

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Dinas Perhubungan memiliki peran penting dalam membangun fasilitas transportasi agar menjadi lebih baik, sesuai dengan visi dan misi Dinas Perhubungan Provinsi Bali yaitu “Terwujudnya Penyelenggaraan Jasa Transportasi yang Terpadu, Selamat, Lancar dan Efisien”. Transportasi sendiri merupakan elemen penting dalam kehidupan masyarakat, dimana fungsinya adalah sebagai penggerak, pendorong dan penunjang pembangunan. Hal ini sejalan dengan keputusan yang ditetapkan oleh kepala satuan kerja perangkat daerah Dinas Perhubungan Provinsi Bali Nomor 11 Tahun 2017 tentang penetapan perubahan rencana strategi Dinas Perhubungan Provinsi Bali tahun 2013-2018 bahwa transportasi sejatinya adalah penunjang kehidupan ekonomi, sosial budaya, politik, pertahanan dan keamanan masyarakat berbangsa dan bernegara yang mana memiliki peranan strategis sebagai penunjang pembangunan daerah, sekaligus sebagai sarana pemersatu wilayah nasional Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Transportasi sebagai sarana penggerak, pendorong dan penunjang pembangunan menjadi sangat penting bagi Provinsi Bali. Hal ini disebabkan karena Bali merupakan pulau yang paling terkenal sebagai destinasi wisata tidak hanya bagi wisatawan domestik melainkan telah tersohor hingga wisatawan mancanegara (ValidNews.id, 2018). Provinsi Bali dengan potensi pariwisata berbasis budaya dapat menarik perhatian wisatawan baik nasional dan internasional dengan mudah.

Selain budaya, Bali juga terkenal dengan kesenian dan keindahan alamnya yang begitu beragam sehingga wisatawan memilih Bali untuk mereka kunjungi. Terwujudnya visi dan misi Dinas Perhubungan Provinsi Bali untuk menyelenggarakan jasa transportasi yang terpadu, selamat, lancar dan efisien tentunya dapat menarik dan meningkatkan jumlah wisatawan untuk berkunjung ke Bali karena akses perhubungannya menjadi mudah dan keamanan bagi wisatawan baik lokal maupun internasional menjadi terjamin dengan adanya fasilitas transportasi yang memadai.

Visi misi Dinas Perhubungan Provinsi Bali dalam menyediakan akomodasi yang baik sebagai penunjang pariwisata tentunya membutuhkan perencanaan yang baik dan tepat. Diharapkan dengan perencanaan tersebut dapat membantu tercapainya kesesuaian antara ekspektasi masyarakat dengan produk wisata tanpa mengorbankan kepentingan masing-masing pihak. Membuat perencanaan yang tepat bukan suatu hal yang mudah karena rencana-rencana yang dikeluarkan diharapkan dapat menunjang pariwisata tidak hanya saat ini namun dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang ada dan mengurangi sebanyak mungkin dampak negatif dari perubahan-perubahan tersebut.

Dinas Perhubungan Provinsi Bali terdiri dari 4 bidang yakni bidang lalu lintas jalan, bidang angkutan jalan, bidang keterpaduan moda, dan bidang pelayaran. Masing-masing kepala bidang tersebut membutuhkan perencanaan yang tepat dalam mewujudkan visi misi Dinas Perhubungan Provinsi Bali. Penyusunan perencanaan membutuhkan pemikiran yang panjang dan matang. Oleh karena itu, instansi pemerintahan membutuhkan sumber daya manusia yang dapat bekerja

sama dengan baik dalam mencapai satu tujuan yang dikehendaki dan tentunya karyawan harus memiliki tujuan yang sejalan dengan tujuan instansi. Sumber daya manusia merupakan satu aset yang paling bernilai yang mana dapat menjadi penunjang keberhasilan instansi bila instansi dapat mengelola sumber daya manusia tersebut dengan baik dan bijaksana (Marnis & Priyono, 2008).

