

The Influence Of Public Values On Work Engagement With Self-Efficacy As A Mediating Variable

Pengaruh Nilai Publik Terhadap Keterlibatan Kerja Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Mediasi

Muhammad Nur¹, Adi Rahmat^{2*}, Fahmi Oemar³, Didik Siswanto⁴

Universitas Lancang Kuning^{1,2,3,4}

mnur@unilak.ac.id¹, adirahmat@unilak.ac.id², fahmioemar@unilak.ac.id³, didik@unilak.ac.id⁴

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of public value on work engagement with self-efficacy as a mediating variable. Universitas Lancang Kuning was selected as the research object to explore how the public value created by an educational institution can enhance employee work engagement through the mechanism of self-efficacy. This research employs a quantitative method with a survey approach. Data were collected using a Likert scale (1-5) questionnaire distributed to lecturers and administrative staff at Universitas Lancang Kuning. The data analysis technique used was Structural Equation Modeling (SEM) with the assistance of Warp PLS 8.0 software to examine the relationships between variables, including the mediating effect of self-efficacy. The results show that public value has a positive and significant effect on work engagement. Additionally, public value positively influences self-efficacy, which, in turn, enhances employee work engagement. Self-efficacy acts as a mediating variable in the relationship between public value and work engagement, meaning that part of the effect of public value on work engagement can be explained through the increase in employees' self-efficacy. This study reinforces the theory that public value can enhance work engagement through increased self-efficacy. In the context of higher education, universities can boost employee work engagement by emphasizing their social role and institutional impact on society. These findings have implications for human resource management in designing strategies that focus on strengthening public value and developing employees' self-efficacy to enhance their commitment to their work.

Keywords: Public Value, Self-Efficacy, Work Engagement

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh nilai publik terhadap keterlibatan kerja dengan efikasi diri sebagai variabel mediasi. Universitas Lancang Kuning dipilih sebagai lokasi penelitian untuk mengeksplorasi bagaimana nilai publik yang diciptakan oleh institusi pendidikan dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan melalui mekanisme efikasi diri. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 1-5 yang disebarkan kepada dosen dan tenaga kependidikan. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan Warp PLS 8.0 untuk menguji hubungan antarvariabel, termasuk efek mediasi efikasi diri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai publik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Selain itu, nilai publik juga berpengaruh positif terhadap efikasi diri, yang selanjutnya meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Analisis mediasi mengonfirmasi bahwa efikasi diri berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara nilai publik dan keterlibatan kerja, yang berarti bahwa sebagian efek nilai publik terhadap keterlibatan kerja dapat dijelaskan melalui peningkatan efikasi diri karyawan. Penelitian ini memperkuat Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory - SET) dengan menunjukkan bahwa karyawan membalas persepsi positif terhadap nilai publik organisasi dengan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, yang diperkuat oleh peningkatan efikasi diri. Dalam konteks pendidikan tinggi, universitas dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan dengan menonjolkan kontribusi sosial dan dampak institusi terhadap masyarakat. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam merancang strategi yang berfokus pada penguatan persepsi nilai publik dan pengembangan efikasi diri karyawan guna meningkatkan komitmen dan kinerja mereka.

Kata Kunci: Nilai Publik, Efikasi Diri, Keterlibatan Kerja

1. Pendahuluan

Keterlibatan kerja (*work engagement*) telah menjadi topik yang menarik dalam penelitian psikologi organisasi, terutama mengenai faktor-faktor yang memengaruhinya. Salah satu pendekatan yang relevan adalah Model Karakteristik Pekerjaan (*Job Characteristics Model/JCM*) yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldham (1975). Model ini menekankan dimensi inti seperti variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik pekerjaan sebagai prediktor keterlibatan kerja (*work engagement*). Namun, penelitian terkini menunjukkan bahwa konteks sosial dan nilai organisasi, seperti nilai publik, juga memainkan peran penting sebagai karakteristik kerja tambahan (Meynhardt, 2009).

Nilai publik mengacu pada kontribusi organisasi terhadap kebaikan bersama, yang mencakup dimensi moral, sosial, dan utilitarian. Penelitian oleh Meynhardt et al. (2024) menunjukkan bahwa nilai publik tidak hanya meningkatkan persepsi kebermaknaan kerja tetapi juga memperkuat efikasi diri karyawan, yaitu keyakinan individu untuk berhasil menghadapi tantangan pekerjaan. Efikasi diri ini selanjutnya berperan sebagai mediator yang menghubungkan nilai publik dengan keterlibatan kerja (*work engagement*). Temuan ini memperluas JCM dengan mengintegrasikan faktor sosial dalam desain kerja, menunjukkan hubungan antara tingkat organisasi (nilai publik) dan tingkat individu (keterlibatan kerja).

Konteks organisasi yang menciptakan nilai publik relevan karena karyawan kini semakin mencari pekerjaan yang bermakna dan berdampak sosial. Dalam industri yang berfokus pada publik, seperti pelayanan kesehatan dan pendidikan, nilai publik cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan industri nonpublik (Meynhardt et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang memenuhi kebutuhan kolektif karyawan dan masyarakat dapat meningkatkan keterlibatan kerja melalui mekanisme efikasi diri.

Bryson dkk (Tahun 2021) menekankan, “menciptakan nilai publik dan memajukan kebaikan bersama adalah tantangan besar yang dibutuhkan zaman kita” (hal. 180). Secara khusus, data terkini menyoroti bahwa krisis dan tantangan yang ada berdampak negatif pada hasil kerja karyawan (Newman et al., Tahun 2022; Liu dkk., Tahun 2021).

Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk menemukan cara mengatasi hal ini (Gabriel & Aguinis, Tahun 2022) Pearson dan Mitroff, Tahun 2019). Salah satu jalur yang ditempuh adalah dimulai dengan pengakuan bahwa konteks sosial tempat organisasi tertanam, memiliki dampak pada tingkat organisasi dan individu dan harus dipertimbangkan dalam desain kerja. Namun, model desain kerja saat ini mengabaikan dampak sosial organisasi bagi karyawan dan masyarakat serta dampaknya pada hasil kerja yang positif, seperti keterlibatan kerja (*work engagement*) (Bailey et al., Tahun 2017).

Model-model yang sudah mapan, seperti model karakteristik pekerjaan (JCM) (Hackman & Oldham, Tahun 1975), membahas pertanyaan tentang bagaimana tugas perlu dirancang untuk memengaruhi hasil kerja karyawan secara positif melalui karakteristik pekerjaan, tetapi konteks sosial dan organisasi yang lebih luas hampir tidak diperhitungkan, sehingga ada kebutuhan untuk memperluas JCM.

Penelitian sebelumnya berfokus pada hubungan karakteristik pekerjaan seperti variasi keterampilan atau identitas tugas pada hasil kerja yang positif (Milovanska-Farrington, Tahun 2023; Rai dan Maheshwari, Tahun 2020). Oleh karena itu, kita memerlukan penelitian lebih lanjut mengenai relevansi karakteristik pekerjaan, tidak hanya dalam hal tugas itu sendiri (Parker et al., tahun 2001), tetapi lebih pada konteks sosial organisasi dan dampak terkait pada hasil kerja karyawan. Dalam hal ini, tujuan utama penelitian peneliti adalah untuk memasukkan nilai publik sebagai faktor konteks sosial organisasi dan karakteristik kerja unik tambahan ke dalam JCM untuk menyelidiki hubungan dengan hasil terkait pekerjaan yang positif, terutama pada keterlibatan kerja karyawan.

Untuk menutup kesenjangan antara tingkat makro (nilai publik organisasi, karakteristik kerja) dan tingkat mikro (pengalaman kerja karyawan), maka diperlukan pemahaman yang baik terhadap proses yang mendasarinya. Sementara organisasi lebih dituntut untuk mencerminkan tujuan dan peran mereka dalam masyarakat yang bersamaan dengan pencarian tujuan dan makna dalam pekerjaan oleh karyawan (Jasinenko & Steuber, Tahun 2023).

Wrzesniewski dan Dutton, tahun 2001 menyebutkan bahwa kebermaknaan dalam bekerja merupakan salah satu faktor terpenting yang berhubungan dengan hasil organisasi seperti kesejahteraan karyawan atau keterlibatan kerja (misalnya, Albrecht et al., Tahun 2021; Chen dkk., Tahun 2011; Lysova dkk., Tahun 2019; Panda dkk., Tahun 2022).

Dengan demikian, memahami sumber-sumber alternatif makna dan motivasi di tempat kerja, yang terkait dengan perkembangan manusia dan kontribusi untuk kebaikan yang lebih besar, merupakan hal yang penting bagi para peneliti pekerjaan. Mengikuti makna pekerjaan yang muncul dari mekanisme dasar JCM dan teori nilai publik, peneliti selanjutnya memasukkan keyakinan efikasi diri sebagai mediator hubungan ini.

Dengan demikian, penelitian ini terhubung dengan karya Grant (tahun 2008), yang menemukan bahwa ketika karyawan melihat pentingnya pekerjaan mereka dengan meningkatkan kesejahteraan orang lain, hal itu memengaruhi kinerja pekerjaan mereka secara positif.

Dengan memperluas temuan ini ke tingkat organisasi hingga tingkat tugas, peneliti berasumsi bahwa ketika karyawan menyadari organisasi mereka berkontribusi pada kebaikan yang lebih besar, hal itu memungkinkan mereka untuk menganggap pekerjaan mereka lebih bermakna dan juga memperkuat efikasi diri mereka, yang seharusnya berhubungan positif dengan keterlibatan kerja mereka.

Sejauh ini, fokus strategis yang bertujuan untuk menciptakan nilai publik telah dikaitkan dengan peningkatan kinerja organisasi di tingkat makro (Gartenberg et al., Tahun 2019), namun hasil dari persepsi penciptaan nilai publik pada tingkat mikro intra-individu belum diteliti secara memadai (Hartley et al., Tahun 2017). Untuk itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara nilai publik, efikasi diri, dan keterlibatan kerja (*work engagement*), dengan fokus pada efikasi diri sebagai mediator. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dengan memperluas JCM dan kontribusi praktis bagi organisasi untuk mengoptimalkan desain pekerjaan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Universitas Lancang Kuning (UNILAK) sebagai salah satu perguruan tinggi di Indonesia berperan penting dalam menciptakan nilai-nilai publik yang relevan dengan masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Sebagai institusi pendidikan yang berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia, UNILAK tidak hanya berfokus pada keberhasilan akademik, tetapi juga pada kontribusinya terhadap pengembangan sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat di wilayah Riau dan sekitarnya.

Permasalahan pada perguruan tinggi terkait dengan pengembangan individu, kelompok kerja, dan organisasi di tempat kerja dapat mencakup beberapa aspek seperti kurangnya fokus pada nilai publik, desain kerja yang tidak memadai, krisis dan tantangan sosial, keterbatasan penelitian tentang Keterlibatan dan kesejahteraan, persepsi terhadap nilai publik serta kurangnya pemahaman tentang makna kerja. Membahas isu-isu ini serta dengan mengaitkan nilai publik, efikasi diri, dan keterlibatan kerja (*work engagement*), penelitian ini diharapkan dapat membantu UNILAK meningkatkan kinerjanya sebagai institusi pendidikan tinggi yang tidak hanya unggul secara akademik tetapi juga relevan secara sosial. Hal ini sejalan dengan misi UNILAK untuk menjadi universitas yang berdaya saing global dan berakar kuat pada nilai-nilai budaya dan secara lebih luas dapat membantu perguruan tinggi menciptakan lingkungan yang lebih inklusif dan responsif terhadap tantangan yang ada, serta meningkatkan keterlibatan semua pemangku kepentingan. Penelitian lebih lanjut dalam konteks ini dapat

memberikan wawasan yang bermanfaat bagi pengembangan strategi yang lebih efektif dalam pendidikan tinggi.

