

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
HAIVO GRUP KOTA SURABAYA**

SKRIPSI



Oleh:

VALIZA EKA PUTRI
NPM. 22042010172

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR
FAKULTAS ILMU SOSIAL, BUDAYA, DAN POLITIK
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
2026**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
HAIVO GRUP KOTA SURABAYA**

SKRIPSI



Oleh:

VALIZA EKA PUTRI
NPM. 22042010172

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR
FAKULTAS ILMU SOSIAL, BUDAYA, DAN POLITIK
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
2026**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
HAIVO GRUP KOTA SURABAYA**

Disusun Oleh:

VALIZA EKA PUTRI
NPM. 22042010172

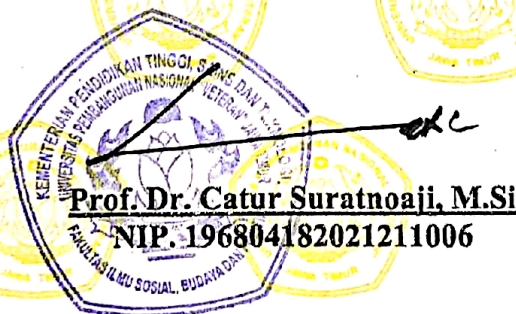
Telah Disetujui Untuk Mengikuti Ujian Skripsi

Menyetujui,
Pembimbing Utama



Maharani Ikaningtyas, S.E., M.AB
NPT. 21219920526338

Mengetahui,
DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL, BUDAYA DAN POLITIK



Prof. Dr. Catur Suratnoaji, M.Si
NIP. 196804182021211006

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
HAIVO GRUP KOTA SURABAYA**

Disusun Oleh:

VALIZA EKA PUTRI
NPM. 22042010172

Telah Dipertahankan Dihadapan dan Diterima oleh Tim Penguji Skripsi
Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
Pada Tanggal 21 Mei 2026.

Pembimbing Utama



Maharani Ikaningtyas, S.E., M.AB
NPT. 21219920526338

Tim Penguji

1. Ketua



Dra. Sonja Andarini, M.Si
NIP. 196503261993092001

2. Sekretaris



Yanda Bara Kusuma, S.AB., M.AB
NIP. 198910302020121007

3. Anggota



Maharani Ikaningtyas, S.E., M.AB
NPT. 21219920526338

Mengetahui,

DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL, BUDAYA, DAN POLITIK



Prof. Dr. Gatur Suratnoaji, M.Si
NIP. 196804182021211006

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Valiza Eka Putri
NPM : 22042010172
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Administrasi Bisnis
Fakultas : Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 21 Mei 2026
Yang membuat pernyataan



Valiza Eka Putri
NPM. 2204201072

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat, karunia, serta kesempatan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal Terhadap *Employee Engagement* Haivo Grup Kota Surabaya”**. Sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan S1 pada Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penulisan skripsi ini tentunya masih jauh dari kesempurnaan, mengingat keterbatasan pengalaman, kemampuan, dan pengetahuan penulis. Dengan sangat terbuka dan rendah hati penulis menerima kritik dan saran yang membangun guna penyempurnaan. Skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, arahan, dan dukungan dari berbagai pihak. Penulis mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Catur Suratnoaji, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Acep Samsudin, S.Sos.,M.M.,M.A. selaku Koordinator Program Studi S1 Administrasi Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Ibu Maharani Ikaningtyas, S.E., M.AB. selaku Dosen Pembimbing yang telah mengarahkan dan memberikan saran selama proses penulisan dengan penuh kesabaran.

4. Bapak, Ibu, dan seluruh dosen Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama proses perkuliahan.
5. Pimpinan, seluruh karyawan, dan peserta magang Haivo Grup yang telah memberikan kesempatan dan bantuan dalam pelaksanaan penelitian ini.
6. Keluarga tercinta, Ibu Sri Kuswati yang selalu memberikan semangat, dukungan, dan doa yang membuat penulis dapat menyelesaikan studi ini dari awal hingga akhir.

Sebagai penutup, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat berbagai keterbatasan. Oleh karena itu, penulis sangat menerima kritik dan saran sebagai bahan evaluasi dan penyempurnaan di masa yang akan datang. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat serta kontribusi yang signifikan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, serta dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya.

