

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi, globalisasi, serta perubahan pola kerja menuntut instansi pemerintah untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, kompeten, dan mampu beradaptasi terhadap dinamika lingkungan kerja. Instansi pemerintah tidak hanya dituntut untuk menyediakan tenaga kerja, tetapi juga memastikan peningkatan kemampuan, motivasi, dan produktivitas pegawai secara berkelanjutan. Kebutuhan akan keterampilan baru, tuntutan efisiensi, serta peningkatan kualitas pelayanan publik menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai elemen strategis dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pemerintah. Sumber daya manusia merupakan komponen krusial dalam instansi pemerintah karena berperan sebagai penggerak utama seluruh aktivitas organisasi serta peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Pengelolaan sumber daya manusia sebagai faktor penentu dalam pencapaian tujuan organisasi serta peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Pengelolaan sumber daya manusia secara profesional menjadi kebutuhan esensial agar instansi pemerintah mampu merespons perubahan lingkungan kerja secara efektif dan berkelanjutan. Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses pengelolaan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan pegawai, pimpinan, dan unsur organisasi lainnya guna mendukung tercapainya tujuan instansi pemerintah. Pimpinan atau pejabat struktural memiliki peran strategis dalam memastikan ketersediaan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, penempatan pegawai pada posisi yang tepat, serta pemenuhan kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif. Pengelolaan tersebut mencakup sistem rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, serta pemberian penghargaan yang dirancang secara sistematis. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif juga berperan dalam membentuk sikap dan perilaku kerja pegawai, termasuk tingkat keterlibatan kerja (*employee engagement*), persepsi terhadap beban kerja, iklim organisasi, serta peluang pengembangan karir. Faktor-faktor tersebut memiliki keterkaitan erat dengan loyalitas pegawai dalam organisasi. Tingkat *employee engagement* yang tinggi, beban kerja yang proporsional, iklim organisasi yang kondusif, serta pengembangan karir yang jelas dan berkeadilan dapat mendorong pegawai untuk menunjukkan komitmen jangka panjang dan kesediaan berkontribusi secara optimal terhadap instansi pemerintah. Tanpa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, instansi pemerintah akan mengalami kesulitan dalam membangun loyalitas pegawai, meskipun didukung oleh sumber daya fisik dan teknologi yang memadai (Amelia dan Manurung 2022).

Perilaku organisasi menjadi landasan teoritis dalam memahami berbagai sikap dan perilaku kerja pegawai dalam konteks organisasi pemerintahan. Robbins (2001) menjelaskan bahwa perilaku organisasi merupakan bidang kajian yang mempelajari pengaruh individu, kelompok, dan struktur organisasi terhadap perilaku dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi. Perspektif perilaku organisasi memberikan kerangka konseptual untuk menganalisis fenomena kerja pegawai, termasuk *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, pengembangan karir, serta loyalitas pegawai dalam suatu instansi. Pemahaman terhadap faktor-faktor tersebut memungkinkan organisasi merancang

kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran dan berorientasi pada peningkatan kinerja serta keberlanjutan organisasi (Setyowati & Puspita, 2023).

