

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan global saat ini menunjukkan adanya integrasi ekonomi antarnegara yang semakin kuat, disertai percepatan transformasi digital dalam era Revolusi Industri 5.0, serta dinamika pasar akibat faktor-faktor seperti perang dagang internasional, pandemi global, dan perubahan iklim yang mempengaruhi rantai pasok, persaingan bisnis telah mencapai tingkat yang semakin ketat. Organisasi-organisasi di seluruh dunia kini tidak hanya bersaing dalam hal harga dan kualitas produk, tetapi juga dalam kemampuan untuk beradaptasi secara cepat terhadap tren konsumen yang berubah-ubah, memanfaatkan *big data* untuk pengambilan keputusan, dan membangun ekosistem kolaboratif.

Peran sumber daya manusia dalam organisasi bersifat fundamental karena berkontribusi langsung terhadap keberhasilan melalui penciptaan inovasi, pengembangan kreativitas, dan penguatan ketahanan organisasi. Karyawan yang berkualitas tinggi mampu meningkatkan efektivitas strategi bisnis, mengidentifikasi peluang baru melalui pemikiran kritis, serta menjaga keberlangsungan operasional. Dalam konteks tersebut, sumber daya manusia menjadi faktor strategis dalam menciptakan keunggulan bersaing. Sejalan dengan hal tersebut, media agensi perlu melakukan pengembangan secara berkelanjutan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pengetahuan, melalui berbagai program pelatihan agar mendorong penerapan *learning by doing* dan konsep *learning organization*.

Media agensi adalah perusahaan profesional yang membantu klien dalam merencanakan, membeli, dan mengelola kampanye iklan di berbagai *platform* media untuk menjangkau audiens yang dituju yang tidak hanya mengandalkan modal finansial yang melimpah. Sebaliknya, fokus utama bergeser ke kualitas sumber daya manusia yang mencakup kompetensi profesional, kemampuan adaptif, dan pengembangan berkelanjutan melalui pelatihan, serta pada aspek emosional dan loyalitas karyawan yang mendalam di mana karyawan merasa dihargai, termotivasi secara intrinsik, dan berkomitmen jangka panjang terhadap organisasi.

Penelitian ini mengambil Haivo Grup sebagai objek kajian karena memiliki karakteristik yang berbeda dari media agensi lainnya. Haivo Grup tidak hanya berfokus pada satu bidang, tetapi mengembangkan beragam ekosistem bisnis yang saling terintegrasi. Salah satu unit yang menonjol adalah Hai *Volunteer* sebuah platform yang memfasilitasi penyebaran informasi mengenai *open recruitment crew event* dan kegiatan *volunteer*. Keberadaan *platform* ini menjadi keunggulan tersendiri karena pada umumnya media agensi hanya berfokus kepada media *partner* dan *paid promote* yang hanya mengambil keuntungan semata. Haivo Grup memiliki basis operasional di Surabaya sehingga memudahkan penulis untuk mencari data dengan sistem kerja *hybrid*.

Berdasarkan data internal yang diperoleh dari pendiri Haivo Grup, Dito Ramadhan (2025), melalui survei evaluasi *event* Surabaya *Fun Run* pada 30 Oktober 2025 yang melibatkan 30 panitia, beberapa ditemukan sebanyak 47% panitia pernah mengalami miskomunikasi antar divisi, 41% merasa arah kerja berubah selama proyek berlangsung, serta 52% karyawan mengaku mengalami

kelelahan ketika proyek berjalan secara berurutan tanpa jeda yang cukup . Temuan ini menunjukkan bahwa secara internal masih terdapat kesenjangan koordinasi dan konsistensi kepemimpinan dalam mengerjakan sebuah proyek. Miskomunikasi antar divisi memperlihatkan bahwa belum optimalnya sistem komunikasi horizontal maupun vertikal. Perubahan arah kerja di tengah proyek menunjukkan adanya dinamika kepemimpinan yang belum sepenuhnya terstruktur.

