

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam konteks bisnis modern, pengelolaan sumber daya manusia telah menjadi isu strategis yang signifikan bagi perusahaan di seluruh dunia (Tenakwah, 2021). Sumber daya manusia dipandang sebagai bentuk investasi besar yang keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari keberlangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan. Kesuksesan perusahaan saat ini tidak hanya diukur dari aspek finansial dan pertumbuhan pasar, tetapi juga dari keberhasilan manajemen perusahaan, khususnya dalam aspek manajemen sumber daya manusia (Khoa et al., 2021). Menurut Mubarak et al. (2019), keunggulan kompetitif suatu perusahaan hanya dapat dicapai dengan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, persaingan antar perusahaan di era saat ini lebih banyak ditentukan dari kualitas sumber daya manusia, bukan hanya karena kemajuan teknologi. Hal ini mendorong perusahaan untuk menerapkan praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien, guna mengoptimalkan potensi talenta yang dimiliki sebagai landasan utama perusahaan. Dengan demikian, setiap perusahaan tentu ingin memiliki sumber daya manusia yang unggul agar mampu menciptakan kinerja karyawan yang optimal dalam mencapai tujuan perusahaan (Sakban et al., 2019).

Pentingnya peran sumber daya manusia dalam suatu perusahaan menjadikan *Employee Performance* (EP) sebagai topik yang relevan dan mendapatkan perhatian luas dalam berbagai penelitian. Menurut Al-Omari et al. (2017), EP merupakan hasil kerja individu maupun kelompok dalam kurun waktu

tertentu yang mencerminkan tingkat pencapaian terhadap kualifikasi pekerjaan untuk merealisasikan visi dan misi perusahaan. Sementara itu, menurut Viswesvaran & Ones (2000) dalam Cao et al. (2024) EP merujuk pada tindakan, perilaku, dan hasil yang dapat diukur, yang dilakukan atau dihasilkan oleh karyawan sebagai kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa EP tidak hanya mencakup kemampuan teknis dalam menyelesaikan pekerjaan, melainkan juga menggambarkan sejauh mana partisipasi aktif karyawan dalam mendukung dan mengusahakan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pemahaman karyawan terhadap visi dan misi perusahaan menjadi krusial untuk membangun kesadaran kolektif akan pentingnya peran masing-masing karyawan dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Pemahaman yang kuat ini diharapkan mampu mendorong peningkatan EP secara menyeluruh di setiap lini perusahaan.

Cara utama yang dapat digunakan perusahaan untuk menyampaikan visi dan misi secara efektif adalah melalui komunikasi yang dibangun dengan baik. Komunikasi adalah proses transfer dan pemahaman makna antar individu (Robbins, 2017). Komunikasi berperan penting dalam menyampaikan informasi, memberikan umpan balik, membentuk hubungan interpersonal, serta mempengaruhi perilaku dan kinerja. Salah satu bentuk komunikasi strategis yang penting dalam perusahaan adalah *Internal Communication* (IC). Tkalac Verčič (2019) menjelaskan IC sebagai proses penciptaan dan pemeliharaan sistem komunikasi antara pemberi kerja dan karyawan. Hoyos (2015) menambahkan bahwa IC tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan nilai-nilai perusahaan, tetapi juga membimbing karyawan dalam

proses perubahan struktural, menyebarkan informasi, serta membentuk dan melindungi citra perusahaan. Dengan demikian, IC memungkinkan seluruh karyawan memiliki pemahaman yang selaras terhadap tujuan perusahaan serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan produktivitas. Menurut Nadeak et al. (2020), IC yang efektif tidak hanya memperlancar arus informasi, tetapi juga memperkuat kepercayaan karyawan terhadap perusahaan dan memotivasi untuk mengoptimalkan kinerja. Komunikasi yang terbuka dan suportif dapat menciptakan rasa dihargai dan dimiliki oleh karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada motivasi dan semangat kerja.

Meskipun demikian, pada kenyataannya masih banyak perusahaan yang menghadapi tantangan dalam menerapkan IC secara efektif. Permasalahan seperti kesenjangan informasi, miskomunikasi, serta kurangnya koordinasi antar departemen seringkali menghambat produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan. Laporan dari Salesforce's Slack (2023) menjelaskan bahwa 35 persen karyawan mengidentifikasi kurangnya kolaborasi merupakan tantangan utama dalam dinamika di tempat kerja. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk secara terus-menerus mengevaluasi dan memperbaiki sistem IC agar tetap relevan dengan dinamika perusahaan yang terus berkembang. Komunikasi positif yang berhasil dibangun dalam sebuah lingkungan kerja dapat menjadi faktor pembeda dari perusahaan lain, yang pada akhirnya akan meningkatkan *Organizational Attractiveness* (OA) bagi para karyawan.