2. Tinjauan Pustaka

Model Karakteristik Pekerjaan (*Job Characteristics Model - JCM*)

Model Karakteristik Pekerjaan (Hackman & Oldham, 1975) merupakan dasar teori yang relevan dalam penelitian ini. JCM memiliki Lima dimensi inti yang memengaruhi keterlibatan kerja (*work engagement*) melalui efeknya terhadap kondisi psikologis karyawan:

1. Variasi Keterampilan (*Skill Variety*)

Pekerjaan yang membutuhkan berbagai keterampilan dan kemampuan memberikan rasa tantangan dan pengayaan, yang mendorong karyawan untuk terlibat secara aktif. Variasi keterampilan meningkatkan rasa kebermaknaan dalam pekerjaan, karena karyawan merasa pekerjaan mereka tidak monoton dan memerlukan kompetensi yang berbeda.

2. Identitas Tugas (*Task Identity*)

Ketika karyawan dapat melihat pekerjaan mereka sebagai bagian dari proses yang utuh—dari awal hingga akhir—mereka lebih cenderung merasa bahwa pekerjaan mereka penting dan bermakna. Identitas tugas yang jelas memungkinkan karyawan merasa lebih bertanggung jawab atas hasil akhir.

3. Signifikansi Tugas (*Task Significance*)

Dimensi ini mengukur sejauh mana pekerjaan memberikan dampak yang berarti terhadap kehidupan orang lain. Pekerjaan yang secara langsung berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat atau komunitas akan mendorong karyawan untuk merasa lebih terhubung dengan nilai-nilai sosial dan organisasi, memperkuat keterlibatan kerja (*work engagement*).

4. Otonomi (*Autonomy*)

Kebebasan dalam merencanakan dan mengelola pekerjaan memberikan rasa tanggung jawab pribadi terhadap hasil kerja. Dengan otonomi yang tinggi, karyawan lebih termotivasi untuk mengambil inisiatif, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

5. Umpan Balik (*Feedback*)

Informasi yang jelas tentang kinerja memungkinkan karyawan untuk memahami sejauh mana mereka mencapai tujuan pekerjaan. Umpan balik tidak hanya memperbaiki kinerja tetapi juga memberikan penghargaan psikologis yang mendorong keterlibatan yang lebih besar.

JCM menjelaskan bahwa lima karakteristik inti pekerjaan (variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik) memengaruhi hasil kerja seperti motivasi, kepuasan, dan keterlibatan kerja melalui tiga kondisi psikologis:

1. Kebermaknaan kerja

2. Tanggung jawab pribadi terhadap hasil kerja

3. Pengetahuan tentang hasil pekerjaan

Penelitian ini memperluas JCM dengan menambahkan nilai publik sebagai karakteristik pekerjaan kontekstual, yang mencerminkan kontribusi organisasi terhadap kebaikan bersama dan memengaruhi makna kerja yang dirasakan karyawan (Meynhardt, 2009; 2024).

Menurut (Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, 2006), keterlibatan kerja (*work engagement*) dipengaruhi oleh kondisi kerja yang memberikan makna dan motivasi, termasuk persepsi terhadap nilai publik. Teori ini memberikan landasan penting untuk memahami tentang bagaimana pekerjaan dapat dirancang untuk meningkatkan motivasi intrinsik, produktivitas, dan kepuasan kerja. Dalam konteks modern, teori ini sering diperluas untuk mencakup dimensi sosial dan kontekstual, seperti yang dilakukan Morgeson dan Humphrey (2006). Keterlibatan kerja (*work engagement*) dapat dipahami melalui tiga aspek utama:

1. Semangat dan Energi (*Vigor*)

- a) Tingkat energi yang tinggi
 - b) Ketangguhan mental saat menjalankan tugas
 - c) Motivasi untuk memberikan usaha ekstra dalam pekerjaan
 - d) Kemampuan untuk bertahan dalam menghadapi tantangan.
2. Dedikasi (*Dedication*)
- a) Antusiasme terhadap pekerjaan
 - b) Inspirasi dalam menjalankan tugas
 - c) Rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan
 - d) Ketertarikan pada tantangan yang ada.
3. Penyerapan (*Absorption*)
- a) Kemampuan untuk berkonsentrasi sepenuhnya dalam pekerjaan
 - b) Kepuasan dan kegembiraan ketika terlibat dalam tugas-tugas pekerjaan.

Nilai Publik (*Public Value*)

Nilai publik (*public value*) pertama kali diperkenalkan oleh Mark Moore (1995) sebagai kerangka untuk menilai kontribusi organisasi, khususnya sektor publik, terhadap masyarakat. Nilai publik mengacu pada persepsi kolektif individu tentang sejauh mana organisasi memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dan menciptakan manfaat sosial. Dalam konteks organisasi, nilai publik mencerminkan dampak positif dari aktivitas organisasi terhadap komunitas, mencakup aspek sosial, moral, dan ekonomi.