Loyalitas pegawai merupakan salah satu aspek krusial dalam keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia, pegawai yang loyal cenderung menunjukkan motivasi tinggi serta rasa tanggung jawab yang kuat, sehingga mampu memberikan kontribusi berkelanjutan dalam jangka waktu yang panjang. Menurut Febriana & Kustini (2022). Loyalitas merujuk pada dedikasi individu terhadap pencapaian keberhasilan instansi pemerintah serta keyakinan bahwa mereka akan memberikan kontribusi untuk kepentingan negara dan masyarakat. Loyalitas ini merupakan bentuk timbal balik yang diberikan oleh pegawai negeri kepada lingkungan kerja. Amelia & Manurung (2022). Loyalitas merupakan kecenderungan individu untuk setia terhadap sesuatu yang mereka hargai, dimana individu dengan tingkat loyalitas yang tinggi memiliki kesediaan untuk memberikan kontribusi tanpa mengharapkan imbalan secara langsung. Loyalitas tersebut tumbuh dari adanya keterikatan emosional rasa memiliki, kepercayaan, serta kenyamanan yang dirasakan pegawai terhadap organisasi tempat bekerja. Individu yang memiliki loyalitas yang tinggi menunjukkan komitmen yang kuat terhadap organisasi, bukan karena faktor material, tetapi karena adanya keterlibatan kerja yang tinggi (*employee engagement*), dimana pegawai merasa terikat secara emosional, kognitif, dan perilaku terhadap pekerjaan. Selain itu, loyalitas pegawai juga dipengaruhi oleh beban kerja yang dirasakan, dimana beban kerja yang proporsional dan sesuai dengan kapasitas pegawai dapat mendorong peningkatan komitmen terhadap organisasi. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan dapat berpotensi menurunkan loyalitas pegawai Yoyo & Anugrah, (2021). Selain *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi juga berperan penting untuk meningkatkan loyalitas pegawai. Iklim organisasi yang kondusif, ditandai dengan adanya kejelasan peran, dukungan pimpinan, keadilan serta hubungan kerja yang harmonis dapat memberikan rasa aman dan kepercayaan terhadap organisasi. Faktor lain yang turut mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pengembangan karir. Kesempatan pengembangan karir yang jelas, adil, dan berkelanjutan memberikan harapan bagi pegawai untuk tumbuh bersama organisasi sehingga mendorong komitmen yang berjangka waktu panjang dan bersedia untuk terus berkontribusi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Prayekti & Hadi, 2023).

Employee engagement menjadi salah satu indikator penting yang mengukur sejauh mana pegawai merasa terlibat secara emosional, kognitif dan perilaku terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki *engagement* tinggi cenderung memiliki antusias yang tinggi, rasa tanggung jawab yang penuh serta memiliki kinerja melebihi batas standar. *Employee engagement* merupakan keadaan motivasi kerja positif yang ditandai dengan ketenangan, dedikasi, dan etos kerja pegawai yang kuat. Keterlibatan pekerja adalah indikator positif dari komitmen seseorang terhadap pekerjaan mereka dan dicirikan oleh antusiasme, tekad Anjani, (2024). *Employee engagement* adalah kondisi ketika pegawai merasa terlibat dan berkepentingan terhadap keberhasilan perusahaan sehingga termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik dan tetap loyal. Keterikatan ini mencerminkan motivasi positif dalam bekerja, yang ditandai oleh semangat tinggi, dedikasi terhadap tugas, serta kemampuan untuk menyerap dan fokus pada pekerjaan secara penuh. Pegawai yang memiliki *engagement* akan bekerja bukan hanya untuk memenuhi kewajiban, tetapi karena

merasa pekerjaan tersebut bermakna dan penting bagi dirinya maupun organisasi. Menurut pendapat lain *employee engagement* merupakan keadaan motivasi kerja positif yang ditandai dengan ketenangan, dedikasi dan etos kerja pegawai yang kuat. Keterlibatan pegawai merupakan indikator positif komitmen seseorang terhadap pekerjaannya dan ditandai dengan semangat, dan tekad. Jadi *employee engagement* bukan sekadar keterlibatan formal, melainkan kondisi psikologis yang mencerminkan motivasi, dedikasi, dan energi positif. Hal ini menjadi dasar penting bagi terbentuknya loyalitas pegawai, karena mereka merasa pekerjaan adalah bagian dari diri dan tujuan hidupnya Ade *et al.*,(2024). *Employee engagement* berperan penting dalam meningkatkan loyalitas pegawai, termasuk pada instansi pemerintah. Pegawai yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan keterikatan emosional dan komitmen yang kuat terhadap organisasi, sehingga bersedia mempertahankan keanggotaannya dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Temuan penelitian internasional menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai berhubungan positif dengan loyalitas, yang menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas organisasi dan keberlanjutan pelayanan publik (Minh *et al.*, 2023).