Persentase kelelahan yang mencapai lebih dari separuh responden (52%) menunjukkan adanya indikasi yang signifikan terhadap tingkat *employee engagaement*. Tingginya beban kerja serta pelaksanaan proyek yang berlangsung secara berturut-turut tanpa pengelolaan waktu yang optimal berpotensi menimbulkan kondisi *burnout*. Dalam jangka panjang, kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi, loyalitas, serta produktivitas karyawan. Fenomena ini menjadi relevan untuk diteliti lebih lanjut guna menganalisis sejauh mana gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal dapat meningkatkan *employee engagaement* di lingkungan Haivo Grup.

Employee engagement atau keterikatan karyawan merupakan salah satu faktor strategis dalam meningkatkan daya saing organisasi di era modern. Keterikatan ini mendorong karyawan untuk berkontribusi secara optimal melalui keterlibatan fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaan. Individu yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung memberikan komitmen yang lebih besar, disertai energi dan antusiasme yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Upaya media agensi untuk menjaga tingkat keterikatan karyawannya tidak bisa dilakukan

sekali saja, melainkan harus dilakukan secara berkelanjutan. Gambar 1.1 dapat dilihat pada halaman selanjutnya di halaman 4.



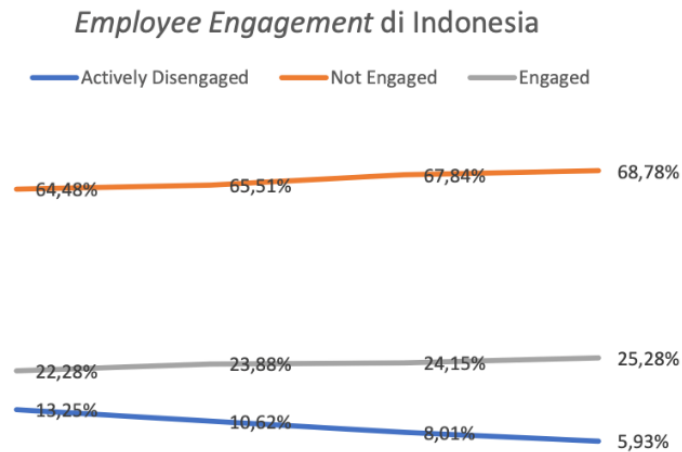
**Gambar 1. 1 Skor *Employee Engagement* secara Global
Sumber : Gallup (2023)**

Gambar di atas menunjukkan skor keterikatan karyawan secara global. Menurut laporan Gallup *State of the Global Workplace* pada tahun 2022 melalui artikel Gallup.com, persentase karyawan yang termasuk dalam kategori terlibat dengan organisasi adalah 23%. Sementara itu, sebanyak 15% karyawan di seluruh dunia termasuk dalam kategori aktif tidak terlibat. Hal ini menjadi salah satu masalah bagi media agensi karena karyawan yang termasuk dalam kategori aktif tidak terlibat cenderung menunjukkan sikap negatif, bahkan bisa merusak lingkungan kerja, masyarakat, dan produktivitas secara keseluruhan. Gambar 1.2 dapat dilihat pada halaman selanjutnya di halaman 5.



**Gambar 1. 2 Skor *Employee Engagement* Berdasarkan Negara
Sumber : Gallup (2023)**

Skor keterikatan karyawan di tiap negara tentu berbeda-beda, mulai dari skor yang sangat rendah hingga yang tinggi. Data ini mencakup periode tahun 2021 hingga 2023. Dengan tren positif di Asia Tenggara, termasuk Indonesia, yang menunjukkan peningkatan menjadi sekitar 20–25% berkat inisiatif manajemen berbasis sumber daya manusia modern. Secara umum Indonesia menunjukkan warna hijau muda, yang menandakan skor keterikatan karyawan cukup baik. Berikut dapat dilihat lebih rinci berdasarkan data Gallup I (2023) pada halaman selanjutnya yaitu halaman 6.