Menurut Meynhardt (2009), nilai publik dibangun melalui evaluasi psikologis individu terhadap kontribusi organisasi terhadap masyarakat berdasarkan empat dimensi utama:

1. Moral-etika
2. Hedonistik-estetika
3. Politik-sosial
4. Utilitarian-instrumental

Dari keempat dimensi di atas, berikut adalah indikator nilai publik yang dapat digunakan untuk mengukur persepsi karyawan terhadap kontribusi organisasi terhadap masyarakat, berdasarkan konsep dari Meynhardt (2009)

Indikator Moral-etika meliputi:

1. Tingkat keadilan dan transparansi dalam pengambilan keputusan organisasi.
2. Kepatuhan organisasi terhadap standar hukum dan regulasi.
3. Komitmen terhadap integritas dan tanggung jawab sosial.

Indikator Hedonistik-Eстетika meliputi:

1. Tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan atau produk organisasi.
2. Pengaruh positif organisasi terhadap kualitas hidup masyarakat, seperti lingkungan yang nyaman dan menyenangkan.
3. Dukungan terhadap kegiatanseni, budaya, atau program lain yang meningkatkan kebahagiaan masyarakat.

Indikator Politik-Sosial meliputi:

1. Tingkat partisipasi organisasi dalam program pemberdayaan komunitas.
2. Dukungan organisasi terhadap kerjasama sosial dan pembangunan hubungan antarindividu di masyarakat.
3. Kontribusi organisasi terhadap stabilitas sosial dan pengurangan konflik.

Indikator Utilitarian-Instrumental meliputi:

1. Efisiensi dan kualitas layanan yang diberikan organisasi kepada masyarakat.
2. Dampak langsung dari kegiatan organisasi pada kebutuhan masyarakat, seperti pendidikan, kesehatan, atau infrastruktur.
3. Kemampuan organisasi memenuhi misi utamanya dengan hasil yang dapat diukur.

Nilai publik (Public Value) adalah elemen yang kuat dalam menciptakan lingkungan kerja yang bermakna dan mendukung keterlibatan karyawan. Nilai publik (Public Value) tidak hanya meningkatkan kebermaknaan kerja, tetapi juga memperkuat keterlibatan kerja karyawan dengan menekankan hubungan pekerjaan mereka dengan dampak sosial yang lebih luas.

Dalam penelitian ini, nilai publik ditambahkan sebagai karakteristik pekerjaan tambahan yang mencerminkan dimensi sosial dan kontekstual pekerjaan. Nilai publik memperluas model JCM dengan fokus pada dampak pekerjaan terhadap kebaikan bersama, memberikan makna kerja yang lebih besar. Pendekatan ini sesuai dengan perkembangan literatur yang menekankan pentingnya konteks sosial dalam desain kerja (Morgeson & Humphrey, 2006; Meynhardt, 2009).

Efikasi Diri (*Self-Efficacy*)

Efikasi diri merupakan konsep yang diperkenalkan oleh Albert Bandura dalam teori sosial-kognitif (*Social Cognitive Theory*). Bandura (1997) mendefinisikan efikasi diri sebagai keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. Efikasi diri bukan hanya soal kemampuan aktual, tetapi keyakinan tentang kemampuan tersebut, yang pada akhirnya memengaruhi cara individu berpikir, merasakan, dan bertindak dalam situasi tertentu.

Ghufroon & Suminta, (2010) mendefinisikan *Self efficacy* sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Kemudian menurut Alwiso, (2016) *Self efficacy* merupakan keyakinan akan kemampuan diri dalam mengerjakan suatu tugas guna mencapai tujuan serta mengatasi berbagai hambatan yang ditemui. *Self efficacy* adalah persepsi diri sendiri mengenai seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam situasi tertentu. *Self efficacy* berhubungan dengan keyakinan bahwa diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan. Bandura (1997), efikasi diri (*Self-Efficacy*) dibentuk melalui pengalaman langsung (*mastery experiences*), pembelajaran melalui observasi (*vicarious learning*), dukungan verbal (*verbal persuasion*), dan respon fisiologis dan emosional dengan dimensi sebagai berikut:

1. Tingkat (*Level*)
2. Generalisasi (*Generality*)
3. Kekuatan (*Strength*)

Ketiga dimensi di atas dapat diukur melalui indikator-indikator di bawah ini:

1. Tingkat Keyakinan (*Magnitude*)
Mengukur tingkat kesulitan tugas yang mampu ditangani individu berdasarkan keyakinannya.
 - a. Keyakinan menghadapi tugas sederhana, sedang, hingga kompleks.
 - b. Kesanggupan mengelola berbagai situasi kerja dengan tingkat tantangan yang berbeda.
2. Indikator Generalisasi (*Generality*)
Mengukur sejauh mana keyakinan individu berlaku di berbagai domain atau situasi yang berbeda.
 - a. Kemampuan untuk menerapkan keterampilan atau pengalaman dalam berbagai jenis tugas.
 - b. Fleksibilitas menghadapi situasi baru dengan keyakinan yang sama.
3. Indikator Kekuatan (*Strength*)
Mengukur tingkat ketahanan individu dalam menghadapi hambatan, stres, atau kegagalan.
 - a. Keteguhan untuk terus mencoba meskipun menghadapi tantangan.
 - b. Ketahanan mental dan emosional dalam situasi kerja yang penuh tekanan.

Dalam konteks pekerjaan, efikasi diri memainkan peran kunci sebagai mediator antara karakteristik pekerjaan dan hasil kerja, seperti keterlibatan kerja dan kinerja. Ketika karyawan merasa mampu, mereka cenderung lebih termotivasi dan lebih terlibat.

Nilai publik mencerminkan kontribusi organisasi terhadap masyarakat, yang menciptakan kebermaknaan dalam pekerjaan (Meynhardt, 2009). Teori motivasi prososial (Grant, 2008) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa pekerjaannya berdampak positif bagi orang lain cenderung lebih terlibat secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaannya.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa nilai publik berhubungan positif dengan keterlibatan kerja melalui persepsi kebermaknaan kerja Meynhardt et al. (2024) Nilai publik memperkuat rasa bangga dan identifikasi organisasi, yang mendorong keterlibatan karyawan Grubert et al. (2023).