Beban kerja telah di definisikan sebagai seperangkat tuntutan tugas, sebagai upaya dan sebagai kegiatan atau prestasi Yoyo & Anugrah (2021). Jika kemampuan pegawai lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan maka akan muncul perasaan bosan, sebaliknya jika kemampuan pegawai lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan maka yang akan muncul ialah kelelahan atau stres saat bekerja.” Terori ini menjelaskan tentang dampak beban kerja yang sangat di pengaruhi oleh kesesuaian antara tuntutan dan kemampuan pegawai. ketika kemampuan lebih tinggi daripada tuntutan maka pekerjaan akan terasa lebih mudah atau tidak menantang sehingga dapat menimbulkan kejenuhan, akan tetapi jika kemampuan pegawai lebih rendah dari pada tuntutan maka akan menimbulkan kelelahan dan stres. oleh karena itu perlu keseimbangan antara kemampuan dan tuntutan kerja penting untuk mencegah dampak negatif dan mendukung kerja yang optimal Rahmadhani (2023).

Kualitas iklim organisasi juga sangat dibutuhkan, terutama dari segi komunikasi, kerja sama antar bidang, dan dukungan pimpinan agar pegawai tetap merasa nyaman dan termotivasi. Secara umum, iklim organisasi menurut Robbins & Judge (2015) menggambarkan seperangkat nilai, kepercayaan, dan prinsip dasar yang menjadi pedoman dalam sistem manajemen serta perilaku di dalam organisasi. Iklim organisasi mencerminkan suasana kerja yang dirasakan pegawai, apakah nyaman, harmonis, mendukung, atau sebaliknya. Ketika iklim organisasi terbentuk dengan baik, maka pegawai akan merasa lebih mudah beradaptasi dengan perubahan, bekerja secara optimal, serta menunjukkan sikap positif terhadap organisasi. Iklim kerja yang kondusif juga berperan besar terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan (Prayoga, 2021).

Iklim organisasi yang harmonis dapat menumbuhkan kepercayaan pegawai terhadap lingkungan kerja dan sistem manajemen organisasi. Ketika pegawai merasa nyaman dan dihargai, mereka cenderung memiliki pandangan positif terhadap pekerjaannya, ingin memberikan kontribusi terbaik, dan bersedia mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, iklim organisasi yang buruk dapat menimbulkan konflik, menurunkan motivasi, dan menghambat kinerja. Dengan demikian, iklim organisasi yang kondusif memiliki peranan langsung dalam membentuk sikap pegawai dan mendorong efektivitas organisasi.

Menurut Prang *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kondisi iklim organisasi yang dirasakan para pegawai sebenarnya sudah cukup baik, namun kondisi tersebut tidak secara langsung menentukan tingkat loyalitas mereka. Dengan kata lain, meskipun pegawai merasakan lingkungan kerja yang nyaman, terbuka, dan penuh kepercayaan, hal tersebut tidak serta-merta membuat loyalitas mereka meningkat secara signifikan. (Oktavia, 2022).

Pengembangan karir tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa program pengembangan karir yang tersedia belum mampu meningkatkan komitmen atau rasa keterikatan pegawai terhadap organisasi. Dengan kata lain, meskipun terdapat upaya perusahaan dalam menyediakan pelatihan atau peluang karir, hal tersebut tidak menjadi faktor utama yang menentukan loyalitas pegawai. Instansi yang memberikan jenjang karir yang jelas dan mampu mengapresiasi potensi pegawai akan meningkatkan peluang mereka untuk mendapatkan promosi ke tingkat jabatan yang lebih tinggi. Kesempatan tersebut dapat menumbuhkan rasa loyalitas karena pegawai merasa dihargai, diakui, dan memiliki ruang pengembangan diri di dalam perusahaan. Sebaliknya, perusahaan yang tidak memiliki jalur karir dan tujuan yang jelas akan menimbulkan ketidakpuasan. Pegawai akan merasa tidak memiliki masa depan dalam organisasi sehingga memilih meninggalkan perusahaan sebelum memberikan kontribusi lebih lanjut karena merasa dirugikan atau tidak berkembang.

Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan memiliki peran strategis dalam mendukung pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah di bidang pembinaan koperasi, usaha mikro, kecil, dan menengah, industri kecil dan menengah, serta pengembangan perdagangan lokal. Instansi ini melaksanakan berbagai fungsi, meliputi perumusan dan pelaksanaan regulasi, pendampingan usaha, penyelenggaraan pelatihan, fasilitasi kemitraan, serta pengawasan aktivitas pasar dan perdagangan. Pelaksanaan fungsi tersebut berkontribusi secara langsung terhadap penguatan ekonomi daerah, pengembangan usaha kecil, serta pemeliharaan stabilitas kegiatan ekonomi lokal. Pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan menghadapi berbagai tantangan, antara lain keterbatasan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta tingginya kebutuhan pendampingan yang berkelanjutan bagi koperasi dan UMKM. Kondisi tersebut menuntut penerapan manajemen sumber daya manusia yang terencana dan efektif agar seluruh program dan kegiatan dapat dilaksanakan secara konsisten, profesional, dan berorientasi pada hasil. Fenomena yang berkembang di berbagai Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan menunjukkan keterlibatan aktif instansi dalam pemberdayaan koperasi, UMKM, dan industri kecil menengah melalui pelaksanaan program-program strategis. Program tersebut meliputi pelatihan pengembangan kompetensi sumber daya manusia bagi pengurus koperasi, pendirian gerai koperasi di tingkat kelurahan, pelatihan keamanan pangan bagi pelaku UMKM, promosi dan fasilitasi kemitraan produk lokal dengan ritel modern, serta pelatihan keterampilan industri kreatif seperti pengembangan motif tenun. Pelaksanaan program-program tersebut menuntut pengelolaan organisasi yang efektif serta kemampuan koordinasi lintas sektor. Kondisi tersebut mencerminkan tingginya tuntutan terhadap kompetensi, keterlibatan kerja, dan profesionalisme pegawai dalam memastikan

efektivitas pelaksanaan program. Penguatan kapasitas sumber daya manusia, penciptaan iklim kerja yang kondusif, serta peningkatan loyalitas pegawai menjadi faktor penting dalam mendukung keberlanjutan program pemberdayaan koperasi dan UMKM. Kualitas manajemen sumber daya manusia dan loyalitas pegawai memiliki peran sentral dalam menentukan keberhasilan Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan dalam mencapai tujuan pembangunan ekonomi daerah dan memberikan manfaat optimal bagi masyarakat. (Bahri, 2025).

Pelaksanaan pasar murah di berbagai daerah, Dinas Perindustrian dan Perdagangan berperan sangat penting sebagai instansi pemerintah yang mengendalikan stabilisasi harga dan memastikan kebutuhan pokok tetap terjangkau. Melalui monitoring harian terhadap harga komoditas, Diskoperindag dapat mendeteksi lebih awal wilayah yang mengalami gejolak harga dan segera melakukan intervensi berupa operasi pasar atau pasar murah. Seperti yang disampaikan dalam berita, Diskoperindag Jatim turut melaksanakan arahan gubernur untuk menurunkan intervensi cepat ketika terjadi tekanan harga sehingga daya beli masyarakat tetap terjaga. Selain itu, Diskoperindag juga mendukung kegiatan yang menguatkan ekonomi lokal dengan melibatkan UMKM serta membantu program penanganan *stunting* melalui intervensi gizi yang disisipkan dalam kegiatan pasar murah (Irawan, 2025).

Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso menunjukkan peran strategis dalam mendorong percepatan transformasi digital bagi pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah melalui pemanfaatan sistem pembayaran QRIS. Pelaksanaan program ini melibatkan berbagai bagian dan divisi, khususnya Bidang Koperasi dan UMKM, Bidang Perdagangan, serta dukungan dari Subbagian Perencanaan dan Subbagian Umum dan Kepegawaian. Kegiatan sosialisasi dan edukasi yang dilaksanakan bersama Bank Indonesia, Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga, pengurus koperasi, serta komunitas wirausaha mencerminkan fungsi Diskoperindag (Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan) sebagai fasilitator dan koordinator lintas instansi. Keterlibatan lintas bidang tersebut menuntut loyalitas pegawai dalam menjaga sinergi, konsistensi pelaksanaan program, dan kesesuaian dengan tujuan organisasi. Pelaksanaan transformasi digital UMKM tidak hanya berfokus pada penyampaian kebijakan, tetapi juga pada pemberian pendampingan teknis dan peningkatan keterampilan praktis kepada pelaku UMKM. Bidang Koperasi dan UMKM berperan dalam pembinaan dan pendampingan usaha, sementara Subbagian Perencanaan berperan dalam penyusunan program dan penganggaran kegiatan. Subbagian Umum dan Kepegawaian mendukung kelancaran administrasi dan koordinasi sumber daya manusia. Peran masing-masing bagian tersebut membutuhkan komitmen kerja, tanggung jawab, dan keterikatan pegawai terhadap instansi. Loyalitas pegawai menjadi elemen penting dalam memastikan program digitalisasi berjalan efektif, berkelanjutan, dan memberikan dampak nyata bagi peningkatan daya saing UMKM. Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso juga menjalankan fungsi strategis dalam pemantauan, pengendalian, dan penjagaan stabilitas harga kebutuhan pokok di berbagai pasar daerah. Tugas ini dilaksanakan terutama oleh Bidang Perdagangan dengan dukungan Bidang Perindustrian serta koordinasi internal bersama Subbagian Perencanaan dan Subbagian Umum. Dinamika harga bahan pokok dan komoditas pertanian yang

