadap *work engagement*. Sementara itu, memahami faktor *disposisional* ini sangat penting karena dapat memberikan wawasan tentang perbedaan individual dalam tingkat *work engagement* bahkan dalam lingkungan kerja yang sama.

Fenomena rendahnya *work engagement* turut ditemukan pada PT X Kota Bukittinggi, Sumatera Barat. Studi pendahuluan yang dilakukan melalui wawancara terhadap beberapa orang karyawan mengindikasikan rendahnya *work engagement* pada ketiga dimensinya: semangat kerja (*vigor*) lebih didorong oleh kompensasi finansial dibanding kecintaan terhadap pekerjaan, rasa bangga (*dedication*) bersifat ekstrinsik dan situasional, dipengaruhi oleh pengakuan sosial dari luar, serta karyawan yang tidak pernah merasa larut dalam pekerjaannya (*absorption*), yang mengindikasikan rendahnya keterlibatan penuh dalam aktivitas kerja sehari-hari. Kondisi ini juga tampak berkaitan dengan ketidaksesuaian antara *social values* karyawan dan tuntutan peran pekerjaan yang diberikan pada mereka sehingga diduga ikut berkontribusi terhadap *work engagement* pada karyawan tersebut.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *social values* terhadap *work engagement* karyawan PT X Kota Bukittinggi menggunakan SEM-PLS dengan pendekatan kuantitatif dengan instrumen tervalidasi berdasarkan teori Schwartz dan Schaufeli & Bakker.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal (Sugiyono, 2023) untuk menganalisis peran *social values* terhadap *work engagement* pada karyawan PT X Kota Bukittinggi, menggunakan metode *structural equation modeling* berbasis *partial least square* (SEM-PLS). Populasi penelitian berjumlah 30 orang karyawan, dan seluruhnya dijadikan sampel penelitian melalui teknik total sampling (sampling jenuh) mengingat jumlah populasi yang relatif kecil.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner daring (Google Form) yang disebarkan pada 17-18 Juli 2026. *Social values* diukur menggunakan *portrait values questionnaire* (PVQ-40) yang disusun oleh Schwartz dan disesuaikan serta diadaptasi kedalam bahasa Indonesia oleh Rahmi, menggunakan skala likert 6 poin. *Work engagement* diukur menggunakan *utrecht work engagement scale* (UWES-9) yang disusun oleh ((Schaufeli et al., 2002)) dan disesuaikan serta diadaptasi kedalam bahasa Indonesia oleh (Rahmi et al., 2025) menggunakan skala likert 5 poin.

Analisis data dilakukan dengan pendekatan *structural equation modeling* berbasis *partial least square* (SEM-PLS) menggunakan aplikasi *smartPLS* versi 4 (Hair dkk., 2021), yang terdiri atas dua tahap evaluasi. Pertama, *outer model* (model pengukuran) dievaluasi melalui indikator *reliability* (*outer loading* $\geq 0,70$, dengan indikator 0,40-0,70 masih dapat dipertahankan bila tidak menurunkan reliabilitas konstruk). *Internal consistency reliability* (*cronbach's alpha* dan *composite reliability* $\geq 0,70$), *convergent validity* (*average variance extracted/AVE* $\geq 0,50$), serta *discriminant validity* (*fornell-larcker criterion* dan *heterotrait-monotrait ratio/HTMT* $< 0,90$). Kedua,

inner model (model struktural) dievaluasi melalui koefisien determinasi (R^2), *effect size* (F^2), *predictive relevance* (Q^2) dan koefisien jalur. Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik *bootstrapping* menggunakan 5.000 *resampling*, dengan kriteria signifikan apabila nilai *t-statistic* $> 1,96$ dan *p-values* $< 0,05$ (Hair dkk, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian melibatkan 30 karyawan PT X Kota Bukittinggi. Responden berusia 25-39 tahun. Kelompok usia 28 dan 30 merupakan kelompok terbesar, masing-masing enam responden (20,0%). Berdasarkan jenis kelamin, terdapat 18 responden laki-laki (60%) dan 12 responden perempuan (40%).