Tidak hanya dilihat dari intelektual yang tinggi, instansi membutuhkan individu yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan, memiliki loyalitas terhadap instansi serta dapat bertanggung jawab dan bekerja sama dengan individu lainnya dengan solid. Instansi membutuhkan karyawan yang memiliki *engagement* di dalam menjalankan pekerjaannya (Bakker & Leiter, 2010). *Engagement* pada karyawan memiliki efek yang sangat besar bagi suatu instansi dan telah menjadi perhatian kalangan praktisi dan konsultan SDM (Saks, 2006)

Menurut (Kahn, 1990), *employee engagement* adalah hubungan dan kontribusi anggota instansi selama melakukan peran pekerjaannya baik secara fisik, kognitif, dan emosional. *Employee engagement* merupakan sikap dan perilaku dimana individu memiliki keterlibatan, komitmen, semangat dan antusiasme dalam berusaha untuk mewujudkan tujuan instansi (Macey et al., 2009). Schaufeli (2013) *employee engagement* sendiri didefinisikan sebagai kondisi individu dimana Ia memiliki motivasi positif, penuh, dan terikat dengan pekerjaannya yang dilihat dari adanya kekuatan, dedikasi, dan seberapa jauh karyawan menghayati pekerjaannya.

Menurut (Schaufeli & Bakker, 2004) terdapat 3 aspek dalam *employee engagement* yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penyerapan). Kontribusi individu yang memiliki *employee engagement* tentunya

akan optimal karena individu memiliki rasa keterikatan baik fisik, kognitif dan emosi terhadap pekerjaannya dan perusahaan. Motivasi individu dalam melakukan peran pekerjaannya akan meningkat bila individu memiliki *employee engagement* yang tinggi.

Menurut (Thomas, 2009) karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi akan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, mereka memiliki komitmen terhadap pekerjaannya, dapat menggunakan intelektualnya untuk memutuskan cara yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan secara sadar mengetahui perilaku apa yang benar dan tidak benar dalam hal untuk mencapai visi misi instansi serta melakukan koreksi terhadap diri sendiri bila apa yang mereka lakukan menyimpang dan tidak berpengaruh terhadap pencapaian visi misi. *Engagement* yang tinggi juga membuat karyawan termotivasi dalam bekerja serta memiliki komitmen, antusias dan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dinas Perhubungan Provinsi Bali adalah salah satu instansi pemerintahan daerah yang memegang peranan pelaksana desentralisasi. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 mengenai Aparatur Sipil Negara, PNS memiliki fungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayanan publik serta perekat dan pemersatu bangsa. Oleh karena itu sangat penting bagi Dinas Perhubungan Provinsi Bali memiliki sumber daya manusia yang *engaged* terhadap pekerjaan dan instansinya agar segala proses pelayanan untuk masyarakat dapat berjalan dengan lancar. *Employee engagement* tidak hanya penting untuk perusahaan swasta, melainkan penting juga untuk perusahaan negara (BUMN), instansi pemerintahan, dan organisasi (Agustian, 2012).