Gambar 1. 3 Skor Employee Engagement di Indonesia Tahun 2020-2023
Sumber : Gallup (2023)

Berdasarkan data pada gambar tersebut, terlihat bahwa persentase karyawan yang termasuk dalam kategori *not engaged* di Indonesia mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Nilainya meningkat dari 64,48% pada tahun awal, menjadi 65,51% pada periode berikutnya, hingga mencapai 68,78% pada tahun 2023. Secara kumulatif, dalam kurun waktu empat tahun terakhir terjadi kenaikan sebesar 4,3% pada kategori *not engaged*. Sementara itu, peningkatan pada kategori karyawan yang *engaged* hanya mencapai 3%. Hal ini menunjukkan bahwa pertumbuhan jumlah karyawan yang tidak memiliki keterikatan terhadap pekerjaan lebih besar dibandingkan dengan mereka yang memiliki keterikatan.

Kondisi tersebut tidak dapat diabaikan atau dibiarkan tanpa penanganan, karena keterikatan karyawan berkaitan erat dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), tingkat komitmen, serta intensi untuk meninggalkan pekerjaan. Apabila *employee engagement* tidak dikelola secara optimal, maka hal tersebut berpotensi menimbulkan dampak negatif terhadap aspek-aspek tersebut, yang pada akhirnya dapat menurunkan tingkat produktivitas organisasi.

Studi Mercer Global Talent Trends (GTT) 2023 dalam artikel “*Employee Engagement di Indonesia Pasca Pandemi*” karya Zhafira et al. (2025) melakukan pengumpulan data yang melibatkan lebih dari 23.200 karyawan di Indonesia, tingkat *employee engagement* di Indonesia tercatat masih berada di atas rata-rata kawasan Asia Pasifik maupun global. Kondisi ini menunjukkan adanya perkembangan positif bagi dunia industri pasca pandemi Covid-19. Sebagian besar karyawan, yakni sembilan dari sepuluh responden, menyatakan bahwa mereka memahami kontribusi pekerjaan mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi serta memiliki rasa tanggung jawab dalam memenuhi komitmen yang telah diberikan. Selain itu, sekitar empat dari lima karyawan mengungkapkan bahwa mereka memperoleh dukungan, motivasi, dan dorongan melalui hubungan emosional yang baik di lingkungan kerja, memiliki tingkat kepercayaan terhadap atasan langsung, serta merasa dihargai atas kontribusi yang telah diberikan.

Faktor-faktor tersebut memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat kerja serta memperkuat kolaborasi tim di dalam organisasi. Meskipun demikian, hanya sekitar 67% karyawan yang menyatakan keinginan untuk tetap bertahan dalam pekerjaannya. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara ekspektasi karyawan dengan realitas yang mereka hadapi di lingkungan kerja. Selain itu, komposisi tenaga kerja di Indonesia saat ini didominasi oleh generasi Milenial dan Gen Z yang memiliki preferensi serta ekspektasi yang berbeda terhadap dunia kerja. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan kedua generasi tersebut dapat menjadi keunggulan strategis bagi media agensi dalam upaya mempertahankan keterikatan karyawan. Adapun beberapa

alasan yang mendasari pilihan kerja pada generasi Milenial dan Gen Z adalah sebagai berikut



Gambar 1. 4 Alasan Gen Z dan Milenial Mengambil Pekerjaan
Sumber : Ramadhani (2024)

Data menunjukkan bahwa sebesar 25% generasi Gen Z dan 31% generasi Milenial berpendapat bahwa pekerjaan bukanlah satu-satunya sarana untuk mencapai aktualisasi diri. Oleh karena itu, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*) menjadi aspek yang semakin penting. Bagi generasi Milenial, faktor kompensasi dan manfaat finansial menempati urutan kedua (22%) sebagai pertimbangan dalam memilih pekerjaan. Pengalaman selama pandemi serta dinamika yang terjadi belakangan ini turut mendorong individu untuk lebih sadar dan proaktif dalam merencanakan strategi keuangan guna menghadapi kondisi tak terduga.

