

Pengaruh *Employee Engagement*, Beban Kerja, Iklim Organisasi, dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Pegawai Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso

Lisa Dwi Candrawati^{1*}, Toni Herlambang², Pawestri Winahyu³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Jember

Email: ¹dwilisa706@gmail.com, ²toniherlambang@unmuhiember.ac.id, ³pawestri@unmuhiember.ac.id

Diterima: Mei 2026 | Disetujui: Juni 2026 | Dipublikasikan: Juni 2026

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya meningkatkan loyalitas pegawai dalam instansi pemerintah yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir. Permasalahan dalam penelitian ini adalah belum optimalnya loyalitas pegawai yang dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Berdasarkan pengolahan data, terlihat bahwa loyalitas pegawai secara positif dipengaruhi oleh keterikatan kerja, iklim organisasi, dan promosi karier, sementara beban tugas tidak memberikan dampak nyata. Kemampuan variabel-variabel tersebut dalam menjelaskan fenomena loyalitas tergolong dalam kategori yang cukup kuat. Oleh karena itu, kebijakan instansi yang berorientasi pada penciptaan suasana kerja yang kondusif serta jenjang karier yang jelas mampu meningkatkan loyalitas pegawai secara optimal.

Kata kunci: *Employee Engagement*, Beban Kerja, Iklim Organisasi, Pengembangan Karir, Loyalitas Pegawai.

Abstract

This study is motivated by the importance of improving employee loyalty in government institutions, which is influenced by several factors such as employee engagement, workload, organizational climate, and career development. The problem in this study is that employee loyalty has not been optimal and is influenced by these factors. The purpose of this study is to analyze the effect of employee engagement, workload, organizational climate, and career development on employee loyalty at the Department of Cooperatives, Industry, and Trade of Bondowoso Regency. This research uses a quantitative approach with data collection techniques through questionnaires. The method of analysis used is multiple linear regression analysis. The results of the study indicate that employee engagement, organizational climate, and career development have an effect on employee loyalty. Meanwhile, workload does not have an effect on employee loyalty. Overall, the variables in this study are able to explain employee loyalty in a moderately strong category. Based on these results, it can be concluded that improving employee engagement, creating a conducive organizational climate, and providing good career development can enhance employee loyalty. Therefore, organizations need to pay more attention to these factors in order to improve employee loyalty optimally.

Keywords: *employee engagement, workload, organizational climate, career development, employee loyalty*

PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi, digitalisasi, serta dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks menuntut instansi pemerintah untuk mampu beradaptasi secara cepat dan efektif. Dalam konteks organisasi sektor publik, keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang profesional dan berkelanjutan menjadi faktor strategis dalam mendukung kinerja instansi pemerintah. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah loyalitas pegawai. Loyalitas pegawai mencerminkan tingkat kesetiaan, komitmen, serta keterikatan pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Pegawai yang memiliki loyalitas tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang optimal, disiplin, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka panjang. Sebaliknya, rendahnya loyalitas pegawai dapat berdampak negatif terhadap efektivitas organisasi, seperti menurunnya produktivitas, meningkatnya tingkat absensi, serta rendahnya kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, loyalitas pegawai menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan manajemen sumber daya manusia di instansi pemerintah (Amelia dan Manurung 2022).

Loyalitas pegawai tidak terbentuk secara instan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi. Salah satu faktor yang berperan penting adalah *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan tingkat keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat engagement yang tinggi akan merasa pekerjaannya bermakna, memiliki rasa tanggung jawab, serta berkomitmen untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Selain itu, beban kerja juga menjadi faktor yang dapat memengaruhi loyalitas pegawai. Beban kerja yang tidak seimbang, baik terlalu tinggi maupun terlalu rendah, dapat berdampak pada kondisi psikologis pegawai, seperti stres kerja atau kejenuhan, yang pada akhirnya memengaruhi tingkat loyalitas mereka (Minh *et al.*, 2023).

