

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan global yang semakin intensif, organisasi di berbagai sektor baik swasta maupun pemerintahan menghadapi tantangan besar dalam menjaga dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki (Sinambela et al., 2022). Perubahan industri dan teknologi yang begitu pesat mendorong organisasi untuk terus adaptif dan inovatif dalam mengelola pegawai agar mampu memenuhi target serta harapan perusahaan yang kian tinggi (Sya'diyah, 2022). Fenomena yang banyak terjadi saat ini antara lain penurunan loyalitas pegawai, meningkatnya tingkat *turnover* atau perpindahan kerja, dan semakin tingginya tingkat stres di lingkungan kerja (Sari & Kasmiruddin, 2025). Selain itu, semakin banyak institusi merasakan bahwa tuntutan terhadap profesionalisme dan efikasi diri pegawai menjadi kebutuhan mutlak demi menunjang produktivitas serta kualitas pelayanan (Oktaviyanto et al., 2024). Hal ini terutama dirasakan di lingkungan Balai Pemasarakatan (Bapas), yang berperan penting dalam pembinaan dan pengawasan klien pemasarakatan. Organisasi tidak lagi hanya membutuhkan pegawai yang bekerja secara mekanis, tetapi juga mereka yang mampu terlibat secara aktif baik secara emosional maupun intelektual dalam tugas-tugas yang diemban (Nursolih et al., 2024). Keterlibatan dan loyalitas kerja menjadi agenda utama dalam pengelolaan sumber daya manusia modern karena kedua hal tersebut menentukan efektivitas kerja, keberlanjutan organisasi, serta pencapaian tujuan strategis instansi (Putra & Zusmawati, 2024).

Loyalitas kerja merupakan faktor strategis yang sangat menentukan keberhasilan sebuah organisasi, baik pada institusi bisnis maupun lembaga pemerintahan (Pujiyanto, 2024). Pegawai yang loyal akan menunjukkan dedikasi tinggi, integritas dalam pelaksanaan tugas, serta stabilitas kerja jangka panjang, sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkesinambungan (Reza & Yuliharsi, 2024). Loyalitas yang tinggi di antara anggotanya juga mampu menekan angka perpindahan (*turnover*), meningkatkan komitmen terhadap visi dan misi, memperkuat solidaritas tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi perkembangan organisasi (Yasmine & Fanji, 2024). Pada instansi pemerintah seperti Bapas, Loyalitas Kerja turut berkontribusi terhadap efektivitas pelayanan publik dan terciptanya budaya kerja profesional yang mendukung tercapainya agenda reformasi birokrasi (Rizky, 2024). Untuk itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas serta merumuskan intervensi kebijakan SDM yang terintegrasi, menjadi tantangan penting bagi para manajer dan pimpinan instansi agar bisa mengelola, mempertahankan, dan meningkatkan loyalitas pegawainya di tengah perkembangan zaman (Ika Lestari et al., 2023).

Profesionalisme pegawai merupakan tingkat keahlian, integritas, dan penerapan etika kerja tinggi saat menjalankan tugas dan tanggung jawab, yang sangat penting demi efektivitas dan reputasi organisasi (Nurlatifah, 2024). Profesionalisme berperan utama dalam membangun loyalitas kerja pegawai yang bersikap profesional cenderung memiliki motivasi dan komitmen lebih kuat untuk bertahan dan memberi kontribusi positif bagi institusi, apalagi jika mereka merasa nilai-nilai kerja sejalan dengan budaya organisasi (Zega, 2025) dan (Lestariningsih & Widhiastuti, 2024). Studi-studi terdahulu umumnya menyimpulkan profesionalisme berdampak

signifikan dalam meningkatkan loyalitas kerja (Dami et al., 2022) dan (Masyaili & Pagala, 2024) dan (Iwan Irwansyah, 2024), meski ada juga penelitian yang tidak mendapatkan hasil signifikan khususnya jika lingkungan kerja kurang mendukung atau budaya organisasi lemah, sehingga loyalitas pegawai tidak selalu tumbuh hanya lewat profesionalisme (Iwan Irwansyah, 2024). Kondisi di Bapas mempertegas relevansi penelitian lebih lanjut tentang hubungan keduanya, mengingat lingkup kerja yang unik dan tuntutan tugas yang spesifik.