Selain itu, peluang untuk belajar dan berkembang juga menjadi pertimbangan utama, baik bagi Gen Z maupun Milenial yang masing-masing berada pada angka 21%. Hal ini menunjukkan bahwa kedua generasi tidak hanya

berorientasi pada kebutuhan jangka pendek, tetapi juga menaruh perhatian pada pengembangan diri dan prospek masa depan dalam organisasi. Oleh karena itu, temuan ini dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang selaras dengan nilai dan kebutuhan karyawan.

Apabila organisasi mampu mewujudkan kondisi tersebut, maka peningkatan tingkat *employee engagement* dapat lebih mudah dicapai. Di sisi lain, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah secara signifikan pola interaksi, cara bekerja, serta akses terhadap informasi. Salah satu manifestasi dari perkembangan ini adalah munculnya media sosial yang kini menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan masyarakat modern. Keberadaan media sosial memungkinkan individu untuk saling terhubung tanpa batas ruang dan waktu, sehingga proses komunikasi menjadi lebih cepat, praktis, dan interaktif. Lebih dari sekadar sarana komunikasi personal, media sosial juga berperan sebagai instrumen strategis dalam kegiatan bisnis, pemasaran digital, serta pengelolaan hubungan antara organisasi dan audiens.

Perkembangan TIK juga berdampak signifikan terhadap model bisnis perusahaan di berbagai sektor. Perusahaan besar kini mengalokasikan investasi besar untuk pengembangan teknologi digital demi menciptakan keunggulan bersaing. Bahkan, pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) telah memanfaatkan *platform* digital sebagai sarana utama dalam memperoleh informasi, melakukan komunikasi, serta menjalankan strategi pemasaran berbasis daring. *Platform* digital menjadi wadah bagi berbagai pihak untuk bertukar informasi, mempromosikan produk dan jasa, serta melakukan transaksi secara efisien.

Sebagai salah satu negara berkembang di Asia Tenggara, Indonesia memiliki jumlah penduduk usia produktif yang sangat besar dan diproyeksikan mencapai puncak demografis pada tahun 2030, peran industri kreatif menjadi semakin penting. Setelah pandemi Covid-19, pertumbuhan ekonomi digital meningkat pesat, menjadikan sektor ekonomi kreatif sebagai salah satu pilar utama ekonomi nasional. Berdasarkan data Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2022), sektor ekonomi kreatif berkontribusi sekitar 7,4% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional pada tahun 2023 menurut Khuamir & Yazid (2025). Salah satu sub sektor yang berkembang pesat adalah industri media kreatif, termasuk media agensi dan publikasi digital. Industri ini berperan penting dalam membangun citra merek, memperluas jangkauan pasar, serta mendukung pertumbuhan ekonomi digital melalui strategi komunikasi terpadu dan produksi konten kreatif berbasis teknologi.

Munculnya dinamika baru juga memberikan tantangan tersendiri dalam pengelolaan sumber daya manusia. Nugraha dan Perkasa (2025) dalam jurnal *Employee Engagement Strategy, Organizational Culture and Transformational Leadership Impact on Organizational Commitment* menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki peran strategis yang secara langsung memengaruhi komitmen organisasi. Dalam konteks media agensi, kinerja dan keberhasilan tidak hanya bergantung pada aspek inovasi serta pemanfaatan teknologi, tetapi juga ditentukan oleh tingkat keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaan yang mereka jalankan.

Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi umumnya menunjukkan loyalitas, rasa tanggung jawab, serta motivasi kerja yang lebih optimal, sehingga mampu meningkatkan efektivitas organisasi. Namun demikian, kondisi keterikatan karyawan di Indonesia masih dihadapkan pada berbagai tantangan kompleks, seperti ketidakpastian ekonomi, transformasi lingkungan kerja akibat digitalisasi, serta meningkatnya *awarness* terhadap aspek kesehatan mental.