Sumber daya manusia di Indonesia sangat disayangkan masih belum memadai untuk dikatakan baik. Hal ini dibuktikan dari survei yang dilakukan oleh Dale Carnegie Indonesia (2016) yang menunjukkan bahwa hanya 25% tenaga kerja milenial yang *fully engaged*, 9% karyawan di Indonesia *disengaged* terhadap perusahaannya, sedangkan 66% tenaga kerja di Indonesia hanya terlibat sebagian/*partially-engaged*. Penelitian yang dilakukan oleh Sinaringtyas dan Sahrah (2020) sejalan dengan hasil survei yang dilakukan oleh Dale Carnegie Indonesia, dimana penelitian ini menyebutkan bahwa sebagian besar karyawan yakni sebanyak 76,2% memiliki *engagement* dalam kategori sedang. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Hafiz & Kurniawan, 2018 yang melibatkan PNS sebagai responden ditemukan hasil bahwa hanya 28,8% karyawan yang merasa penuh antusias (semangat) dalam bekerja, 46,2% yang selalu memandang pekerjaannya penting dan berguna, 40,4% ASN yang merasa sangat tertarik dan terlibat dengan pekerjaannya dan 23,1% yang merasa semangat untuk berangkat kerja pada pagi hari. Hanya 30,8% yang selalu merasa bahwa waktu terasa berlalu begitu cepat saat melakukan pekerjaan, 21,2% yang merasa memiliki banyak tenaga (energik) dalam bekerja, dan hanya 3,8% yang saat bekerja kurang memperhatikan dengan sengaja segala sesuatu yang terjadi di sekitarnya. Berdasarkan fakta di atas, dapat disimpulkan bahwa *engagement* pada karyawan di Indonesia perlu ditingkatkan agar dalam proses untuk mencapai tujuan instansi dapat berjalan lebih lancar lagi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 10 juni 2021 dengan kepala bagian di Dinas Perhubungan Provinsi Bali ditemukan bahwa *employee engagement* masih terbilang rendah. Hal ini dapat dilihat ketika pekerja

mendapatkan tugas, masih terdapat karyawan yang belum mengerti akan tugasnya sehingga pemimpin harus menjelaskan ulang bagaimana cara mengerjakan tugas tersebut. Perilaku ini kemungkinan disebabkan oleh rendahnya tingkat dedikasi menurut aspek *employee engagement*, dimana karyawan tidak memiliki ketertarikan terhadap tugas atau pekerjaannya sehingga karyawan kurang mengerti cara untuk menyelesaikan tugas yang ada. Saat mengerjakan tugas, terdapat beberapa karyawan yang belum mengerjakan tugasnya secara optimal. Hal ini berhubungan dengan aspek *vigor* pada *employee engagement* dimana dengan pernyataan ini mengindikasikan bahwa karyawan tersebut kurang memiliki semangat untuk menunjukkan usaha yang maksimal dalam tiap pekerjaannya sehingga dalam mengerjakan tugasnya hanya agar pekerjaannya selesai. Rendahnya *employee engagement* juga dapat dilihat saat peneliti melakukan observasi pada tanggal 10 juni dan 14 juni 2021, peneliti melihat terdapat salah satu karyawan yang menggunakan telepon genggam saat jam kerja walaupun tidak ada orang yang harus dilayani. Melihat hal ini, kemungkinan karyawan kurang memiliki semangat (*vigor*) sehingga cenderung merasa cepat lelah dan perlu menghilangkan penat dengan memainkan ponselnya. Selain itu, perilaku ini juga menunjukkan *absorption* karyawan kurang, karena kemungkinan perilaku yang timbul diakibatkan kebosanan yang karyawan rasakan saat bekerja sehingga karyawan memilih untuk menggunakan ponselnya agar dapat menghibur dirinya. Oleh karena itu instansi harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan *employee engagement* karyawannya agar dapat bertahan di instansi dan melakukan pekerjaannya dengan baik.

Menurut (Marciano, 2010) *employee engagement* dapat meningkatkan produktifitas, keuntungan, kepuasan konsumen serta memiliki pengaruh dalam menurunkan *turn over* karyawan, mengurangi ketidakhadiran, penipuan, kecelakaan kerja serta dapat menjadi penyebab keluhan karyawan berkurang. Individu yang memiliki *engagement* tinggi secara emosional terhadap instansi akan mendedikasikan dirinya dengan sepenuh hati terhadap pekerjaan dengan tujuan untuk mensukseskan dirinya dan juga instansi yang menaunginya. Hal ini akan berdampak pada proses instansi dalam mencapai tujuan.