fluktuatif menuntut respons kerja yang cepat, akurat, dan berkesinambungan dari seluruh pegawai yang terlibat. Kondisi tersebut menuntut loyalitas pegawai agar pengawasan pasar dan pengendalian harga dapat dilakukan secara konsisten dan sesuai dengan kebijakan daerah. Pelaksanaan pemantauan pasar dan pengendalian harga secara rutin menempatkan pegawai Diskoperindag (Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan) sebagai garda terdepan dalam menjaga stabilitas ekonomi daerah dan melindungi kepentingan masyarakat. Loyalitas pegawai tercermin melalui kesungguhan dalam menjalankan tugas lintas bidang, kepatuhan terhadap arahan pimpinan, serta kesiapan bekerja di bawah tekanan dinamika lapangan. Keterikatan pegawai terhadap instansi mendukung terciptanya koordinasi yang efektif antar bagian, peningkatan kualitas pelayanan publik, serta keberhasilan Diskoperindag (Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan) dalam melaksanakan berbagai program strategis yang berdampak langsung pada masyarakat Kabupaten Bondowoso (Bondowoso, 2025). Berikut data pegawai PNS Dinas Koperasi, perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso.

Tabel 1. 1 Data Pegawai PNS Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso

Jenis Pegawai	Divisi	Jumlah Pegawai
Pegawai PNS	Sekretariat	12
	Bidang Perdagangan	8
	Bidang Perindustrian	5
	Bidang Usaha Mikro	3
	UPTD Pasar	22
	Bidang Koperasi	6
	Jumlah	56

Sumber: Sekretariat Diskoperindag (2025)

Berdasarkan tabel 1.1 data kepegawaian Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso, terdapat perbedaan jumlah pegawai pada setiap bidang yang menunjukkan variasi beban kerja dan tanggung jawab. Bidang UPTD Pasar memiliki jumlah pegawai terbanyak, yaitu 22 orang, yang mencerminkan tingginya intensitas aktivitas operasional, khususnya dalam pengelolaan dan pengawasan pasar. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan beban kerja yang relatif tinggi dan dapat memengaruhi tingkat keterlibatan kerja (*employee engagement*) serta loyalitas pegawai apabila tidak diimbangi dengan pengaturan kerja yang proporsional. Bidang Sekretariat yang terdiri dari 12 pegawai memiliki peran strategis dalam mendukung administrasi dan koordinasi organisasi. Tuntutan ketelitian, ketepatan waktu, serta tanggung jawab administratif yang tinggi memerlukan iklim organisasi yang kondusif agar pegawai tetap menunjukkan komitmen dan loyalitas terhadap instansi. Sementara itu, bidang Koperasi, Perdagangan, Perindustrian, dan Usaha Mikro memiliki jumlah pegawai yang relatif lebih sedikit dibandingkan beban tugas yang diemban, terutama dalam pembinaan koperasi, pengawasan perdagangan, serta pemberdayaan UMKM. Kondisi tersebut dapat berdampak pada persepsi pegawai terhadap

pengembangan karir serta keterlibatan kerja apabila peluang peningkatan kompetensi dan jenjang karir belum dirasakan secara optimal. Penelitian mengenai *employee engagement* telah banyak ditemukan, namun sebagian besar penelitian sebelumnya masih ditemukan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi.

Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Syahrizal *et al.*, (2019) penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Hasil pengujian statistik memperlihatkan bahwa tingkat keterlibatan kerja pegawai belum mampu meningkatkan loyalitas secara langsung, sehingga loyalitas pegawai dalam organisasi lebih dipengaruhi oleh faktor lain di luar *employee engagement*. Sebaliknya, Anjani (2024) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Mengenai variabel beban kerja Susilawati, (2021) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Disisi lain menurut Sania & Putra (2024) menyatakan bahwa beban Kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas pegawai. Terkait variabel iklim organisasi menurut Lestari & Kusuma, (2023) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Bertolak belakang dengan penelitian Prayoga (2021) terdapat pengaruh positif iklim organisasi pada loyalitas pegawai. sedangkan terkait dengan pengembangan karir menurut penelitian Suryaningsih, (2023) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. sedangkan penelitian lain menurut Lestari & Kusuma (2023) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, hubungan antara *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai menunjukkan hasil yang belum konsisten. Beberapa penelitian menemukan adanya pengaruh signifikan, sementara penelitian lain menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Ketidakkonsistenan temuan tersebut mengindikasikan adanya *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada konteks instansi pemerintah daerah yang memiliki karakteristik organisasi, sistem kerja, dan tuntutan pelayanan publik yang berbeda dengan sektor swasta. Selain itu, kondisi empiris di lingkungan Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso menunjukkan adanya indikasi loyalitas pegawai yang belum optimal, sebagaimana ditunjukkan melalui hasil pra-survei awal terhadap pegawai yang memperlihatkan dominasi kategori netral dan kurang loyal pada beberapa indikator loyalitas. Perbedaan jumlah pegawai antar bidang juga mencerminkan variasi beban kerja dan tanggung jawab yang berpotensi memengaruhi tingkat keterlibatan kerja, persepsi terhadap iklim organisasi, serta kesempatan pengembangan karir. Dengan mempertimbangkan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu dan didukung oleh fenomena faktual di lokasi penelitian, maka penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik serta menjadi dasar pertimbangan praktis bagi instansi dalam merumuskan kebijakan peningkatan loyalitas pegawai. Berikut hasil survei awal loyalitas pegawai terhadap 25

pegawai Dinas koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso.

Tabel 1.2 Survei Awal Loyalitas 25 Pegawai Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso

No	Indikator	Loyal	Kurang	Netral
1.	Ketaatan Pada Perintah	25%	40%	35%
2.	Kedisiplinan Pada Aturan	35%	30%	35%
3.	Kegiatan di Luar SOP	30%	20%	50%
4.	Menjaga Nama Baik Instansi	25%	30%	55%

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 1.2 hasil survei awal terhadap 25 pegawai Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso yang melibatkan seluruh pegawai dari berbagai bagian dan divisi menunjukkan bahwa tingkat loyalitas pegawai berada pada kategori yang bervariasi. Survei ini mencakup pegawai pada Sekretariat, Bidang Koperasi dan UMKM, Bidang Perdagangan, serta Bidang Perindustrian, sehingga mencerminkan kondisi loyalitas secara menyeluruh di lingkungan instansi. Pada indikator ketaatan terhadap perintah, sebagian besar responden berada pada kategori kurang loyal sebesar 40 persen, diikuti kategori netral sebesar 35 persen, dan kategori loyal sebesar 25 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan pegawai terhadap perintah atasan belum sepenuhnya optimal di seluruh bagian kerja. Variasi tingkat ketaatan ini dapat dipengaruhi oleh perbedaan beban kerja, pola koordinasi antar bidang, serta persepsi pegawai terhadap kejelasan instruksi dan kebijakan pimpinan. Indikator kedisiplinan terhadap aturan menunjukkan distribusi yang relatif seimbang antara kategori loyal dan netral, masing-masing sebesar 35 persen, sementara kategori kurang loyal sebesar 30 persen. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian pegawai telah menunjukkan kepatuhan terhadap aturan kerja, namun masih terdapat pegawai yang belum sepenuhnya konsisten dalam menjalankan ketentuan yang berlaku. Perbedaan karakteristik tugas dan intensitas pekerjaan antar bagian diduga memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Pada indikator pelaksanaan kegiatan di luar standar operasional prosedur, mayoritas responden berada pada kategori netral sebesar 50 persen, sedangkan kategori loyal dan kurang loyal masing-masing sebesar 30 persen dan 20 persen. Kondisi ini mencerminkan adanya fleksibilitas kerja yang cukup tinggi dalam pelaksanaan tugas, terutama pada bidang-bidang teknis yang sering menghadapi dinamika lapangan. Situasi tersebut menuntut pegawai untuk beradaptasi dengan kondisi riil di lapangan, namun di sisi lain dapat memengaruhi konsistensi terhadap prosedur kerja yang telah ditetapkan. Indikator menjaga nama baik instansi menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada kategori netral sebesar 55 persen, diikuti kategori kurang loyal sebesar 30 persen, dan kategori loyal sebesar 25 persen. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen pegawai dalam menjaga citra dan reputasi instansi masih perlu diperkuat, terutama dalam konteks pelayanan publik dan interaksi dengan masyarakat. Tingkat loyalitas pada indikator ini berkaitan erat dengan rasa memiliki terhadap instansi, kebanggaan sebagai bagian dari organisasi, serta keterikatan emosional pegawai terhadap tempat kerja. Secara umum, hasil