Nilai publik dapat meningkatkan efikasi diri dengan memberikan keyakinan pada karyawan bahwa pekerjaan mereka memiliki dampak positif terhadap masyarakat. Bandura (1997) menunjukkan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuan mereka dipengaruhi oleh pengalaman bermakna dan dukungan sosial dari lingkungan. Dalam organisasi yang menciptakan nilai publik, karyawan merasa lebih percaya diri terhadap kontribusi mereka.

Xanthopoulou et al., (2007) menemukan bahwa sumber daya kerja, seperti persepsi terhadap kontribusi organisasi, meningkatkan efikasi diri karyawan. Penelitian oleh Perry & Wise (1990) menunjukkan bahwa sektor publik, melalui nilai-nilai sosialnya, memperkuat keyakinan karyawan terhadap dampak pekerjaan mereka.

Efikasi diri, sebagaimana dijelaskan Bandura (1997), meningkatkan motivasi, ketahanan, dan keterlibatan individu dalam pekerjaan. Ketika karyawan yakin terhadap kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan pekerjaan, mereka lebih proaktif dan antusias dalam menjalankan tugas, yang merupakan karakteristik keterlibatan kerja (Schaufeli et al., 2002).

Christian et al. (2011) menemukan bahwa efikasi diri adalah prediktor utama keterlibatan kerja, dengan pengaruh signifikan pada semangat, dedikasi, dan penyerapan dalam pekerjaan. Xanthopoulou et al. (2007) juga menunjukkan bahwa efikasi diri meningkatkan keterlibatan kerja dengan memperkuat rasa percaya diri dan kemampuan menghadapi tuntutan kerja.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh antar variabel, yaitu Nilai Publik, Efikasi Diri, dan Keterlibatan Kerja, serta untuk menguji hipotesis yang telah dikembangkan. Desain survei cocok untuk mendapatkan data langsung dari responden dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada Universitas Lancang Kuning. Karyawan ini dipilih karena mereka terlibat langsung dalam aktivitas yang dapat menciptakan nilai publik bagi masyarakat.

Teknik pengumpulan data penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Pertanyaan yang diberikan kepada responden yaitu bersifat tertutup. Pada tipe tertutup responden diminta untuk memilih jawaban dari serangkaian alternatif yang disediakan oleh peneliti. Pertanyaan dalam kuesioner terbagi menjadi dua bagian, yaitu pertanyaan identitas responden berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai data diri responden, bagian kedua yaitu pertanyaan variabel yang berisi pernyataan dan pertanyaan seputar variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Pertanyaan-pertanyaan tertutup dapat diukur dengan menggunakan metode skala likert (rentang 1 sampai 5). Alasan peneliti menggunakan skala

Likert 1-5 karena menurut Joshi et al. (2015) memberikan keseimbangan antara pilihan positif, netral, dan negatif.

Untuk analisis data penelitian, peneliti menggunakan metode analisis *structural equation modelling* (SEM). Alasannya karena pada variabel yang diteliti terdapat variabel mediasi dengan Smart-PLS 3.29. Pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS). kemudian peneliti juga menggunakan analisis deskriptif yang merupakan metode penelitian dengan cara menghimpun data kemudian data-data tersebut disusun, diolah dan dianalisis untuk dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang ada. Pada analisis deskriptif data biasanya ditampilkan dalam bentuk tabel biasa atau tabel frekuensi, grafik, diagram batang, diagram garis, diagram lingkaran, ukuran pemusatan data, ukuran penyebaran data dan sebagainya (Sugiyono, 2014)

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian. Pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading factor > 0,70, yang berarti valid. Sementara itu, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk bersifat reliabel.

Hasil Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Hipotesis	Path Coefficient	P-Value	Keterangan
Npublik → EDiri	0,763	<0,001	Berpengaruh Signifikan
NPublik → Kkerja	0,550	<0,001	Berpengaruh Signifikan
EDiri → Kkerja	0,133	0,029	Berpengaruh Signifikan

Pengujian Hipotesis 1 (nilai publik berpengaruh positif signifikan terhadap efikasi diri tenaga kependidikan Universitas Lancang Kuning). Nilai publik berpengaruh positif terhadap efikasi diri dengan nilai 0,763 dan pengaruh positifnya signifikan karena nilai p-value-nya lebih kecil dari <0,05 yaitu ada pada angka <0,001.

Pengujian Hipotesis 2 (nilai publik berpengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan kerja tenaga kependidikan Universitas Lancang Kuning). Nilai publik berpengaruh positif terhadap berbagi pengetahuan dengan nilai 0,550 dan pengaruh positifnya signifikan karena nilai p-value-nya lebih kecil dari <0,05 yaitu ada pada angka <0,001.

Pengujian Hipotesis 3 (efikasi diri berpengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan kerja tenaga kependidikan Universitas Lancang Kuning). Efikasi diri berpengaruh positif terhadap berbagi pengetahuan dengan nilai 0,133 dan pengaruh positifnya signifikan karena nilai p-value-nya lebih kecil dari <0,05 yaitu ada pada angka 0,029.