Selain *employee engagement* dan beban kerja iklim organisasi juga memiliki peran penting dalam memengaruhi loyalitas pegawai. Iklim organisasi mencerminkan suasana kerja yang dirasakan oleh pegawai dalam organisasi, seperti hubungan antar pegawai. Iklim organisasi yang kondusif akan menciptakan rasa aman dan nyaman bagi pegawai, sehingga dapat mendorong pegawai agar bekerja secara optimal dan meningkatkan loyalitas terhadap organisasi. Faktor lain yang tidak kalah penting adalah pengembangan karir. Pengembangan karir yang jelas dan adil akan memberikan motivasi bagi pegawai untuk terus berkembang dan berkontribusi dalam organisasi. Pegawai yang melihat adanya peluang karir yang cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Pengembangan karir juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja serta loyalitas pegawai dalam jangka Panjang (Rahmadhani, 2023).

Selain itu, iklim organisasi juga memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas pegawai. Iklim organisasi mencerminkan suasana kerja yang dirasakan oleh pegawai dalam organisasi, seperti hubungan antarpegawai, dukungan pimpinan, serta keadilan dalam organisasi. Iklim organisasi yang kondusif akan menciptakan rasa nyaman dan aman bagi pegawai, sehingga mendorong mereka untuk bekerja secara optimal dan meningkatkan loyalitas terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang positif juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap organisasi (Prayoga, 2021).

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah pengembangan karir. Pengembangan karir yang jelas dan adil akan memberikan motivasi bagi pegawai untuk terus berkembang dan berkontribusi dalam

organisasi. Pegawai yang melihat adanya peluang karir yang baik cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Suryaningsih, 2023). Pengembangan karir juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja serta loyalitas pegawai dalam jangka panjang (Lestari & Kusuma, 2023)

Secara teoritis hubungan antara *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai telah banyak dikaji dalam penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai (Anjani, 2024). Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut (Syahrizal et al., 2019).

Demikian dengan variabel beban kerja, Dimana beberapa penelitian menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai (Susilawati, 2021). Sementara penelitian lain menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai (Sania & Putra, 2024). Pada variabel iklim organisasi, terdapat penelitian yang menyatakan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai (Lestari & Kusuma, 2023). Namun, penelitian lain menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas (Prayoga, 2021). Hal yang sama juga terjadi pada variabel pengembangan karir, di mana terdapat perbedaan hasil penelitian antara yang signifikan dan tidak signifikan (Suryaningsih, 2023).

Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya inkonsistensi hasil penelitian (research gap) yang mengindikasikan bahwa hubungan antarvariabel tersebut masih memerlukan kajian lebih lanjut, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik daerah yang memiliki karakteristik birokrasi, sistem kerja, serta tuntutan pelayanan yang berbeda dibandingkan sektor swasta. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung mengkaji pengaruh variabel secara parsial dan belum mengintegrasikan keempat variabel tersebut dalam satu model penelitian yang komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara simultan pengaruh *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso. Kebaruan (novelty) dalam penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menggabungkan keempat variabel dalam satu kerangka analisis pada konteks organisasi sektor publik daerah. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif kausal yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini menekankan pada pengujian hipotesis melalui data yang berbentuk angka dan dianalisis secara statistik (Sugiyono, 2023). Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden, yaitu pegawai Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso. Sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur, jurnal ilmiah, serta dokumen pendukung yang relevan dengan penelitian (Sugiyono, 2023). Populasi dalam penelitian ini

adalah seluruh pegawai Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso yang berjumlah 56. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2023). Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu fenomena sosial (Sugiyono, 2023).

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap awal dilakukan uji instrumen penelitian yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan layak dan konsisten. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur (Ghozali, 2018). Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas guna memastikan bahwa model regresi memenuhi syarat analisis (Ghozali, 2018). Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial, serta uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018). Melalui tahapan analisis tersebut, diharapkan penelitian ini dapat menghasilkan kesimpulan yang objektif, terukur, dan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai pengaruh *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai.