Faktor-faktor seperti ketidaksesuaian antara ekspektasi karyawan dengan kompensasi, perbedaan nilai pribadi dengan budaya organisasi, serta kekurangan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan industri turut memengaruhi tingkat keterikatan karyawan di tempat kerja. Dinamika ini menjadi semakin penting karena karakteristik industri yang menuntut kreativitas tinggi, ketepatan waktu, dan kemampuan kolaboratif lintas divisi, seperti di media agensi. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang efektif, didukung oleh komunikasi internal yang terbuka, merupakan faktor penting dalam membangun *employee engagement*.

Kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, dukungan, dan peluang pengembangan diri berkontribusi terhadap peningkatan motivasi serta *sense of belonging* karyawan terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai faktor utama dalam membangun *employee engagement*. Oleh karena itu, pemimpin perlu memiliki kapasitas untuk memotivasi, mengarahkan, serta mendukung karyawan. Komunikasi internal, sebagai sarana penyampaian informasi dan nilai-nilai organisasi, juga menjadi pilar penting. Komunikasi internal yang baik dapat menciptakan rasa kebersamaan dan

kepercayaan, sehingga meningkatkan *engagement*. Sebaliknya, komunikasi yang buruk atau gaya kepemimpinan yang tidak adaptif dapat menimbulkan *disengagement*. Era digital saat ini karyawan sering bekerja secara *remote* atau *hybrid*, kedua faktor ini menjadi semakin krusial untuk menjaga ikatan emosional antara karyawan dan organisasi.

Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal terhadap *employee engagement*, penelitian ini menggunakan dua landasan teori utama, yaitu Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) yang dikemukakan oleh Blau dalam buku *Exchange and Power in Social Life* (dikutip dalam Khairul Anam, 2025), serta teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti dalam buku *Optimalisasi Employee Well-Being dengan Service-Oriented Job Crafting dan Work Engagement* (dikutip dalam Tummers, 2021). Kedua teori tersebut memberikan kerangka konseptual yang komprehensif dalam memahami hubungan antar variabel penelitian. Teori Pertukaran Sosial memandang interaksi organisasi sebagai proses timbal balik, di mana individu saling bertukar sumber daya, seperti dukungan, informasi, dan bentuk penghargaan lainnya.

Gaya kepemimpinan transformasional dapat dilihat sebagai bentuk "pertukaran" yang memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi lebih besar, sehingga meningkatkan *employee engagement*. Misalnya, jika pemimpin memberikan dukungan emosional dan peluang karir, karyawan cenderung menunjukkan komitmen dan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi, sedangkan komunikasi internal berfungsi sebagai media pertukaran, di mana

informasi yang jelas dan inklusif dapat membangun kepercayaan dan rasa saling ketergantungan.

Teori Pertukaran Sosial *Job Demands-Resources* (JD-R) dari Bakker dan Demerouti dalam buku *Optimalisasi Employee Well-Being dengan Service-Oriented Job Crafting dan Work Engagement* yang dikutip dari artikel *Leadership and Job Demands-Resources Theory: A Systematic Review* oleh Tummers Lars G (2021) memandang gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal sebagai "sumber daya" yang membantu karyawan mengatasi tuntutan kerja. Model ini mengklasifikasikan faktor-faktor kerja menjadi dua kategori: tuntutan kerja, berupa tekanan waktu dan ketidakpastian yang dapat menyebabkan kelelahan dan sumber daya berupa dukungan kepemimpinan dan komunikasi efektif.

Gaya kepemimpinan transformasional dapat berfungsi sebagai sumber daya utama dengan mengurangi tuntutan kerja melalui bimbingan yang tepat, sementara komunikasi internal yang baik dapat menyediakan informasi yang jelas untuk mengurangi ambiguitas. Teori ini dapat dihubungkan dengan teori komunikasi organisasi dari Karl Weick dalam dalam buku *Modern Theories of Organizational Communication* yang dikutip dalam penelitian Darma Salsabila (2024) menyatakan bahwa ambiguitas informasi dalam organisasi dapat mengurangi makna bersama sehingga memperburuk *employee engagement*.