Tabel 1. Data Demografis Jumlah, Usia dan Persentase

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Usia 25-27 tahun	6 orang	20,0%
Usia 28-30 tahun	13 orang	43,3%
Usia 31-39 tahun	11 orang	36,7%
Laki-laki	18 orang	60,0%
Perempuan	12 orang	40,0%
Total	30 orang	100%

Gambaran Social Values Dan Work Engagement

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa *social values* memiliki mean 63,47, median 55,00, range 76, dan standar deviasi 24,69. Nilai mean yang lebih besar dibandingkan median mengindikasikan sebaran data cenderung mengarah pada skor yang lebih rendah, sejalan dengan hasil kategorisasi yang menunjukkan mayoritas karyawan (53,3%) berada pada kategori *social values* rendah. Skor total *work engagement* memiliki mean 13,9, median 15,0, range 11, dan standar deviasi 3,1 dengan mayoritas karyawan (83,3%) berada pada kategori sedang dan tidak ada responden pada kategori tinggi.

Tabel 2. Mean, Median, serta Range Social Values dan Work Engagement

Statistik	<i>Social values</i>	<i>Work engagement</i>
N	30	30
Mean	63,47	13,9
Median	55,0	15,0
Range	76	11
Standar deviasi	24,69	3,1

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Variabel *social values* diukur melalui 23 item *portait values questionnaire*. Setelah eliminasi item dengan *outer loading* dibawah 0,40 diperoleh 22 item valid dengan *outer loading* berkisar 0,474-0,869. Variabel *work engagement* diukur melalui 9 item *utrecht work engagement scale*, dan setelah eliminasi diperoleh item dengan *outer loading* berkisar 0,365-0,784, dimana beberapa item dengan *outer loading* dibawah 0,70 tetap dipertahankan karena penghapusannya tidak meningkatkan *composite reliability* maupun *ave* secara berarti (Hair dkk., 2019).

Tabel 3. CA, CR, AVE dan Outer Loading, Reabilitas dan Validitas Konstruk

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE	Rentang outer Loading
<i>Social values</i>	0,956	0,962	0,538	0,474-0,869
<i>Work engagement</i>	0,664	0,799	0,502	0,365-0,784

Kedua konstruk memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen (*cronbach'alpha* dan *composite reliability* $\geq 0,60-0,70$; *AVE* $\geq 0,50$), yang menunjukkan indikator-indikator pada masing-masing variabel mampu menggambarkan konstruk yang diukur secara konsisten (Hair dkk., 2019).

Tabel 4. Discriminant Validity Fornell Larcker

Variabel	<i>Social values</i>	<i>Work engagement</i>
<i>Social values</i>	0,734	-
<i>Work engagement</i>	-0,524	0,708

Nilai akar kuadar AVE (0,734 dan 0,708) lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk, dan hasil pengujian HTMT berada dibawah ambang batas 0,90, sehingga validitas diskriminan kedua konstruk terpenuhi (Henseler dkk., 2025)

Model Struktural (*Inner Model*) dan Pengujian Hipotesis

Pengujian model struktural bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausalitas antar *social values* dan *work engagement*.

Tabel 5. Hipotesis

Hipotesis	Path coefficient	T-statistic	P-Value	R-Square
<i>Social values</i> $\rightarrow$ <i>Work engagement</i>	-0,524	4,251	0,000	0,274

Tabel 6. Effect Size f-Square

Hubungan antar Variabel	Nilai f-square
<i>Social values</i> $\rightarrow$ <i>Work engagement</i>	0,378 (kategori sedang)

Hasil pengujian hipotesis munjukkan bahwa *social values* berperan signifikan negatif terhadap *work engagement*, dengan koefisien jalur sebesar -0,524, nilai t-statistic 4,251, dan p-value 0,000 ($p < 0,05$) yang secara empiris membuktikan bahwa terdapat peran negatif signifikan antar *social values* terhadap *work engagement* pada karyawan PT X Kota Bukittinggi. Nilai R-square sebesar 0,274 menunjukkan bahwa *social values* mampu menjelaskan 27,4% variasi *work engagement*, dengan kategori peran model tergolong lemah (Hair dkk., 2021). Meski demikian, nilai effect size (f^2) sebesar 0,378 tergolong kategori besar (Cohen, 1998), yang menunjukkan bahawa kontribusi *social values* terhadap *work engagement* bersifat subtansial meskipun arahnya negatif.