Surabaya, 21 Mei 2026

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	18
1.3 Tujuan Penelitian	18
1.4 Manfaat Penelitian	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	20
2.1 Penelitian Terdahulu.....	20
2.2 Landasan Teori	26
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	26
2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	26
2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	29
2.2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	30
2.2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional	32
2.2.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	32
2.2.2.2 Jenis Gaya Kepemimpinan	33
2.2.2.3 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional	34
2.2.2.4 Urgensi Gaya Kepemimpinan Transformasional	36
2.2.2.5 Faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional	37
2.2.2.6 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional	38
2.2.3 Komunikasi Internal.....	41

2.2.3.1	Pengertian Komunikasi Internal	41
2.2.3.2	Aspek Komunikasi Internal	43
2.2.3.3	Saluran Komunikasi Internal dalam Organisasi	44
2.2.3.4	Komunikasi Internal Yang Efektif.....	45
2.2.3.5	Indikator Komunikasi Internal.....	47
2.2.4	<i>Employee Engagement</i>	50
2.2.4.1	Pengertian <i>Employee Engagement</i>	50
2.2.4.2	Dimensi <i>Employee Engagement</i>	52
2.2.4.3	Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	52
2.2.4.4	Ciri-ciri <i>Employee Engagement</i>	54
2.2.4.5	Indikator <i>Employee Engagement</i>	55
2.2.5	<i>Grand Theory</i>	56
2.2.5.1	Teori Pertukaran Sosial (<i>Social Exchange Theory</i>)	57
2.2.5.2	Teori <i>Job Demands-Resources (JD-R) Model</i>	59
2.3	Hubungan Antar Variabel.....	61
2.3.1	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan <i>Employee Engagement</i>	61
2.3.2	Hubungan Komunikasi Internal dengan <i>Employee Engagement</i> ...	62
2.3.3	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal dengan <i>Employee Engagement</i>	63
2.4	Kerangka Berpikir	64
2.5	Hipotesis	66
BAB III	METODE PENELITIAN	67
3.1	Jenis Penelitian	67
3.1.1	Lokasi Penelitian.....	68
3.2	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	69
3.2.1	Definisi Operasional	69
3.2.2	Pengukuran Variabel.....	77
3.3	Populasi, Sampel, dan Teknik Penarikan Sampel	78
3.3.1	Populasi.....	78
3.3.2	Sampel.....	79

3.3.3 Teknik Penarikan Sampel	79
3.4 Jenis, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	80
3.4.1 Jenis Data	80
3.4.2 Sumber Data.....	81
3.4.3 Teknik Pengumpulan Data.....	81
3.5 Teknik Analisis Data	82
3.5.1 Kualitas Data.....	83
3.5.1.1 Uji Validitas.....	83
3.5.1.2 Uji Reliabilitas	84
3.5.2 Uji Asumsi Klasik.....	85
3.5.2.1 Uji Normalitas	86
3.5.2.2 Uji Multikolinearitas.....	86
3.5.2.3 Uji Hetoskedastisitas.....	87
3.5.3 Uji Regresi Linear Berganda	88
3.5.4 Uji Hipotesis	89
3.5.4.1 Uji F (Simultan)	89
3.5.4.2 Uji t (Parsial).....	91
3.5.4.3 Uji Koefisien Determinasi (R ²).....	93
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	95
4.1 Hasil Penelitian dan Penyajian Data.....	95
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	95
4.1.1.1 Sejarah Perusahaan	95
4.1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	97
4.1.1.3 Logo Perusahaan.....	98
4.1.2 Deskriptif Hasil Penelitian.....	99
4.1.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden	99
4.1.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian	105
4.2 Hasil Uji Instrumen.....	117
4.2.1 Uji Validitas dan Realibilitas	117
4.2.1.1 Uji Validitas	117
4.2.1.2 Uji Realibilitas	118

4.2.2 Uji Asumsi Klasik.....	119
4.2.3 Analisis Regresi Linear Berganda	123
4.2.4 Uji Hipotesis	125
4.3 Pembahasan	130
4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal terhadap <i>Employee Engagement</i>	130
4.3.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Employee Engagement</i> Haivo Grup Kota Surabaya.....	132
4.3.3 Pengaruh Komunikasi Internal terhadap <i>Employee Engagement</i> Haivo Grup Kota Surabaya	134
BAB V PENUTUP	136
5.1 Kesimpulan	136
5.2 Saran	137
DAFTAR PUSTAKA	139
LAMPIRAN.....	142