Fenomena yang dialami oleh Haivo Grup sebagai sebuah media agensi, terutama dalam menjual produk digital, *platform media partner*, serta *event planner* mengalami dinamika kerja dengan sistem *hybrid* dan dominasi karyawan, peserta *internship*, *volunteer* yang merupakan Gen Z menghadapi masalah mendasar terkait

dengan menurunnya interaksi tatap secara langsung yang mempengaruhi kualitas komunikasi internal serta efektivitas praktik gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Salah satu masalah juga yang terjadi akibat kelalaian dari pengambilan keputusan dari seorang pemimpin yang terlalu tergesa-gesa dalam menerima sebuah tawaran kerja sama, kurangnya koordinasi antara internal dan eksternal, serta minimnya rasa saling terikat antara Haivo Grup dengan karyawan, *stake holders*, maupun *volunteer* mengakibatkan salah satu hasil kolaborasi *event* lari besar di Jawa Timur (JHM) batal terjadi di tahun 2026 sebab kurangnya persiapan yang matang dan salah satu panitia ada yang membawa dana tanpa sepengetahuan dan persetujuan dari panitia lain. Data ini diambil berdasarkan klarifikasi postingan melalui instagram @air.increative dan informasi di grup besar *volunteer* JHM 2026 oleh *founder* Haivo Grup selaku PIC *volunteer* pada tanggal 30 Januari 2026.



**Gambar 1. 5 Panitia Surabaya *Fun Run*
Sumber : Dokumentasi Pribadi (2025)**

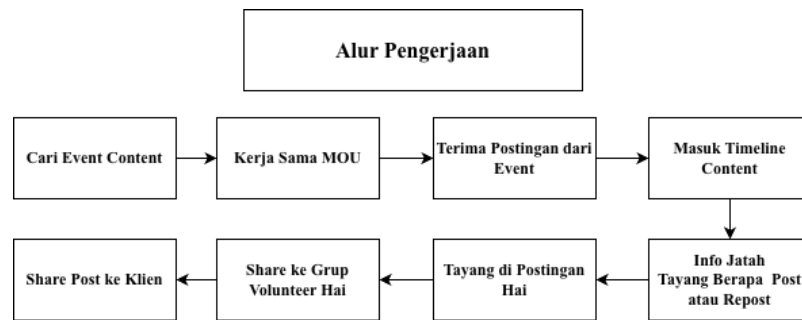
Haivo Grup tidak hanya berfokus pada penyebaran informasi melalui *platform* media sosial, tetapi juga bertujuan untuk menarik perhatian publik serta membangun citra positif bagi penyelenggara acara. Adapun Haivo Grup memiliki berbagai *business ecosystem* yang terdiri dari :

Tabel 1. 1 *Business Ecosystem*

| Media Sosial | Bidang | Tahun Berdiri |
|--------------------|--|---------------|
| Hai Volunteer | <i>Media partner event dan volunteer</i> | 2022 |
| Hai Management | <i>Content creator dan KOL</i> | 2023 |
| Hai Career | <i>Media partner dan career</i> | 2023 |
| Hai Skooy | <i>Experience review</i> | 2023 |
| Women Space | <i>Fashion dan beauty</i> | 2023 |
| Info Media Partner | <i>News dan media partner</i> | 2025 |
| Portal Event | <i>News dan media partner</i> | 2025 |
| Digital Haivo | Produk digital | 2025 |
| Surabaya Fun Run | <i>Community dan event</i> | 2025 |

Sumber : Haivo Grup (2025)

Tantangan internal juga dihadapi oleh Haivo Grup, seperti pola kerja yang dinamis, kolaborasi lintas divisi, tekanan dari tenggat waktu proyek menuntut efektivitas komunikasi internal dan gaya kepemimpinan transformasional yang adaptif. Berikut merupakan sistematika alur pengerjaan dan alur komunikasi yang dilakukan Haivo Grup sebagai SOP yang dilakukan tiap karyawan:



**Gambar 1. 6 Alur Pengerjaan dan Alur Komunikasi Haivo Grup
Sumber : Haivo Grup (2025)**

Berbagai penelitian telah mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal terhadap keterikatan karyawan. Namun demikian, masih terdapat beberapa temuan yang menunjukkan perlunya kajian lanjutan. Penelitian Rahmawati dan Perkasa (2026) yang berjudul *“The Influence of Communication on Employee Engagement Through Job Satisfaction of UMKM in Jakarta”* menyimpulkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Meskipun demikian, hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu pengaruh komunikasi tidak selalu signifikan, sehingga mengindikasikan adanya inkonsistensi yang perlu diuji kembali. Sementara itu, penelitian Soim (2024) dalam *“Transforming Education: The Impact of Transformational Leadership on Staff Performance”* menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun belum mengkaji secara spesifik keterkaitannya dengan keterikatan karyawan.

Perbedaan lainnya dapat dilihat dari konteks penelitian, di mana sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada sektor UMKM, institusi pendidikan, perusahaan konvensional dan *startup* berbasis teknologi. Hal ini dapat dilihat pada penelitian Rahmawati dan Perkasa (2026) yang fokus pada UMKM di Jakarta, serta penelitian “Internal Communication Strategies of Startup in Shaping a Productive Organizational Communication Climate” oleh Putri dan Wibowo (2025) yang meneliti perusahaan *startup*. Dengan demikian, masih terbatas penelitian yang mengkaji organisasi berbasis media agensi yang memiliki karakteristik kerja dinamis dan berbasis proyek. Padahal organisasi dengan sistem kerja berbasis proyek cenderung memiliki tingkat kerumitan komunikasi yang lebih tinggi, terutama dalam koordinasi antar divisi dan perubahan arah kerja yang cepat. Hal ini dipengaruhi oleh fenomena empiris pada Haivo Grup Kota Surabaya.

Aspek kebaruan penelitian ini dapat dilihat dari konteks objek penelitian yang berbeda dibandingkan dengan organisasi pada umumnya dan dalam studi sebelumnya, yaitu Haivo Grup sebagai media agensi berbasis ekosistem kreatif dan *event*. Selain itu, penelitian ini mengangkat fenomena empiris secara langsung dari kondisi internal organisasi yang mencerminkan dinamika kerja nyata, seperti miskomunikasi, perubahan arah kerja, dan potensi *burnout* karyawan serta memberikan kontribusi dengan menguji kembali pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal terhadap keterikatan karyawan dalam konteks organisasi yang dinamis dan berbasis proyek sehingga diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya pada sektor industri kreatif.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti memiliki ketertarikan untuk mengkaji lebih mendalam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal terhadap *employee engagement* yang kemudian dituangkan dalam sebuah penelitian berbentuk skripsi dengan judul sebagai berikut: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal Terhadap *Employee Engagement* Haivo Grup Kota Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal secara simultan mempengaruhi *employee engagement* Haivo Grup Kota Surabaya?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional secara parsial mempengaruhi *employee engagement* Haivo Grup Kota Surabaya?
3. Apakah komunikasi internal secara parsial mempengaruhi keputusan *employee engagement* Haivo Grup Kota Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Selanjutnya, berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal berpengaruh secara simultan terhadap *employee engagement*.

2. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial terhadap *employee engagement* Haivo Grup Kota Surabaya.
3. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh komunikasi internal berpengaruh secara parsial terhadap *employee engagement* Haivo Grup Kota Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai referensi bagi studi selanjutnya yang mengkaji gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, serta *employee engagement*, khususnya pada konteks media agensi di Surabaya.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis berupa masukan bagi pengembangan dan pengelolaan manajemen sumber daya manusia di Haivo Grup agar perusahaan merumuskan strategi yang lebih efektif untuk menciptakan lingkungan kerja positif, kolaboratif, serta dapat memberikan motivasi karyawan lewat gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi internal, dan *employee engagement*.