Munculnya virus baru saat ini (COVID-19) menyebabkan dampak yang sangat signifikan terhadap berlangsungnya seluruh proses kegiatan dalam instansi. Kebijakan pemerintah mengenai *work from home* dapat mempengaruhi bagaimana karyawan membagi waktu antara pekerjaan kantor yang harus dilakukan dan juga pekerjaan rumah yang secara bersamaan terjadi. Terlebih untuk para pekerja yang memiliki anak sekolah yang dimana karyawan harus memberikan perhatian lebih pada anaknya yang juga menerapkan sekolah *online*, sehingga hal ini dapat mempengaruhi kesehatan mental individu. Maka dari itu, instansi harus memperkuat dukungan kesehatan baik kesehatan fisik maupun mental dan kesejahteraan karyawannya.

Pada masa pandemi seperti saat ini, stigma mengenai instansi pemerintahan dimata masyarakat yang dilihat lamban dalam menangani proses administrasi akan semakin tidak terhindari. Hal ini disebabkan karena diterapkannya *work from home* memicu karyawan merasa dilema antara resiko tertular dengan pengabdian dalam bertugas (Utama, 2020). Pandemi membuat para karyawan merasa tidak aman

dengan kesehatannya dan keselamatan mereka serta dengan masa depan pekerjaan mereka (peopleshift.id, 2020). Kondisi yang sedang terjadi saat ini berdampak besar terhadap kehidupan karyawan dengan menimbulkan kecemasan, frustrasi dan beresiko mempengaruhi *employee engagement* yang mengakibatkan kualitas kerja karyawan menurun (Adhitama & Riyanto, 2020)

Employee engagement dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kepemimpinan, keadilan instansi, kompensasi dan keuntungan, kebijakan kerja dan prosedur, pelatihan pengembangan karyawan, budaya respek dimana pekerjaan baik dihargai, umpan balik, motivasi, dan sarana yang memadai untuk menunjukkan tanggung jawab pekerjaan (Siddhanta & Roy, 2010). Selain itu, faktor yang juga mempengaruhi *employee engagement* adalah *personal resource* seperti masa kerja. Gaya kepemimpinan memegang peranan penting bagi kemajuan instansi itu sendiri. Menurut (Markos & Sridevi, 2010) seorang pemimpin dapat menggerakkan *employee engagement* dengan cara menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Menurut (Nawawi, 2003), gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua, yaitu gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Dalam penelitian ini persepsi gaya kepemimpinan transformasional dipilih sebagai faktor yang mempengaruhi *employee engagement* karyawan, karena menurut Segers, De Prins dan Brouwers dalam (Dewi & Ariati, 2014), gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan *engagement*. Selain itu pemimpin juga dapat menciptakan lingkungan yang dapat meningkatkan karyawan yang *engaged* baik secara langsung maupun tidak langsung.

Seperti yang dikemukakan oleh (Avolio, Bruce J & Bass, 2002) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu menumbuhkan rasa kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin dan individu dapat termotivasi untuk melakukan pekerjaannya lebih dari apa yang diharapkan oleh instansi. Sejalan dengan itu menurut (Northouse, 2007) gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu meningkatkan motivasi karyawan. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dapat memotivasi karyawannya agar melakukan tugas atau pekerjaannya lebih baik dari yang individu dapat bayangkan. Pada dasarnya, pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional akan menyusun visi, kemudian mengembangkan komitmen karyawan, melaksanakan strategi yang telah dirancang untuk mencapai visi yang telah disusun, dan menanamkan nilai-nilai perusahaan. Hal ini dapat menjadi jembatan untuk menciptakan *employee engagement* karyawan, dimana karyawan akan memiliki sebuah rasa keterikatan baik secara fisik, kognitif maupun emosional dan keterlibatan penuh dalam hal mencapai tujuan perusahaan.