Pengujian Hipotesis 4 (Pengaruh tidak langsung nilai publik terhadap keterlibatan kerja melalui efikasi diri tenaga kependidikan Universitas Lancang Kuning adalah positif signifikan) Efikasi diri signifikan sebagai pemediasi pengaruh positif nilai publik terhadap keterlibatan kerja dengan nilai 0,101 dan nilai p-value-nya lebih kecil dari <0,05 yaitu ada pada angka <0,021.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai publik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri individu. Dengan kata lain, nilai-nilai publik yang diterapkan di suatu institusi, seperti Universitas Lancang Kuning, dapat meningkatkan keyakinan diri tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Nilai publik yang dimaksud meliputi prinsip-prinsip pelayanan, keadilan, akuntabilitas, dan transparansi

yang menjadi pedoman perilaku bagi setiap individu di lingkungan kerja tersebut. Ketika nilai-nilai ini diterapkan secara konsisten, individu merasa didukung untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka, yang pada akhirnya meningkatkan efikasi diri.

Meskipun efikasi diri dipahami sebagai keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas atau menghadapi tantangan, efikasi diri tidak muncul begitu saja. Keyakinan ini dapat dibentuk dan ditingkatkan melalui pengaruh eksternal seperti penerapan nilai-nilai publik yang kuat di lingkungan kerja. Nilai publik yang menjadi referensi sosial umum dapat berfungsi sebagai panduan yang mendorong tenaga kependidikan untuk merasa lebih kompeten, percaya diri, dan berdaya dalam menjalankan perannya. Dalam hal ini, nilai publik bertindak sebagai landasan moral dan praktis yang memperkuat efikasi diri individu di tempat kerja.

Berdasarkan teori belajar sosial dari Bandura (1977, 1986), nilai publik memengaruhi efikasi diri melalui dua mekanisme utama. Pertama, individu belajar untuk mematuhi norma-norma dan prinsip-prinsip etis melalui pengalaman langsung, seperti saat mereka terlibat dalam pengambilan keputusan yang berbasis nilai-nilai tersebut. Kedua, individu mengamati perilaku orang lain yang menunjukkan penerapan nilai-nilai publik, misalnya pemimpin atau rekan kerja yang menunjukkan integritas dan tanggung jawab dalam tugas-tugas mereka. Melalui proses pembelajaran ini, tenaga kependidikan tidak hanya memahami pentingnya nilai publik, tetapi juga menginternalisasi prinsip-prinsip tersebut sebagai bagian dari keyakinan diri mereka.

Dengan demikian, nilai publik memiliki peran yang signifikan dalam membentuk efikasi diri tenaga kependidikan di institusi seperti Universitas Lancang Kuning. Ketika nilai publik diterapkan dengan baik, tenaga kependidikan tidak hanya merasa lebih percaya diri, tetapi juga termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik sesuai dengan tujuan bersama yang berorientasi pada kepentingan publik. Hal ini menunjukkan bahwa nilai publik tidak hanya berperan sebagai pedoman moral, tetapi juga sebagai sumber inspirasi yang memperkuat keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk berkontribusi secara positif di lingkungan kerja.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai publik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja tenaga kependidikan di Universitas Lancang Kuning. Hasil ini mendukung teori motivasi intrinsik yang menekankan bahwa nilai-nilai yang dianut suatu organisasi dapat meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen individu terhadap pekerjaannya. Nilai-nilai publik seperti keadilan, transparansi, akuntabilitas, dan pelayanan yang diterapkan dalam organisasi menjadi dasar penting yang mampu membangun koneksi emosional tenaga kependidikan dengan pekerjaannya. Ketika individu merasa bahwa mereka bekerja dalam kerangka nilai-nilai yang bermakna, keterlibatan kerja mereka pun meningkat.

Keterlibatan kerja merupakan hasil dari rasa antusiasme, dedikasi, dan kesungguhan individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Dalam konteks Universitas Lancang Kuning, tenaga kependidikan akan merespons nilai-nilai publik yang mereka amati dan alami di lingkungan organisasi. Jika nilai-nilai ini diterapkan dengan baik, tenaga kependidikan akan merasa lebih termotivasi untuk terlibat aktif dalam pekerjaan mereka. Pengalaman yang mereka rasakan melalui lingkungan kerja yang berlandaskan nilai publik juga akan membangun rasa tanggung jawab terhadap peran mereka, yang pada akhirnya memperkuat keterlibatan kerja.

Menurut teori belajar sosial dari Bandura (1977, 1986), individu belajar dari lingkungan sosial mereka melalui pengamatan, pengalaman, dan interaksi langsung. Dalam hal ini, nilai publik yang diterapkan pimpinan atau organisasi berfungsi sebagai model yang memberikan teladan kepada tenaga kependidikan. Dengan melihat bagaimana nilai-nilai seperti akuntabilitas dan keadilan diterapkan dalam pengambilan keputusan, tenaga kependidikan

akan termotivasi untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Selain itu, penerapan nilai-nilai publik memberikan rasa kepercayaan terhadap organisasi, yang berkontribusi pada rasa kepemilikan terhadap pekerjaan mereka.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi seperti Universitas Lancang Kuning untuk terus menanamkan dan menerapkan nilai-nilai publik dalam seluruh aspek operasionalnya. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang berlandaskan nilai-nilai ini, tenaga kependidikan tidak hanya merasa lebih termotivasi, tetapi juga lebih berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Nilai publik bukan hanya pedoman etis dalam organisasi, tetapi juga faktor penting yang dapat mendorong keterlibatan kerja tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan bersama secara lebih efektif.

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa efikasi diri memainkan peran penting dalam mendorong keterlibatan kerja, di mana individu dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung lebih antusias, berdedikasi, dan menyerap diri mereka dalam pekerjaan. Bandura (1997) mengemukakan bahwa efikasi diri, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk berhasil menyelesaikan tugas tertentu, merupakan faktor kunci yang memengaruhi motivasi dan kinerja kerja. Ketika seseorang percaya pada kemampuan mereka sendiri, mereka lebih mungkin untuk menghadapi tantangan dengan penuh semangat, mengembangkan solusi kreatif, dan tetap berkomitmen terhadap pekerjaannya.