HASIL

Hasil Uji Instrumen Data

Hasil Uji validitas

Tabel 1 Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung		R Tabel	Keterangan
<i>Employee Engagement (X1)</i>	X1.1	0,690	>	0,263	Valid
	X1.2	0,454	>	0,263	Valid
	X1.3	0,618	>	0,263	Valid
Beban Kerja (X2)	X2.1	0,489	>	0,263	Valid
	X2.2	0,573	>	0,263	Valid
	X2.3	0,366	>	0,263	Valid
	X2.4	0,588	>	0,263	Valid
Iklim Organisasi (X3)	X3.1	0,689	>	0,263	Valid
	X3.2	0,579	>	0,263	Valid
	X3.3	0,354	>	0,263	Valid
	X3.4	0,500	>	0,263	Valid
	X3.5	0,741	>	0,263	Valid
Pengembangan Karir (X4)	X3.6	0,470	>	0,263	Valid
	X4.1	0,613	>	0,263	Valid
	X4.2	0,677	>	0,263	Valid
	X4.3	0,593	>	0,263	Valid
Loyalitas Pegawai (Y)	Y1.1	0,809	>	0,263	Valid
	Y1.2	0,526	>	0,263	Valid
	Y1.3	0,598	>	0,263	Valid

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dari masing-masing variabel dikatakan valid dikarenakan r hitung lebih besar daripada r tabel.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan cara menghitung *Cronbach Alpha* pada masing-masing item sesuai dengan variabel masing-masing. Kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 . Berikut hasil dari uji reliabilitas:

Table 2 Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Standard Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Employee Engagement</i> (X1)	0,673	0,60	Reliabel
Beban Kerja (X2)	0,625	0,60	Reliabel
Iklim Organisasi (X3)	0,721	0,60	Reliabel
Pengembangan Karir (X4)	0,712	0,60	Reliabel
Loyalitas Pegawai (Y)	0,739	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$, yang menunjukkan bahwa semua instrumen reliabel. Secara rinci, *Employee Engagement* (X1) memiliki $\alpha = 0,673$, Beban Kerja (X2) $\alpha = 0,625$, Iklim Organisasi (X3) $\alpha = 0,721$, Pengembangan Karir (X4) $\alpha = 0,712$, dan Loyalitas Pegawai (Y) $\alpha = 0,739$. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan konsisten dalam mengukur variabel masing-masing, sehingga data penelitian dapat dipercaya untuk dianalisis lebih lanjut.

Hasil Normalitas

**Tabel 3 Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		56
Normal	Mean	0,0000000
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	0,63147370
Most Extreme	Absolute	0,081
Differences	Positive	0,056
	Negative	-0,081
Test Statistic		0,081
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		0,200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e		0,468
99% Confidence Interval		
	Lower Bound	0,455
	Upper Bound	0,481

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2026)

Hasil uji K-S menunjukkan bahwa nilai p (Asymp. Sig.) $= 0,200 > 0,05$, yang berarti residual dari model regresi tidak berbeda secara signifikan dari distribusi normal. Dengan kata lain, residual dapat dianggap terdistribusi normal. Hasil ini didukung oleh Monte Carlo Sig. sebesar 0,468, yang juga menunjukkan normalitas residual.

Uji Multikolinearitas

Menurut Ghazali (2021), uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah ada korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak memiliki korelasi antar variabel independen. Multikolinearitas dapat dideteksi melalui tolerance dan

Variance Inflation Factor (VIF), dimana $VIF = 1/\text{Tolerance}$. Jika nilai tolerance $\leq 0,10$ atau $VIF \geq 10$, maka menunjukkan adanya multikolinearitas.

Table 4 Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
<i>Employee Engagement</i> (X1)	0,658	1,520	Tidak ada multikolinearitas
Beban Kerja (X2)	0,938	1,066	Tidak ada multikolinearitas
Iklim Organisasi (X3)	0,616	1,623	Tidak ada multikolinearitas
Pengembangan Karir (X4)	0,558	1,792	Tidak ada multikolinearitas

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel menunjukkan bahwa nilai keempat variabel yaitu *Employee Engagement* (X1) sebesar 0,658, Beban Kerja (X2) sebesar 0,938, Iklim Organisasi (X3) sebesar 0,616, dan Pengembangan Karir (X4) sebesar 0,558 memiliki nilai tolerance $> 0,10$. Nilai VIF untuk variabel *Employee Engagement* (X1) sebesar 1,520, Beban Kerja (X2) sebesar 1,066, Iklim Organisasi (X3) sebesar 1,623, dan Pengembangan Karir (X4) sebesar 1,792, di mana seluruh variabel menunjukkan nilai $VIF < 10$. Dengan demikian, masing-masing variabel independen tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memeriksa apakah varians residual antar observasi konstan. Model regresi dikatakan bebas heteroskedastisitas jika nilai signifikansi (p) $> 0,05$, artinya varians residual tidak berbeda secara signifikan antar observasi.