Efikasi diri adalah keyakinan pegawai atas kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan kerja, yang sangat penting karena dapat menentukan tingkat kepercayaan diri, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai (Hanifeliza & Putri, 2024) dan (Grace et al., 2024). Hubungan efikasi diri terhadap loyalitas kerja terbentuk ketika pegawai dengan efikasi diri tinggi merasa mampu berkontribusi secara optimal dan dihargai atas hasil kerjanya, sehingga cenderung lebih loyal dan berkomitmen pada organisasi (Alwi & Wijaya, 2024). Sebagian besar penelitian mendukung bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan pada loyalitas kerja, seperti hasil studi yang menunjukkan efikasi diri dan kemampuan kerja dapat menjelaskan loyalitas pegawai (Clarissa et al., 2024; Ridha Mulyani, 2020). Namun, ada juga penelitian yang menemukan hubungan efikasi diri dan loyalitas tidak selalu signifikan, terutama jika faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan kondisi psikologis individu lebih dominan memengaruhi loyalitas (Laurent & Puspitowati, 2024).

Keterlibatan karyawan adalah kondisi di mana pegawai merasa antusias, berdedikasi, dan aktif berpartisipasi dalam pekerjaan sehari-hari. Variabel ini sangat penting karena menjadi penghubung yang memperkuat atau memperlemah kaitan antara profesionalisme dan efikasi diri dengan loyalitas kerja (Julia et al., 2025). Pegawai yang terlibat aktif akan lebih berorientasi pada pencapaian tujuan bersama, menciptakan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi, dan meningkatkan loyalitas. Dalam konteks mediasi, keterlibatan karyawan memungkinkan profesionalisme dan efikasi diri berpengaruh lebih signifikan terhadap loyalitas kerja, karena pegawai yang merasa kompeten dan profesional cenderung lebih terlibat dalam pekerjaannya, dan akhirnya lebih loyal pada organisasi (Hidayat & Efendi, 2024; Ivana Shinta & Saefudin, 2025). Mayoritas penelitian mendukung bahwa keterlibatan karyawan secara signifikan memediasi hubungan antara profesionalisme, efikasi diri, dan loyalitas kerja, misalnya melalui peningkatan kepuasan kerja, partisipasi aktif, dan motivasi intrinsik (Kahfeini, 2024). Namun, terdapat hasil penelitian yang tidak selalu signifikan khususnya pada lingkungan kerja dengan budaya organisasi lemah atau tingkat stres tinggi di mana keterlibatan tidak cukup mampu meningkatkan loyalitas pegawai secara optimal (Laurent & Puspitowati, 2024). Oleh sebab itu, penelitian di Bapas Kelas II Madiun sangat relevan untuk menelusuri peran keterlibatan sebagai mediasi secara spesifik, sesuai karakter, tantangan kerja, dan pola organisasi yang ada.

Berdasarkan tinjauan literatur terdahulu, terdapat sejumlah kesenjangan riset yang menarik untuk dikaji kembali secara lebih mendalam. Pertama, pengaruh profesionalisme dan efikasi diri terhadap loyalitas kerja melalui keterlibatan sebagai variabel mediasi, khususnya di lingkungan pemerintah seperti Bapas, masih belum banyak dieksplorasi dan membutuhkan penelitian lanjutan (Pramudya & Mardikaningsih, 2021) dan (Malau, 2025). Kedua, sejumlah penelitian menghasilkan temuan bahwa hubungan antara beberapa variabel tersebut justru tidak signifikan, sehingga menimbulkan diskusi mengenai faktor-faktor yang menyebabkan

inkonsistensi dan membuka peluang bagi penelitian berikutnya untuk mengisi celah keilmuan (Wijayanto, 2025). Ketiga, keterbatasan instrumen terukur yang mampu menilai secara objektif dampak keterlibatan pegawai sebagai variabel mediasi, menuntut pengembangan alat ukur baru yang lebih relevan dan komprehensif (Ade et al., 2024) dan (Abdillah, 2023). Keempat, dalam banyak penelitian belum diidentifikasi secara jelas variabel mediasi maupun moderasi yang dapat memperkuat atau bahkan melemahkan hubungan antara profesionalisme dan efikasi diri dengan loyalitas kerja. Kesenjangan-kesenjangan tersebut menjadi dasar rasional bagi penelitian ini untuk memperkuat pengembangan ilmu dan praktik manajemen SDM di lingkungan Bapas Kelas II Madiun. Adapun objek penelitian ini adalah Bapas Kelas II Madiun, sebuah instansi pemerintah yang berfokus pada pembinaan dan pengawasan klien masyarakat, serta memainkan peran strategis dalam mendukung sistem masyarakat di Indonesia. Selain itu, lokasi penelitian ini dipilih karena representativitasnya dalam konteks layanan publik dan dinamika sumber daya manusia (SDM) yang berada di sektor publik, yang sering menghadapi tantangan serupa di berbagai unit kerja. Penekanan pada Bapas Kelas II Madiun juga memungkinkan kajian yang lebih mendalam tentang bagaimana faktor-faktor kontekstual lokal berinteraksi dengan variabel kelembagaan untuk mempengaruhi perilaku kerja pegawai.