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dipengaruhi oleh sejauh mana individu merasa percaya diri dalam melakukan pekerjaannya (Schaufeli & Bakker, 2004). Dalam konteks Universitas Lancang Kuning, tenaga kependidikan yang memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung merasa mampu menghadapi tantangan yang muncul dalam tugas-tugas mereka. Kepercayaan pada kemampuan pribadi ini meningkatkan rasa kontrol terhadap pekerjaan, sehingga mendorong mereka untuk lebih terlibat secara emosional, fisik, dan kognitif dalam setiap aspek pekerjaan mereka. Dengan demikian, efikasi diri tidak hanya mencerminkan keyakinan individu terhadap kemampuan mereka, tetapi juga menjadi motivator utama untuk bekerja secara maksimal.

Selain itu, menurut teori motivasi intrinsik (Ryan & Deci, 2000), individu dengan efikasi diri yang tinggi memiliki motivasi internal yang kuat untuk mengejar keberhasilan dalam pekerjaan mereka. Mereka merasa lebih puas dengan pencapaian yang diperoleh dan cenderung lebih bersemangat untuk berpartisipasi aktif dalam lingkungan kerja mereka. Di Universitas Lancang Kuning, tenaga kependidikan yang percaya pada kemampuan mereka untuk memberikan hasil yang baik cenderung melibatkan diri lebih dalam berbagai kegiatan organisasi, termasuk inisiatif baru, kolaborasi tim, dan pemecahan masalah. Kepercayaan diri ini menciptakan siklus positif yang memperkuat keterlibatan kerja secara keseluruhan. Hasil penelitian ini mendukung pendapat-pendapat di atas bahwa efikasi diri berpengaruh positif signifikan terhadap keterlibatan kerja. Artinya, semakin tinggi efikasi diri tenaga kependidikan di Universitas Lancang Kuning, semakin besar kemungkinan mereka untuk terlibat penuh dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, organisasi perlu terus mendukung pengembangan efikasi diri melalui pelatihan, pemberian umpan balik positif, dan pengakuan terhadap kontribusi individu. Hal ini akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan keterlibatan kerja tenaga kependidikan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung nilai publik terhadap keterlibatan kerja melalui efikasi diri adalah positif signifikan. Hal ini berarti efikasi diri terbukti mampu memediasi pengaruh nilai publik terhadap keterlibatan kerja tenaga kependidikan di Universitas Lancang Kuning. Dengan kata lain, penerapan nilai-nilai publik seperti akuntabilitas, keadilan, dan transparansi di organisasi dapat meningkatkan keterlibatan kerja secara tidak langsung melalui peningkatan efikasi diri tenaga kependidikan.

Efikasi diri memainkan peran penting sebagai jembatan antara nilai-nilai publik dan keterlibatan kerja. Ketika tenaga kependidikan bekerja di lingkungan yang mengutamakan nilai-nilai publik, mereka merasa lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Keyakinan ini mendorong mereka untuk terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan keterlibatan kerja secara keseluruhan. Efikasi diri tidak hanya memperkuat hubungan tenaga kependidikan dengan pekerjaannya, tetapi juga meningkatkan rasa tanggung jawab mereka terhadap organisasi.

Menurut teori belajar sosial (Bandura, 1977), individu belajar dari lingkungan sekitar mereka, termasuk dari nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi. Ketika tenaga kependidikan menyaksikan penerapan nilai-nilai publik dalam setiap aspek kerja, mereka merasa termotivasi dan percaya bahwa mereka mampu memberikan kontribusi yang berarti. Proses ini meningkatkan efikasi diri mereka, yang pada gilirannya mendorong keterlibatan kerja. Dengan demikian, efikasi diri berfungsi sebagai mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana nilai publik dapat mendorong keterlibatan kerja.

Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa efikasi diri adalah faktor mediasi yang signifikan dalam hubungan antara nilai publik dan keterlibatan kerja. Organisasi seperti Universitas Lancang Kuning perlu terus menanamkan dan memperkuat nilai-nilai publik di lingkungan kerja, sekaligus menyediakan pelatihan dan dukungan yang dapat meningkatkan efikasi diri tenaga kependidikan. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung nilai-nilai publik dan membangun kepercayaan diri individu, organisasi dapat mencapai tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada produktivitas dan keberhasilan organisasi.

Nilai Publik berpengaruh terhadap Keterlibatan Kerja

Penelitian ini menunjukkan bahwa nilai publik memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja pegawai. Implikasi manajerial dari hipotesis ini menekankan pentingnya bagi manajemen untuk meningkatkan persepsi nilai publik dalam organisasi. Dengan memastikan bahwa pegawai merasakan bahwa pekerjaan mereka memberikan manfaat bagi masyarakat, memiliki dampak positif, dan selaras dengan kepentingan publik, organisasi dapat menciptakan keterikatan kerja yang lebih kuat. Ketika pegawai menyadari bahwa pekerjaan mereka bernilai bagi masyarakat, mereka akan lebih termotivasi, berenergi, dan berkomitmen terhadap tugas-tugas mereka.

Nilai Publik berpengaruh terhadap Efikasi Diri

Hipotesis kedua menegaskan bahwa nilai publik juga berpengaruh terhadap efikasi diri pegawai. Dalam konteks ini, manajemen harus berfokus pada pemberian kejelasan mengenai dampak pekerjaan pegawai terhadap masyarakat serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Dengan memperkuat keyakinan pegawai bahwa mereka mampu memberikan kontribusi nyata bagi kepentingan publik, organisasi dapat meningkatkan efikasi diri mereka. Ketika pegawai merasa bahwa pekerjaan mereka berarti dan mereka memiliki kompetensi untuk menjalankannya dengan baik, rasa percaya diri mereka akan meningkat, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan keterlibatan kerja.