Table 5 Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Signifikasi hitung	Taraf Signifikasi	Keterangan
<i>Employee Engagement</i> (X1)	0,432	0,05	Bebas Heteroskedastisitas
Beban Kerja (X2)	0,951	0,05	Bebas Heteroskedastisitas
Iklim Organisasi (X3)	0,826	0,05	Bebas Heteroskedastisitas
Pengembangan Karir (X4)	0,407	0,05	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2026)

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6 Analisis Regresi Linear berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.055	1,777		1,157	0,253
X1Total	0,269	0,116	0,250	2,309	0,025
X2Total	-0,013	0,081	-0,014	-0,155	0,877
X3total	0,194	0,052	0,415	3,717	0,001
X4total	0,255	0,110	0,273	2,324	0,024

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2026)

Hasil regresi diatas di presentasikan sebagai berikut:

1. Nilai Konstanta a

Konstanta sebesar 2,055 menunjukkan bahwa jika semua variabel bebas bernilai nol, loyalitas pegawai diperkirakan sebesar 2,055. Nilai ini menunjukkan bahwa pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso memiliki tingkat loyalitas tertentu sebelum dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir. Hal ini juga menandakan adanya faktor-faktor lain di luar penelitian yang

tetap memberikan kontribusi terhadap loyalitas pegawai.

2. *Employee Engagement*

Koefisien sebesar 0,269 dengan $p = 0,025$ menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Artinya, setiap peningkatan satu unit *Employee Engagement* akan meningkatkan loyalitas pegawai sebesar 0,269, dengan variabel lain tetap. Pegawai yang merasa terlibat aktif, termotivasi, dan berkomitmen terhadap pekerjaan cenderung lebih setia. Organisasi dapat meningkatkan keterlibatan pegawai melalui penghargaan, komunikasi terbuka, dan pemberian tanggung jawab yang bermakna.

3. Beban Kerja

Koefisien sebesar -0,013 dengan $p = 0,877$ menunjukkan pengaruh negatif, tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas pegawai. Artinya, variasi beban kerja tidak memberikan dampak nyata terhadap loyalitas pegawai dalam penelitian ini. Pegawai mampu menyesuaikan diri dengan beban kerja atau organisasi sudah menerapkan manajemen beban kerja yang efektif sehingga loyalitas tetap terjaga.

4. Iklim Organisasi

Koefisien sebesar 0,194 dengan $p = 0,001$ menunjukkan pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap loyalitas pegawai. Artinya, peningkatan iklim organisasi yang kondusif akan meningkatkan loyalitas pegawai sebesar 0,194 per unit kenaikan. Lingkungan kerja yang nyaman, adanya dukungan dari rekan dan atasan, serta komunikasi yang baik membuat pegawai lebih setia terhadap organisasi.

5. Pengembangan Karir

Koefisien sebesar 0,255 dengan $p = 0,024$ menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Artinya, setiap peningkatan satu unit dalam pengembangan karir akan meningkatkan loyalitas pegawai sebesar 0,255. Peluang untuk mengikuti pelatihan, mentoring, dan promosi membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk tetap berkomitmen pada organisasi.

Uji Hipotesis

Uji Parsial t

Untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya hubungan atau pengaruh antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (independen). Variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), untuk mengetahui pengaruh secara parsial masing-masing variabel. Uji T ini dapat mengetahui apakah variabel *employee engagement* (X1), beban kerja (X2), iklim organisasi (X3), dan pengembangan karir (X4) berpengaruh secara parsial terhadap variabel loyalitas pegawai (Y).

Tabel 7 Uji Parsial t

Variabel	T hitung	T tabel	keterangan
<i>Employee Engagement</i> (X1)	2,309	2,008	Diterima
Beban Kerja (X2)	-0,155	2,008	Ditolak
Iklim Organisasi (X3)	3,717	2,008	Diterima
Pengembangan Karir (X4)	2,324	2,008	Diterima

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2026)

1. *Employee Engagement*

Tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan dan organisasi memiliki peran penting dalam membangun loyalitas. Hasil uji t menunjukkan $t\text{-hitung} = 2,309 > t\text{-tabel } 2,008$, sehingga H_0 ditolak. Artinya, *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.