Pembahasan

Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh negatif dan signifikan *social values* terhadap *work engagement* pada karyawan PT X Kota Bukittinggi. Hasil tersebut ditunjukan oleh koefisien jalur sebesar -0,524, nilai t-statistic sebesar 4,251, dan p-value sebesar 0,000.

Pengaruh negatif tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kecenderungan karyawan dalam menempatkan nilai-nilai yang berorientasi pada kepentingan sosial, seperti keamanan, kepatuhan, tradisi, kebajikan, dan universalitas, maka semakin rendah tingkat *work engagement* yang ditunjukkan dalam pekerjaan. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat *social values* yang lebih rendah justru menunjukkan kecenderungan *work engagement* yang lebih tinggi. Pada PT X Kota Bukittinggi, kondisi tersebut dapat mengindikasinya bahwa orientasi nilai yang kuat terhadap kebutuhan sosial dan keharmonisan dengan lingkungan belum tentu selaras dengan tuntutan pekerjaan yang dihadapi karyawan. Ketidaksesuaian antara nilai yang dianggap penting oleh individu dengan karakteristik maupun tuntutan pekerjaan dapat menyebabkan karyawan mengalami kesulitan dalam mempertahankan energi, keterlibatan, dan konsentrasi selama menjalankan pekerjaan.

Temuan penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung menemukan hubungan positif antara nilai-nilai sosial dan *work engagement*. Penelitian (Rahmi dkk., 2025) menunjukkan bahwa *social values* memiliki hubungan positif dengan *work engagement*, sedangkan, (Duong & Phan, 2024) menemukan bahwa *personal values* berhubungan positif dengan *work engagement*. Perbedaan hasil tersebut diduga berkaitan dengan faktor-faktor lain yang turut berkaitan dengan *social values* namun tidak dikontrol dalam model, seperti faktor situasional (kepemimpinan, budaya organisasi, *job resources*) dan faktor disposisional lainnya, serta kemungkinan kurangnya sosialisasi terkait instrumen pengukuran kepada responden yang berpotensi menimbulkan bias interpretasi pada saat pengisian kuesioner.

Pengaruh negatif tersebut juga dapat dipahami melalui kondisi *work engagement* karyawan PT X Kota Bukittinggi. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, sebagian besar karyawan berada pada kategori sedang, yaitu sebanyak 25 orang (83,3%), sedangkan 5 orang lainnya berada pada kategori rendah (16,7%), dan tidak terdapat karyawan yang berada pada kategori tinggi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam pekerjaan belum berada pada tingkat yang optimal. Di sisi lain, *social values* sebagian besar responden berada pada kategori rendah, yaitu 16 orang (53,5%), kemudian 11 orang (36,7%) berada pada kategori sedang dan 3 orang (10,0%) berada pada kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa karakteristik nilai sosial pada karyawan cukup beragam dan tidak seluruh karyawan memiliki orientasi sosial yang tinggi.

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa *social values* memberikan kontribusi sebesar 27,4% terhadap *work engagement*, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai R^2 sebesar 0,274. Hal ini menunjukkan bahwa *social values* mampu menjelaskan sebagian variasi *work engagement* karyawan, sedangkan 72,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Besarnya pengaruh tersebut juga didukung oleh nilai f^2 sebesar 0,378 yang menunjukkan ukuran efek yang besar. Dengan demikian, meskipun arah hubungan yang ditemukan berifat negatif, *social values* tetap menjadi variabel yang memiliki peran dalam menjelaskan tingkat *work engagement* karyawan PT X Kota Bukittinggi. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa nilai-nilai yang dimiliki individu perlu dipertimbangkan bersama dengan faktor pekerjaan dan lingkungan organisasi dalam memahami keterlibatan karyawan.