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 <i>Business Ecosystem</i>	15
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	20
Tabel 2. 2 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Sekarang dengan Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 3. 1 Variabel dan Item.....	75
Tabel 3. 2 Bobot Skala Pengukuran.....	78
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	100
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	101
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	101
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Platform Media.....	102
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama keterlibatan	103
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	104
Tabel 4. 7 Distribusi Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	106
Tabel 4. 8 Distribusi Tanggapan Responden Variabel Komunikasi Internal (X2).....	109
Tabel 4. 9 Distribusi Tanggapan Responden Variabel <i>Employee Engagement</i> (Y)	114
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas.....	117
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas	118
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas	120
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolonieritas	121
Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas	122
Tabel 4.15 Hasil Analisis Linear Berganda	123
Tabel 4.16 Hasil Uji F.....	126
Tabel 4.17 Hasil Uji t.....	127
Tabel 4.18 Hasil Kofisien Determinasi (R^2)	129

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Skor <i>Employee Engagement</i> secara Global.....	4
Gambar 1. 2 Skor <i>Employee Engagement</i> Berdasarkan Negara	5
Gambar 1. 3 Skor <i>Employee Engagement</i> di Indonesia Tahun 2020-2023	6
Gambar 1. 4 Alasan Gen Z dan Milenial Mengambil Pekerjaan	8
Gambar 1. 5 Panitia Surabaya <i>Fun Run</i>	14
Gambar 1. 6 Alur Pengerjaan dan Alur Komunikasi Haivo Grup	16
Gambar 2. 1 <i>Model Social Exchange</i>	58
Gambar 2. 2 <i>The Original JD-R Model of Engagement</i>	60
Gambar 2. 3 Kerangka Berpikir	65
Gambar 3. 1 Kurva Uji Simultan F (Uji F)	90
Gambar 3. 2 Kurva Uji t.....	91
Gambar 4.1 Logo Haivo Grup	98
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas	121

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	142
Lampiran 2: Tabulasi Data Jawaban Responden	147
Lampiran 3: Frekuensi Jawaban Responden.....	152
Lampiran 4: Hasil Uji SPSS.....	155
Lampiran 5: Waktu Penelitian	160

ABSTRACT

VALIZA EKA PUTRI, 22042010172, THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND INTERNAL COMMUNICATION ON EMPLOYEE ENGAGEMENT AT HAIVO GROUP, SURABAYA CITY

The study was conducted to understand the influence of transformational leadership style and internal communication on the level of employee engagement at Haivo Group Surabaya City. The method applied was quantitative and questionnaires as data collection techniques. The population selected by the author included all employees who work and are active in the Haivo Group Surabaya City environment. In this study, the sampling determination technique used was non-probability sampling with a saturated sampling method, namely involving the entire population as research respondents. The number of samples collected was 50 respondents. The data obtained were then analyzed using SPSS version 26 through multiple linear regression analysis. The results of the analysis showed that transformational leadership style and internal communication simultaneously have a significant influence on employee engagement. However, when broken down partially, only internal communication has a significant influence, while transformational leadership style does not have a significant influence when viewed separately. These findings indicate that employee engagement at Haivo Group Surabaya City is more influenced by the effectiveness of internal communication than by transformational leadership style. Therefore, to improve employee engagement, management is advised to prioritize improving the quality of internal communication that is more intense, open, and consistent and optimize the implementation of an adaptive transformational leadership style.

Keyword : Transformational Leadership Style, Internal Communication, Employee Engagement

ABSTRAK

VALIZA EKA PUTRI, 22042010172, PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* HAIVO GRUP KOTA SURABAYA

Penelitian dilaksanakan untuk memahami pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal terhadap tingkat *employee engagement* pada Haivo Grup Kota Surabaya. Metode yang diterapkan yaitu kuantitatif dan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data. Populasi yang penulis pilih mencakup seluruh karyawan yang bekerja dan beraktivitas di lingkungan Haivo Grup Kota Surabaya. Dalam penelitian ini, teknik penentuan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan metode *sampling* jenuh, yaitu melibatkan seluruh populasi sebagai responden penelitian. Banyaknya sampel yang berhasil dikumpulkan yaitu 50 responden. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan SPSS versi 26 melalui analisis regresi linier berganda. Hasil dari analisis tersebut menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal memberikan pengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Namun jika diuraikan secara parsial, hanya komunikasi internal yang memberikan pengaruh signifikan, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang berarti ketika dilihat secara terpisah. Temuan ini menunjukkan bahwa *employee engagement* pada Haivo Grup Kota Surabaya lebih banyak dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi internal dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, untuk meningkatkan *employee engagement* manajemen disarankan untuk mengutamakan peningkatan kualitas komunikasi internal yang lebih intens, terbuka, dan konsisten serta mengoptimalkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang adaptif.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Internal, *Employee Engagement*