OA merujuk pada sejauh mana sebuah perusahaan dipersepsikan sebagai tempat kerja yang menarik serta mampu menciptakan lingkungan yang mendukung,

positif, dan memotivasi (Aiman-Smith *et al.*, 2001 dalam Gomes *et al.*, 2023). Menurut Sharma *et al.* (2013), OA dibedakan menjadi dua dimensi, yaitu internal – sejauh mana karyawan saat ini merasa tertarik dan terikat dengan perusahaan tempatnya bekerja, serta eksternal – sejauh mana kandidat potensial melihat perusahaan sebagai tempat kerja yang ideal. Dalam konteks penelitian ini, pembahasan akan difokuskan pada *internal organizational attractiveness*. Menurut Maverick (2024), karyawan yang memiliki orientasi tujuan yang jelas, terinternalisasi dengan visi perusahaan, serta menunjukkan rasa bangga terhadap pekerjaannya, cenderung menjadi representasi terbaik bagi perusahaan tersebut. Dalam hal ini, IC yang efektif berperan penting dalam membangun persepsi tersebut dengan menyelaraskan visi dan misi perusahaan kepada karyawan. Dengan demikian, sinergi dari IC dan OA yang tinggi diyakini mampu mendukung peningkatan EP secara signifikan dan berkelanjutan, termasuk mempertahankan sumber daya manusia yang unggul dalam perusahaan.

Karyawan PT Djarum di Kudus dipilih menjadi objek penelitian ini. Sebagai salah satu perusahaan rokok terbesar di Indonesia, PT Djarum memiliki tingkat produksi tinggi yang pastinya tidak lepas dari kontribusi kinerja para karyawannya. Menjalankan bisnis dengan jumlah karyawan yang besar dan tersebar di berbagai unit kerja, PT Djarum juga tentunya dihadapkan pada tantangan dalam memastikan arus komunikasi yang efektif, terstruktur, dan terintegrasi di seluruh bagian perusahaan. Fakta bahwa PT Djarum berhasil menginternalisasikan visi dan misinya kepada setiap karyawan di seluruh lapisan perusahaan serta mengimplementasikannya dalam pekerjaan sehari-hari menjadikannya topik yang

menarik untuk diteliti lebih lanjut. Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan dianalisis peran *internal communication* yang diterapkan PT Djarum dalam meningkatkan *employee performance* secara optimal. Selain itu, PT Djarum juga sangat dikenal dengan penerapan nilai kekeluargaan yang kuat, yang menjadi salah satu ciri khas budaya perusahaannya. Nilai ini tidak hanya mempengaruhi pola komunikasi dalam perusahaan, tetapi juga berperan sebagai faktor pembeda PT Djarum dibandingkan dengan perusahaan lain. Selain itu, nilai kekeluargaan ini juga menjadi daya tarik tersendiri bagi karyawan dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dinamika pekerjaan. Berdasarkan dari hal tersebut, dalam penelitian ini juga akan dianalisis terkait dengan *organizational attractiveness* PT Djarum sebagai pemberi kerja bagi setiap karyawannya.

Sejalan dengan penjelasan di atas, *Internal Communication* (IC) diketahui memiliki pengaruh terhadap *Employee Performance* (EP), dengan *Organizational Attractiveness* (OA) sebagai faktor yang turut berperan dalam hubungan tersebut. Hal ini menjadi dasar pemilihan topik penelitian yang berjudul “Pengaruh *Internal Communication* terhadap *Employee Performance* dengan Peran Mediasi *Organizational Attractiveness*: Studi pada Karyawan PT Djarum di Kudus”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam hubungan antara *Internal Communication* terhadap *Employee Performance*, *Internal Communication* terhadap *Organizational Attractiveness*, *Organizational Attractiveness* terhadap *Employee Performance*, serta secara lebih lanjut akan menganalisis pengaruh *Internal Communication* terhadap *Employee Performance* dengan peran mediasi *Organizational Attractiveness*.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh *Internal Communication* terhadap *Employee Performance* pada Karyawan PT Djarum di Kudus?
2. Apakah terdapat pengaruh *Internal Communication* terhadap *Organizational Attractiveness* pada Karyawan PT Djarum di Kudus?
3. Apakah terdapat pengaruh *Organizational Attractiveness* terhadap *Employee Performance* pada Karyawan PT Djarum di Kudus?
4. Apakah terdapat pengaruh *Internal Communication* terhadap *Employee Performance* melalui peran mediasi *Organizational Attractiveness* pada Karyawan PT Djarum di Kudus?

1.3. Batasan Masalah

Mengingat luas dan kompleksnya permasalahan dalam penelitian ini, maka terdapat beberapa batasan masalah yang akan digunakan agar penelitian ini lebih spesifik dan fokus, yaitu:

1. *Internal Communication*

Gomes et al. (2023) mendefinisikan *internal communication* merupakan alat strategis yang dapat digunakan untuk pembagian informasi dan penciptaan ikatan antara pekerja dan perusahaan, yang dengan demikian membantu membangun budaya perusahaan.

2. *Employee Performance*

Al-Omari et al. (2017) mengartikan *employee performance* sebagai hasil kerja individu atau kelompok pada waktu tertentu dalam suatu perusahaan sebagai cerminan dari tingkat pencapaian kualifikasi pekerjaan untuk mencapai misi dan tujuan perusahaan.