Saat ini instansi membutuhkan pemimpin yang mengembangkan semangat dan komitmen bawahannya dengan menerapkan perilaku dan karakteristik kepribadian seperti berkarisma, memiliki kemampuan dalam mempengaruhi bawahannya dan memiliki visi jangka panjang sehingga pemimpin dapat memanfaatkan seluruh bakat dari karyawan untuk mencapai tujuan (Hayati, 2014) Pemimpin transformasional akan mengirimkan kekuatan dan antusiasnya kepada bawahannya dengan cara pemodelan (Brief & Weiss, 2017). Perilaku ini dapat

meningkatkan engagement pada pekerja. Pengaruh ideal dari pemimpin dalam suatu instansi akan membangun kepercayaan antara karyawan dan juga pemimpinnya (Hayati, 2014)

Karyawan dikatakan *engaged* bila menemukan makna dan motivasi dalam pekerjaannya, menerima dukungan positif dan berada pada lingkungan kerja yang berfungsi secara efisien (Gaddi, 2004). Dukungan dan motivasi dapat diberikan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya, karena pemimpin dapat sebagai penggerak dan penentu jalannya suatu instansi (Yulk, 2013). Pemimpin transformasional dapat menunjukkan sifat dan perilaku tertentu untuk menginspirasi dan memotivasi bawahannya agar berada pada satu visi atau tujuan bersama, dalam banyak alasan kepemimpinan transformasional merupakan suatu faktor penting untuk diterapkan baik di tingkat mikro, makro dan tingkat masyarakat (Singh, 2019).

Kondisi pandemi yang terjadi saat ini mengharuskan pemimpin mengolah kembali sistem yang harus diterapkan agar karyawan masih memiliki *engagement* terhadap instansi dan pekerjaannya. Berdasarkan penelitian mengenai cara mempertahankan *employee engagement* dan *employee performance* selama masa Covid-19 yang telah dilakukan (Adhitama & Riyanto, 2020), dijelaskan bahwa pemimpin harus memahami apa yang dibutuhkan dan yang diinginkan karyawannya. Pemimpin juga harus menonjolkan keunikan dari lingkungan kerja untuk mempertahankan *employee engagement* dan kinerja karyawan serta dapat memberikan motivasi agar karyawan dapat bekerja dengan bersungguh-sungguh.

Pada penelitian sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* ditemukan hasil yang positif. Penelitian yang dilakukan oleh (Arkhani, 2017) ditemukan hasil bahwa ada hubungan yang positif yang sangat signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan *employee engagement*. Hasil serupa juga ditemukan melalui penelitian yang dilakukan oleh (Maulana, Herdijan & Verawati, 2014) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan keterikatan karyawan.

Persepsi menurut (Walgito, 2013) adalah hasil interpretasi yang diperoleh oleh individu berdasarkan stimulus yang diterima oleh indera yang dijadikan suatu informasi dan merupakan respon dalam diri individu. Dalam penelitian ini yang dimaksud persepsi adalah bagaimana karyawan memandang atasannya dalam sebuah instansi sebagai seorang pemimpin. Pemimpin transformasional mampu menstimulasi antusiasme bawahannya untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan instansi dengan cara mendorong karyawan untuk mementingkan kepentingan instansi melebihi kepentingan pribadi sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Selain itu, pemimpin transformasional dapat menumbuhkan kreatifitas karyawan sehingga efikasi diri karyawannya menjadi semakin kuat, dengan itu karyawan dapat melakukan sesuatu usaha yang ekstra dalam melaksanakan peran pekerjaannya. Pada kenyataannya, yang terjadi di instansi saat ini adalah pemimpin kurang dapat memotivasi dan menstimulasi karyawan pada saat mereka bekerja sehingga hal yang terjadi adalah karyawan enggan untuk berinisiatif dan lebih memilih untuk menunda dan menunggu petunjuk dari atasan ketika mengalami kesulitan.