Efikasi Diri berpengaruh terhadap Keterlibatan Kerja

Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa efikasi diri berfungsi sebagai faktor kunci yang mempengaruhi keterlibatan kerja. Oleh karena itu, manajemen perlu mengembangkan strategi yang dapat meningkatkan efikasi diri pegawai, seperti melalui pelatihan, mentoring, serta pengakuan atas pencapaian mereka. Ketika pegawai memiliki keyakinan bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan memberikan dampak yang berarti, mereka akan

lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan mereka. Hal ini akan meningkatkan energi, dedikasi, dan keterlibatan pegawai terhadap organisasi.

Nilai Publik berpengaruh terhadap Keterlibatan Kerja yang Dimediasi oleh Efikasi Diri

Hipotesis terakhir menunjukkan bahwa efikasi diri dapat memediasi hubungan antara nilai publik dan keterlibatan kerja. Ini berarti bahwa manajemen tidak hanya harus berupaya meningkatkan persepsi nilai publik dalam organisasi, tetapi juga membangun keyakinan pegawai akan kemampuan mereka untuk mewujudkan nilai tersebut dalam pekerjaan mereka. Dengan cara ini, pegawai tidak hanya memahami pentingnya pekerjaan mereka bagi masyarakat, tetapi juga merasa mampu untuk memberikan dampak yang positif. Pendekatan ini akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan bermakna, sehingga mendorong keterlibatan kerja yang lebih tinggi dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa nilai publik adalah salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan keterlibatan kerja tenaga kependidikan melalui penguatan efikasi diri. Temuan ini menyoroti pentingnya penerapan nilai-nilai publik seperti keadilan, transparansi, akuntabilitas, dan pelayanan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberdayakan tenaga kependidikan untuk percaya pada kemampuan mereka, yang pada akhirnya memotivasi mereka untuk terlibat lebih aktif dalam pekerjaan. Penelitian ini memperluas literatur tentang nilai publik, efikasi diri, dan keterlibatan kerja khususnya dalam konteks perguruan tinggi di Indonesia, yang beroperasi sebagai organisasi non-profit.

Saran

Untuk mengatasi keterbatasan penelitian ini dan meningkatkan pemahaman tentang peran nilai publik dalam meningkatkan keterlibatan kerja, penelitian masa depan dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti motivasi intrinsik, regulasi diidentifikasi, dan motivasi moral (Deci & Ryan, 2000; Gagné & Deci, 2005). Penelitian lebih lanjut juga dapat mengeksplorasi bagaimana elemen-elemen motivasi ini berinteraksi dengan nilai publik dan efikasi diri dalam mendorong keterlibatan kerja.

Literatur sebelumnya (Schaufeli & Bakker, 2004; Ryan & Deci, 2000) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja bergantung pada faktor kontekstual seperti dukungan organisasi, kebijakan kerja yang adil, dan lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, penelitian mendatang dapat mengkaji lebih dalam peran faktor-faktor tersebut bersama dengan nilai publik dan efikasi diri untuk memahami pengaruhnya terhadap keterlibatan kerja. Selain itu, penelitian dapat mempertimbangkan faktor budaya dan karakteristik institusi yang dapat memengaruhi hubungan antara variabel-variabel ini.

Untuk menguji lebih lanjut validitas prediktif nilai publik, penelitian di masa depan perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain yang sudah mapan dalam memengaruhi keterlibatan kerja, seperti keadilan organisasi, keamanan psikologis, dan kepemimpinan transformasional (Bakker et al., 2011; Schaufeli & Salanova, 2007). Penelitian juga dapat membandingkan dampak nilai publik dengan faktor-faktor lain dalam memengaruhi efikasi diri dan keterlibatan kerja guna memahami peran nilai publik secara lebih holistik dalam berbagai konteks organisasi.

Daftar Pustaka

- Allen, I. E., & Seaman, C. A. (2007). "Likert Scales and Data Analyses". Quality Progress.
- Anwar, S. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif dan Statistik. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: W.H. Freeman.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). "Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance". *Personnel Psychology*.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Grant, A. M. (2008). "The Significance of Task Significance: Job Performance Effects, Relational Mechanisms, and Boundary Conditions". *Journal of Applied Psychology*.
- Grubert, S., Ritz, A., & Neumann, O. (2023). "Perceptions of Public Value Creation in Public Sector Organizations". *Public Administration Review*.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). "Development of the Job Diagnostic Survey". *Journal of Applied Psychology*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2018). *Multivariate Data Analysis*. London: Pearson.
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. K. (2015). "Likert Scale: Explored and Explained". *Current Journal of Applied Science and Technology*.
- Meynhardt, T. (2009). "Public Value Inside: What is Public Value Creation?". *International Journal of Public Administration*.
- Meynhardt, T., Hermann, C., & Bardeli, J. (2024). "Connecting Public Value Creation with Work Engagement". *Current Psychology*.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). "The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design". *Journal of Applied Psychology*.
- Nasution, M. (2020). *Metodologi Penelitian Ilmu Sosial*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). "The Motivational Bases of Public Service". *Public Administration Review*.
- Revilla, M. A., Saris, W. E., & Krosnick, J. A. (2014). "Choosing the Number of Categories in Agree-Disagree Scales". *Sociological Methods & Research*.
- 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*.
- 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*.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. New York: Wiley.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunaryo, H. (2019). *Psikologi untuk Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). "Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work". *Academy of Management Review*.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). "The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model". *International Journal of Stress Management*.
- Yulianto, S. (2020). "Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan dan Keterlibatan Kerja". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*.