2. Beban Kerja

Beban kerja mencerminkan tekanan yang dirasakan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hasil uji t menunjukkan $t\text{-hitung} = -0,155 < t\text{-tabel } 2,008$, sehingga H_0 diterima. Dengan demikian, Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.

3. Iklim Organisasi

Suasana kerja dan interaksi di lingkungan organisasi dapat memotivasi pegawai untuk lebih loyal. Hasil uji t menunjukkan $t\text{-hitung} = 3,717 > t\text{-tabel } 2,008$, sehingga H_0 ditolak. Artinya, Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.

4. Pengembangan Karir

Kesempatan untuk belajar, pelatihan, dan jenjang karir dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pegawai. Hasil uji t menunjukkan $t\text{-hitung} = 2,324 > t\text{-tabel } 2,008$, sehingga H_0 ditolak. Hal ini membuktikan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai.

Koefisien Determinasi R^2

Tabel 8 Koefisien Determinasi

Model Summary ^b			
Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,608	0,577	0,656

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 57,7%, yang menunjukkan bahwa variabel *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir mampu menjelaskan variasi loyalitas pegawai sebesar 57,7%. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian tergolong cukup baik dan variabel-variabel yang digunakan memiliki peran penting dalam mempengaruhi loyalitas pegawai.

PEMBAHASAN

Penelitian dan analisis yang telah dilakukan dengan 4 hipotesis memperoleh hasil yang menunjukkan bahwa variabel X1 (*Employee Engagement*), X3 (Iklim Organisasi), X4 (Pengembangan Karir) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso. Sebaliknya, X2 (Beban Kerja) tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Loyalitas Pegawai

Employee engagement terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai tidak hanya mencerminkan partisipasi dalam pekerjaan, tetapi juga keterikatan emosional dan psikologis terhadap organisasi. Pegawai dengan tingkat engagement tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, dedikasi, serta komitmen dalam bekerja, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi. Selain itu, *employee engagement* juga membentuk persepsi positif pegawai terhadap organisasi, seperti merasa dihargai, didukung, dan diakui. Kondisi ini memperkuat hubungan antara pegawai dan organisasi sehingga meningkatkan loyalitas. Temuan ini

mengindikasikan bahwa organisasi telah mampu menciptakan keterikatan pegawai yang baik melalui semangat kerja dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Minh et al. (2023), Anjani (2024), dan Ade et al. (2024) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai. Keterikatan yang tinggi mendorong komitmen, rasa memiliki, serta keinginan untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi *employee engagement*, maka semakin tinggi pula loyalitas pegawai.

Pengaruh beban kerja terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso. Pegawai cenderung menganggap beban kerja sebagai bagian dari tanggung jawab serta mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan, sehingga tidak mempengaruhi komitmen terhadap organisasi. Selain itu, pembagian tugas yang jelas dan kerja sama antarpegawai membuat pekerjaan tetap dapat diselesaikan secara efektif.

Faktor lain seperti *employee engagement*, iklim organisasi, dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap loyalitas pegawai. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang menyatakan adanya pengaruh signifikan (Sania & Putra, 2024; Alviano & Febrian, 2024), namun sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas (Yoyo & Anugrah, 2021; Solihin, 2021). Dengan demikian, loyalitas pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor psikologis dan lingkungan kerja dibandingkan beban kerja itu sendiri.

Pengaruh iklim organisasi terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso. Iklim organisasi yang kondusif, seperti hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang terbuka, serta dukungan pimpinan, mampu menciptakan rasa nyaman, aman, dan dihargai bagi pegawai sehingga meningkatkan keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang positif juga mendorong kerja sama tim yang efektif, kepuasan kerja, serta motivasi pegawai dalam menjalankan tugas. Kondisi ini memperkuat komitmen pegawai untuk tetap bertahan dan berkontribusi secara optimal dalam organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai (Prayoga, 2021; Fazrin & Yusuf, 2021; San & Simanjuntak, 2025; Wahab, 2025). Dengan demikian, semakin baik iklim organisasi, maka semakin tinggi loyalitas pegawai.