survei awal ini menggambarkan bahwa loyalitas pegawai Diskoperindag Kabupaten Bondowoso masih berada pada tingkat yang perlu ditingkatkan di berbagai aspek. Perbedaan tingkat loyalitas antar indikator dan antar pegawai menunjukkan adanya pengaruh faktor internal organisasi, seperti *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, serta kesempatan pengembangan karier. Kondisi tersebut memperkuat relevansi penelitian mengenai loyalitas pegawai sebagai faktor penting dalam mendukung kinerja organisasi dan keberhasilan pelaksanaan program strategis Diskoperindag Kabupaten Bondowoso.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, dapat dipahami bahwa sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi, khususnya instansi pemerintah yang memiliki tanggung jawab besar dalam pelayanan publik. Loyalitas pegawai menjadi aspek yang sangat penting berkaitan dengan komitmen, kedisiplinan, serta kesediaan pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik secara keberlanjutan bagi organisasi. Dalam pelaksanaan tugas Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso diharapkan pada tuntutan kerja yang semakin kompleks, baik dalam pembinaan koperasi, dan UMKM, Pengendalian stabilitas harga, pengawasan pasar maupun pelaksanaan berbagai program strategis yang memerlukan keterlibatan kerja yang tinggi. Terdapat perbedaan temuan dalam berbagai penelitian terkait faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas pegawai, seperti *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penelitian ini difokuskan pada beberapa masalah utama yang perlu dipecahkan. Rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai dinas koperasi, perindustrian dan perdagangan Kabupaten Bondowoso.
2. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai dinas koperasi, perindustrian dan perdagangan Kabupaten Bondowoso?
3. Apakah iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai dinas koperasi, perindustrian dan perdagangan Kabupaten Bondowoso?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai dinas koperasi, perindustrian dan perdagangan Kabupaten Bondowoso?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap loyalitas pegawai dinas koperasi, perindustrian dan perdagangan Kabupaten Bondowoso.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap loyalitas pegawai dinas koperasi, perindustrian dan perdagangan Kabupaten Bondowoso
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap loyalitas pegawai dinas koperasi, Perindustrian dan perdagangan Kabupaten Bondowoso
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai dinas koperasi, perindustrian dan perdagangan Kabupaten Bondowoso.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai bahan pertimbangan bagi instansi dalam meningkatkan loyalitas. Maka manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai.
2. Menambah referensi dan literatur untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas pegawai, terutama pada instansi pemerintah.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag)

Hasil penelitian dapat menjadi bahan masukan bagi pimpinan dalam membuat kebijakan untuk meningkatkan loyalitas pegawai melalui peningkatan *employee engagement*, pengelolaan beban kerja, penciptaan iklim organisasi yang kondusif, serta penyediaan peluang pengembangan karir.

2. Bagi Pegawai

Penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas mereka, sehingga dapat meningkatkan pemahaman tentang pentingnya keterlibatan, pengelolaan kerja, iklim organisasi yang sehat, dan kesempatan pengembangan karir dalam mendukung kenyamanan serta komitmen mereka di tempat kerja.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian dapat menjadi referensi dan acuan bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti topik yang serupa, baik pada instansi pemerintah maupun organisasi lainnya.