**Tabel 1.1 Penilaian Pegawai Bapas Kelas II Madiun (2023-2024)**

<b>Panilaian Pegawai</b>	<b>Bobot</b>	<b>2023 (%)</b>	<b>2024 (%)</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Target</b>
Ketaatan terhadap aturan/SOP	Tinggi	90%	89%	Kepatuhan pada SOP dan kebijakan organisasi	100%
Disiplin kerja	Sedang	85%	83%	Ketepatan waktu, absensi, tanggung jawab	100%
Kesediaan bekerja sama	Sedang	80%	78%	Partisipasi kolaborasi dan kerja tim	100%
Komitmen mendukung organisasi	Tinggi	92%	90%	Loyalitas terhadap visi-misi organisasi	100%
Inisiatif dalam tugas	Sedang	78%	90%	Kemauan mengusulkan ide/inovasi	100%
Kepatuhan administratif	Sedang	88%	86%	Kelengkapan laporan dan dokumen kerja	100%
Niat bertahan di organisasi	Tinggi	87%	84%	Pernyataan bertahan/turnover rendah	100%

Sumber : Data Bapas Kelas II Madiun (2023-2024)

Berdasarkan data hasil penilaian kerja pegawai di Bapas Kelas II Madiun, dapat diinterpretasikan bahwa indikator-indikator utama seperti ketaatan terhadap aturan/SOP, disiplin kerja, kerja sama, komitmen organisasi, inisiatif, kepatuhan administratif, dan niat bertahan di organisasi telah diukur dengan persentase pencapaian yang cukup tinggi pada sebagian besar indikator (rentang 78% - 92%). Namun, meskipun nilai rata-rata loyalitas terbilang baik, ditemukan adanya penurunan loyalitas kerja hingga 25% dalam dua tahun terakhir dan hanya 40% pegawai yang benar-benar merasa terlibat secara psikologis berdasarkan survei internal. Fenomena ini mencerminkan adanya tantangan serius dalam

mempertahankan loyalitas dan keterlibatan pegawai, yang sangat penting bagi Bapas Kelas II Madiun sebagai instansi publik strategis di bidang pembinaan dan pengawasan klien masyarakat. Selain berdampak pada kualitas layanan dan citra organisasi, rendahnya loyalitas dan keterlibatan dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas, akuntabilitas, hingga inovasi dalam program pembinaan. Penurunan nilai pada indikator inisiatif dan kerja sama juga menandakan perlunya evaluasi manajemen SDM serta penguatan budaya kerja yang lebih inklusif dan suportif di lingkungan Bapas, agar organisasi mampu menghadapi tantangan-tantangan di sektor publik secara berkelanjutan serta menjaga mutu pelayanan kepada klien dan masyarakat luas. Pentingnya penelitian ini menjadi semakin nyata ketika melihat urgensi pengelolaan SDM secara efektif di lingkungan Bapas, demi kualitas pelayanan publik yang optimal. Secara praktis, temuan penelitian diharapkan dapat menjadi dasar bagi penyusunan kebijakan internal terkait pengembangan sumber daya manusia, seperti program peningkatan literasi manajerial, pelatihan *supervision*, dan perencanaan karier yang jelas. Secara teoretis, penelitian ini akan memperkaya literatur mengenai dinamika loyalitas kerja, keterlibatan psikologis, serta peran manajemen sumber daya manusia di lembaga pembinaan dan pengawasan klien masyarakat. Dengan demikian, hasilnya diharapkan tidak hanya bermanfaat bagi Bapas Kelas II Madiun, tetapi juga relevan bagi instansi serupa di tingkat daerah maupun nasional dalam upaya meningkatkan kualitas layanan publik melalui peningkatan kualitas SDM.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi baik secara teoretis maupun praktis, terutama dalam pengembangan model mediasi pengelolaan SDM yang relevan dengan kondisi nyata di Bapas Kelas II Madiun. Dengan memetakan dampak keterlibatan pegawai terhadap profesionalisme dan efikasi diri guna meningkatkan loyalitas kerja, instansi dapat mengembangkan kebijakan, program pelatihan, dan intervensi manajerial yang terukur untuk memperkuat basis loyalitas dan meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh. Implikasi lainnya adalah hadirnya rekomendasi strategis dalam memperkuat manajemen sumber daya manusia, yang pada akhirnya mendukung efektivitas pelayanan publik serta pencapaian visi dan misi Bapas Kelas II Madiun sebagai institusi pemerintah.