Pengaruh pengembangan karir terhadap Loyalitas Pegawai

Pengembangan karir terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan karir yang diberikan organisasi, maka semakin tinggi loyalitas pegawai. Pengembangan karir melalui pelatihan, peningkatan kompetensi, dan peluang promosi memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang, sehingga menumbuhkan rasa dihargai dan keyakinan akan masa depan dalam organisasi. Kondisi ini mendorong peningkatan motivasi, kinerja, serta komitmen pegawai yang pada akhirnya memperkuat loyalitas.

Selain itu, dukungan organisasi dalam pengembangan kemampuan pegawai juga menciptakan kepuasan kerja dan kepercayaan terhadap organisasi, sehingga pegawai cenderung bertahan dan berkontribusi secara optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian Oktavia (2022), Abudi & Yantu

(2024), Radian & Siagian (2025), serta Hidayat et al. (2025) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Dengan demikian, pengembangan karir menjadi faktor strategis dalam meningkatkan loyalitas, karena mampu memperkuat keterikatan, komitmen, dan orientasi jangka panjang pegawai terhadap organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *employee engagement*, beban kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement*, iklim organisasi, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai, sedangkan beban kerja tidak berpengaruh signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan, semakin kondusif iklim organisasi, dan semakin baik kesempatan pengembangan karir yang diberikan, maka semakin tinggi pula loyalitas pegawai terhadap instansi. Sebaliknya, beban kerja bukan merupakan faktor utama yang memengaruhi loyalitas pegawai, sehingga tinggi atau rendahnya beban kerja tidak secara langsung menentukan tingkat loyalitas. Dengan demikian, loyalitas pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan keterlibatan pegawai, kondisi lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan karir. Oleh karena itu, instansi perlu terus meningkatkan *employee engagement*, menciptakan iklim organisasi yang kondusif, serta memberikan kesempatan pengembangan karir yang berkelanjutan sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pegawai.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua tercinta yang selalu memberikan doa, kasih sayang, dukungan moral maupun materi, serta motivasi yang tiada henti kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
2. Bapak/Ibu dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga bagi penulis.
3. Seluruh dosen dan civitas akademika yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman selama masa perkuliahan.
4. Pimpinan dan seluruh pegawai Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bondowoso yang telah memberikan izin, bantuan, serta kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
5. Teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan semangat, dukungan, serta kebersamaan dalam menghadapi berbagai tantangan selama proses penyusunan skripsi.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anika Amelia, Khoirul Ardani Manurung, M. D. B. P. (2022). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 21(2), 128–138. <https://doi.org/10.17467/Mk.V21i2.935>
- Anjani, N. D. (2024). Beban Kerja , Burn Out , Jenjang Karir , Employee Engagement Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Kantor Kelurahan Harapan Jaya Bekasi Utara. *Ppiman : Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(2), 50–60.
- Lestari, L. I., & Kusuma, N. T. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi , Pengembangan Karir , Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman. *Jurnal Orientasi Bisnis Dan Entrepreneurship*, 4(2), 166–176.
- Minh, C., Nguyen, A., & Ha, M. (2023). The Interplay Between Internal Communication, Employee Engagement, Job Satisfaction, And Employee Loyalty In Higher Education Institutions In Vietnam. *Humanities And Social Sciences Communications*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.1057/S41599-023-01806-8>
- Rahmadhani, A. (2023). Pengaruh Beban Kerja , Kompensasi Pegawai Dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Pegawai. *Ikraith-Ekonomika*, 6(3), 352–361.
- Sania, A., & Putra, A. B. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja , Lingkungan Kerja , Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada Pt . Idea Publika Grup). *Interdisciplinary Journal Of Computer Science, Business Economics, And Education Studies (Icesb)*, 1(1), 25–38.
- Singgih Septiyan Prayoga, P. B. A. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan, Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 11(2), 200–215.
- Sugiyono, P. D. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.
- Suryaningsih, E. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir , Beban Kerja Dan Insentif Terhadap Loyalitas Pegawai. *Journal Of Management And Social Sciences (Jimas)*, 2(2), 31–41.
- Susilawati. (2021). Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan, Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Insentif Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Rantauprapat. *Jurnal Manajemen Akuntansi (Jumsi)*, 1(4), 575–584.
- Syahrizal, S., Patrisia, D., & Abror, A. (2019). Employee Engagement , Satisfaction And Loyalty : Preliminary Findings. *Advances In Economics, Business And Management Research*, 97, 713–719.