3. *Organizational Attractiveness*

Rynes et al. (1991) menjelaskan *organizational attractiveness* mengacu pada sejauh mana karyawan memandang suatu perusahaan secara positif dan menganggapnya sebagai tempat yang memiliki daya tarik untuk bekerja.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan di atas, tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Internal Communication* terhadap *Employee Performance* pada Karyawan PT Djarum di Kudus.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Internal Communication* terhadap *Organizational Attractiveness* pada Karyawan PT Djarum di Kudus.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Attractiveness* terhadap *Employee Performance* pada Karyawan PT Djarum di Kudus.
4. Untuk menganalisis pengaruh *Internal Communication* terhadap *Employee Performance* melalui peran mediasi *Organizational Attractiveness* pada Karyawan PT Djarum di Kudus.

1.5. Manfaat Penelitian

Dengan adanya hasil dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis:

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran secara teoritis untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan *Internal Communication*, *Employee Performance*, dan *Organizational Attractiveness*. Temuan dan analisis dari penelitian ini dapat menjadi dasar yang kuat bagi penelitian mendatang untuk memperluas pemahaman dan mengeksplorasi lebih dalam tentang hubungan antara variabel-variabel tersebut, serta bagaimana faktor-faktor ini mempengaruhi dinamika di tempat kerja.

2. Manfaat Praktis:

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman bagi perusahaan dalam mencapai visi dan misi dengan mengetahui pengaruh antara *Internal Communication*, *Employee Performance*, dan *Organizational Attractiveness*. Informasi ini akan membantu perusahaan dalam mengambil langkah-langkah strategis manajerial untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi komunikasi, mendorong kinerja karyawan yang positif, serta memperkuat daya tarik karyawan terhadap perusahaan.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi wadah penerapan ilmu perkuliahan sekaligus menambah wawasan dan pemahaman yang lebih mendalam bagi penulis terkait *Internal Communication*, *Employee Performance*,

dan *Organizational Attractiveness*. Penelitian ini tidak hanya memberikan kesempatan untuk menerapkan teori-teori yang telah dipelajari selama perkuliahan, tetapi juga memperkaya pengetahuan praktis mengenai interaksi dari faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi dinamika di tempat kerja, serta memberikan pengalaman berharga dalam melakukan penelitian ilmiah yang komprehensif dan terstruktur.

1.6. Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini, penulis secara rinci menggambarkan penelitian secara umum yang mencakup latar belakang penelitian untuk memberikan konteks, rumusan masalah yang menjadi fokus utama, batasan masalah untuk mempersempit lingkup penelitian, tujuan penelitian yang ingin dicapai, manfaat penelitian bagi pengembangan teoritis dan praktis, serta sistematika penulisan untuk memberikan panduan struktural dalam penyajian hasil dan pembahasan secara terstruktur.

BAB II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini, penulis menguraikan secara komprehensif dasar-dasar teori yang relevan dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang menjadi fokus penelitian, yang kemudian digunakan sebagai landasan untuk menganalisis setiap aspek permasalahan yang dibahas. Tinjauan pustaka juga mencakup penyajian dan sintesis penelitian-penelitian terdahulu yang

menjadi pedoman atau acuan utama dalam perumusan hipotesis yang diuji dalam penelitian dan kerangka penelitian ini.

BAB III Metodologi Penelitian

Pada bab ini, penulis memberikan penjelasan mengenai berbagai aspek yang menjadi bagian integral dari penelitian, seperti jenis penelitian, lokasi yang menjadi konteks sosial dan geografis dari tempat penelitian dilakukan, populasi dan sampel yang menjadi subjek penelitian, serta jenis data penelitian dan sumber data yang dikumpulkan. Selain itu, bab ini juga mencakup metode pengumpulan data dan instrumen penelitian yang digunakan untuk menggali informasi dari responden, metode pengujian instrumen untuk memastikan alat pengukuran yang digunakan, metode analisis data yang dipilih untuk mengolah data yang terkumpul secara sistematis dan akurat, serta langkah-langkah pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini, penulis menghadirkan karakteristik responden yang diteliti, hasil pengujian instrumen yang telah diolah, metode analisis data yang relevan dan sesuai, serta hasil pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Hasil penelitian yang disajikan mencakup pembahasan untuk mengeksplorasi serta menjelaskan secara mendalam hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

BAB V Penutup

Pada bab ini, penulis memberikan kesimpulan berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis. Selain itu, bab ini juga mencakup pembahasan mengenai implikasi manajerial dari hasil penelitian, dimana hasil-hasil tersebut dapat diaplikasikan untuk meningkatkan praktik manajemen di perusahaan. Penelitian ini juga mengidentifikasi keterbatasan-keterbatasan yang ditemui selama proses penelitian serta memberikan saran-saran konstruktif untuk penelitian selanjutnya agar dapat lebih mengeksplorasi aspek-aspek tertentu yang masih belum tercakup secara memadai dalam penelitian ini.