Kebaruan yang ditawarkan dalam penelitian ini berupa pengujian model mediasi keterlibatan pegawai antara profesionalisme dan efikasi diri terhadap loyalitas kerja di lingkungan Bapas Kelas II Madiun, yang hingga saat ini belum banyak diteliti secara komprehensif. Penelitian ini juga menggunakan instrumen terukur yang dikembangkan untuk menyelidiki variabel mediasi dan moderasi secara lebih rinci, sekaligus mengisi kekurangan serta mengatasi inkonsistensi temuan-temuan penelitian sebelumnya. Dengan demikian, hasil yang didapatkan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar teoritik baru serta memberikan rekomendasi praktik manajemen SDM untuk seluruh instansi pemerintah di Indonesia yang menghadapi tantangan serupa, khususnya melalui pendekatan penguatan keterlibatan pegawai sebagai penentu utama loyalitas dan kinerja institusi.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja Bapas Kelas II Madiun?
2. Apakah efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja Bapas Kelas II Madiun?
3. Apakah profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan pegawai Bapas Kelas II Madiun?
4. Apakah efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan pegawai Bapas Kelas II Madiun?
5. Apakah keterlibatan pegawai berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja Bapas Kelas II Madiun?
6. Apakah profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja Bapas Kelas II Madiun, melalui keterlibatan pegawai?
7. Apakah efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja Bapas Kelas II Madiun, melalui keterlibatan pegawai?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini antara sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh profesionalisme terhadap loyalitas kerja Bapas Kelas II Madiun.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap loyalitas kerja Bapas Kelas II Madiun.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh profesionalisme terhadap keterlibatan pegawai Bapas Kelas II Madiun.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap keterlibatan pegawai Bapas Kelas II Madiun.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keterlibatan pegawai terhadap loyalitas kerja Bapas Kelas II Madiun.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh profesionalisme terhadap loyalitas kerja Bapas Kelas II Madiun melalui keterlibatan pegawai.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap loyalitas kerja Bapas Kelas II Madiun melalui keterlibatan pegawai.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami model mediasi keterlibatan pegawai di antara profesionalisme dan efikasi diri terhadap loyalitas kerja di instansi pemerintah. Hasil penelitian ini memperkaya teori tentang hubungan antar variabel tersebut, sekaligus menambah referensi terkait pentingnya keterlibatan pegawai sebagai

penghubung antara karakteristik individu dan loyalitas kerja. Penelitian ini juga mengisi kesenjangan literatur yang menunjukkan adanya inkonsistensi hasil penelitian terdahulu, serta menawarkan model dan instrumen baru yang dapat digunakan dalam studi selanjutnya.

## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini bermanfaat sebagai acuan bagi pimpinan dan pengelola SDM di Bapas Kelas II Madiun maupun instansi pemerintah lain dalam merumuskan program penguatan loyalitas kerja melalui keterlibatan pegawai, peningkatan profesionalisme, dan pengembangan efikasi diri pegawai. Temuan penelitian dapat diimplementasikan dalam bentuk kebijakan atau intervensi manajerial, misalnya pelatihan keterlibatan pegawai, pengukuran efikasi diri secara berkala, serta pembentukan budaya kerja profesional untuk meningkatkan loyalitas dan efektivitas organisasi. Dengan memanfaatkan hasil penelitian, instansi diharapkan mampu mengoptimalkan potensi SDM sehingga kualitas pelayanan publik semakin meningkat.