Temuan penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui pandangan bahwa *work engagement* tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan, tetapi juga oleh karakteristik individual yang dimiliki karyawan. Nilai pribadi dapat mempengaruhi cara individu memaknai pekerjaan, menentukan prioritas, serta merespon tuntutan dan kondisi lingkungan kerja. Ketika nilai yang dianggap penting oleh karyawan tidak memperoleh ruang yang sesuai dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa orientasi terhadap *social values* tidak secara otomatis menghasilkan *work engagement* yang lebih tinggi. Pengaruh nilai tersebut sangat mungkin bergantung pada sejauh mana lingkungan kerja mampu menyediakan kondisi yang sesuai dengan nilai yang dimiliki karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa: (1) gambaran *work engagement* pada karyawan PT X Kota Bukittinggi secara umum berada pada kategori sedang (83,3%), diikuti kategori rendah (16,7%) dan tidak ada responden pada kategori tinggi, yang menandakan tingkat keterikatan kerja karyawan belum sepenuhnya optima; (2) gambaran *social values* karyawan PT X Kota Bukittinggi secara umum berada pada kategori rendah (53,3%), diikuti kategori sedang (36,7%) dan kategori tinggi (10,0%), yang menunjukkan mayoritas karyawan kurang mengutamakan orientasi nilai kesejahteraan kelompok dan keteraturan sosial dalam bekerja; dan (3) terdapat pengaruh negatif negatif signifikan antara peran *social values* terhadap *work engagement* pada karyawan PT X Kota Bukittinggi ($\beta = -0,524$; $t = 4,251$; $p = 0,000$) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan *social values* mampu menjelaskan 27,4% variasi *work engagement* ($R^2 = 0,274$) dan kontribusi pengaruh tergolong besar ($f^2 = 0,378$).

Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa semakin rendah *social values* yang dimiliki karyawan, semakin tinggi kecenderungan *work engagement* karyawan tersebut, atau sebaliknya. Temuan ini memberikan kontribusi empiris bagi kajian *work engagement*, khususnya dalam menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkatan *work engagement* karyawan.

Simpulan menyajikan ringkasan dari uraian mengenai hasil dan pembahasan, mengacu pada tujuan penelitian. Berdasarkan kedua hal tersebut dikembangkan pokok-pokok pikiran baru yang merupakan esensi dari temuan penelitian.

Referensi :

- Arieli, S., Sagiv, L., & Roccas, S. (2020). Values at Work: The Impact of Personal Values in Organisations. *Applied Psychology*, 69(2), 230–275. <https://doi.org/10.1111/apps.12181>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Benny, C. J. (2017). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI PERGURUAN TINGGI. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2). <https://doi.org/10.17509/jap.v3i2.6120>
- Boccoli, G., Gastaldi, L., & Corso, M. (2023). The evolution of employee engagement: Towards a social and contextual construct for balancing individual performance and wellbeing dynamically. *International Journal of Management Reviews*, 25(1), 75–98. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12304>
- Duong, T. N., & Phan, T. A. (2024). Personal values and employee engagement: a study in Vietnam. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2297808>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Henseler, J., Schuberth, F., Lee, N., & Kemény, I. (2025). Why researchers should be cautious about using PLS-SEM. *Industrial Marketing Management*, 128, A8–A15. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.01.017>
- Sugiyono, P. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Prieto-Díez, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñoz, J. (2022). Work Engagement: Organizational Attribute or Personality Trait? *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 38(2), 85–92. <https://doi.org/10.5093/jwop2022a7>

- Rahmi, T., Mashuri, A., & Minza, W. M. (2025). Values and work engagement: meta-beliefs in ingroup identification as mediator. *Cogent Psychology*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2025.2532414>
- Rokeach M. (1973). *The nature of human values*. Free Press.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schwartz, S. H. (1992). *Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries* (pp. 1–65). [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60281-6](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6)
- Schwartz, S. H. (2012). An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1116>
- Skerritt, G. (2025, April 21). *Workplace Engagement*.