Selain itu, masa kerja juga dapat mempengaruhi *employee engagement* karyawan. Masa kerja sendiri merupakan kondisi personal seseorang yang sering dikaji karena semakin lama seorang individu bekerja disuatu instansi, semakin kecil individu tersebut berpikir untuk mengundurkan diri (Hadiyani, 2013). Masa kerja dapat dilihat dari seberapa lama individu tersebut bekerja disuatu instansi yang menaunginya. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, masa kerja adalah jangka waktu individu telah bekerja disuatu kantor, instansi, badan, dan sebagainya. Masa kerja berperan dalam *employee engagement* karyawan. Kunci utama keberhasilan perusahaan adalah bila individu didalamnya merasa *engaged* terhadap instansi dan pekerjaannya, karena individu yang *engaged* akan mengerahkan kemampuannya untuk instansi dan pekerjaannya. Menumbuhkan *employee engagement* pada karyawan dapat dilakukan seiring berjalannya waktu, dengan kata lain *engagement* pada karyawan dapat meningkat sejalan dengan bertambahnya masa kerja (Zamralita, 2017). Oleh sebab itu, semakin lama masa kerja karyawan dalam suatu instansi, maka peluang individu tersebut *engaged* menjadi lebih besar (Kreitner, Robert & Kinicki, 2010). Sejalan dengan itu menurut (Bakker & Leiter, 2010) semakin lama individu telah bekerja dalam suatu instansi maka semakin kecil kemungkinan individu untuk keluar dari instansi yang menaunginya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hafiz, Muhammad (2018) ditemukan bahwa terdapat hubungan masa kerja dengan *employee engagement* karyawan, dimana karyawan yang bekerja lebih dari atau sama dengan 19,5 tahun memiliki korelasi yang lebih kuat yaitu sebesar 32,6% dibandingkan dengan karyawan yang bekerja dibawah 19,5 tahun hanya memperoleh hasil korelasi

sebesar 13,9%. Sejalan dengan penelitian ini, Zamralita (2017) juga mengungkapkan bahwa ada hubungan yang positif antara masa kerja dengan keterikatan kerja, dimana individu yang bekerja lebih dari 10 tahun memperoleh skor keterikatan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu yang bekerja kurang dari 10 tahun.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* merupakan sikap dan perilaku dimana karyawan memiliki keterikatan dan komitmen baik secara fisik, kognitif dan emosional terhadap instansi maupun dengan pekerjaannya. Sementara persepsi gaya kepemimpinan transformasional adalah bagaimana karyawan memandang atasannya sebagai seorang pemimpin yang menggerakkan dan memotivasi karyawan untuk menunjang proses instansi mencapai tujuannya. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi pada karyawan dan mengerti akan apa yang dibutuhkan karyawan, sehingga karyawan memiliki perasaan bermakna yang akan memunculkan keterikatan yang lebih dalam dengan perusahaan. Masa kerja merupakan kondisi personal individu yang dapat dilihat dari seberapa lama individu bekerja di dalam suatu instansi. Semakin lama individu bekerja di suatu instansi, semakin besar peluang individu tersebut *engaged* pada instansi tersebut dan pekerjaannya. Rumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan *employee engagement* pada dinas perhubungan serta apakah ada hubungan antara masa kerja dengan *employee engagement* pada dinas perhubungan.

B. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu :

- 1) Apakah ada hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan *employee engagement* pada dinas perhubungan.
- 2) Apakah ada hubungan antara masa kerja dengan *employee engagement* pada dinas perhubungan.

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu :

- 1) Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah dapat memberikan tambahan pengetahuan di bidang Psikologi Industri dan Instansi mengenai hubungan antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan *Employee Engagement*.
- 2) Manfaat praktis dari penelitian ini bagi dinas perhubungan diharapkan dapat menambah wawasan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan *employee engagement* karyawan di bernaung di dinas perhubungan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberi wawasan bagi karyawan dinas perhubungan Provinsi Bali bahwa *employee engagement* sangat penting dalam perkembangan instansi sehingga dalam proses mencapai tujuan dapat berjalan lebih baik dari sebelumnya. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan dan bahan bacaan untuk melakukan penelitiannya.