

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya utama pada perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM), maka dari itu perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik agar dapat mencapai tujuan dan cita-cita perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif sangatlah penting untuk bisa sukses dalam pasar yang sangat kompetitif saat ini. Hal yang harus dilakukan untuk mengelola sumber daya manusia dengan efektif meliputi semua aktivitas yang digunakan perusahaan untuk mempengaruhi kompetensi, perilaku, dan motivasi semua orang yang bekerja bagi perusahaan tersebut. Hal-hal tersebut mempengaruhi profitabilitas, kepuasan pelanggan, dan berbagai pengukuran penting untuk efektivitas perusahaan, maka mengelola sumber daya manusia merupakan tantangan strategis utama bagi perusahaan. Mengelola sumber daya manusia dengan baik sangat penting bagi semua orang dalam perusahaan agar tujuan dan cita-cita dari individu maupun perusahaan dapat tercapai secara bersama-sama.

Para pemimpin memandang SDM sebagai aset yang harus dikelola secara hati-hati dan sejalan dengan kebutuhan perusahaan. Perusahaan-perusahaan yang bersaing harus berusaha untuk memastikan bahwa saat ini dan satu dekade dari sekarang mereka memiliki pegawai yang mau dan mampu menghadapi tantangan persaingan yang utama. Hal ini berarti bahwa menarik dan mempertahankan bakat yang unggul serta mendorong karyawan untuk bekerja dengan kinerja terbaik. Ketika kekuatan otak mengendalikan bisnis, perusahaan

mempertahankan kemampuan intelektual yang besar menjadi sebuah kebutuhan. Layanan pelanggan penting bagi bisnis yang tantangan utamanya adalah menarik dan mempertahankan karyawan yang memberikan performa terbaik, jadi dibutuhkan pengelolaan karyawan yang baik ketika banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan, karena sangat sulit untuk berhasil tanpa mengelola SDM secara efektif.

Manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan jalannya bisnis suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini dikarenakan manusia dapat menemukan ide-ide yang kemudian ditransformasikan ke dalam suatu tindakan agar tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Pada dasarnya, setiap perusahaan ingin agar bisnis yang dijalankannya dapat terus tumbuh, berkembang, dan meningkat seiring dengan perubahan zaman dan perkembangan teknologi. Kemajuan perusahaan tersebut sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat internal maupun eksternal. Perusahaan yang berusaha untuk tumbuh dan berkembang di tengah perubahan lingkungan eksternal yang sangat pesat, dituntut untuk mampu memfokuskan diri kepada perubahan faktor internalnya yaitu untuk mencari, menarik, dan mempertahankan orang-orang terbaik bagi perusahaan. Hanya orang-orang terbaik, dalam jumlah yang cukup, pada posisi yang tepat dan dengan pendayagunaan yang optimal dapat mendorong perusahaan untuk terus berkembang. Hal ini berlaku umum dan sama bagi setiap perusahaan, baik perusahaan yang bergerak dalam bidang produk maupun jasa.

Strategi untuk sumber daya manusia yang harus lebih diperhatikan oleh manajemen sumber daya manusia adalah dengan memperhatikan tingkat kesesuaian antara individu dengan organisasi. Menurut Cahyani dalam Limawandoyo (2013), dengan mengetahui tingkat kesesuaian tersebut maka

perusahaan dapat menentukan arah strategi sumber daya manusia, dan berikut adalah empat konsep utama dalam *Person Organization fit* yaitu Kesesuaian nilai (*Value Congruence*), kesesuaian tujuan (*Goal Congruence*), Pemenuhan kebutuhan karyawan (*Employee need fulfillment*), Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*Culture personality congruence*). Konsep tersebut harus benar-benar diperhatikan agar strategi yang dipilih atau ditetapkan oleh suatu perusahaan dapat berjalan dengan efektif.

Pada zaman yang modern ini perkembangan *fashion* yang mengikuti zaman yang mengharuskan para karyawan perusahaan di bidang pembuatan sandal dan sepatu ini mampu membuat dan menghasilkan kreasi dan inovasi yang *up to date*, menarik, dan disukai oleh para konsumen. Oleh karena itu perusahaan harus selalu mampu mempertahankan SDM terbaik dan tercerdas yang mereka miliki, yaitu karyawan yang memiliki kemampuan untuk selalu bekerja keras, mengembangkan keahliannya, dan mampu, menghadapi persaingan pasar.

Pada perusahaan pembuatan sandal dan sepatu sangat dibutuhkan kemampuan yang baik para karyawannya dalam memproduksi produk yang inovatif, *up to date*, menarik, terjangkau dan disukai oleh konsumen. Ketatnya persaingan antara produk yang memiliki Merk (*Brand*) ternama, menuntut perusahaan ini untuk menerapkan kesesuaian individu dengan organisasi pada karyawannya. Salah satu perusahaan pembuatan sandal dan sepatu di Jawa Timur adalah PT. Nikko Sidoarjo yang saat ini tetap eksis dalam menyajikan berbagai macam produk unggulan sandal dan sepatu yang tentunya mempunyai khas tersendiri.

Menghasilkan produk yang inovatif, *up to date*, menarik, terjangkau dan disukai oleh konsumennya diperlukan kemampuan dan keahlian tersendiri dalam

proses pembuatan sandal dan sepatu yang di jual dipasar. Namun, jika ditemukan posisi karyawan yang bekerja belum sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, maka dikhawatirkan karyawan tersebut tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal. sehingga terdapat adanya indikasi turunnya kinerja karyawan yang dikarenakan kemampuan dan keahlian karyawan tidak sesuai dengan pekerjaan pada posisinya.

Tantangan terberat perusahaan ini adalah menghasilkan produk yang diminati oleh masyarakat secara luas yang memiliki kualitas dan kuantitas, sedangkan saat ini banyak pabrik sepatu dan sandal yang melakukan berbagai inovasi menarik untuk membuat produk yang berbeda dengan yang biasanya. Solusi dari tantangan ini adalah dengan menerapkan tingkat kesesuaian antara individu dengan organisasi melalui karakteristik masing-masing individu.

Menurut hasil wawancara dengan *Human Resources Development* (HRD) PT Nikko Sidoarjo yang dilakukan menyatakan bahwa selama satu tahun terakhir terjadi penurunan kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan menurunnya presentase capaian target produksi. pada tahun 2017 menurun sebesar 10%, sehingga presentase produksi menjadi 70%. Berikut adalah tabel presentase capaian target produksi pada PT. Nikko Sidoarjo:

Tabel 1.1 Capaian Target Produksi Pada Tahun 2014-2016

Tahun	Presentase Target Produksi	Presentase Realisasi Produksi
2014	100%	90%
2015	100%	80%
2016	100%	70%

Sumber: HRD PT Nikko Sidoarjo Tahun 2016

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2014 produk yang terealisasi sebesar 90%, kemudian pada tahun 2015 menurun menjadi 80% produk, selanjutnya pada tahun 2016 terjadi penurunan yang drastis yaitu menjadi 70%

produk. Sehingga dapat disimpulkan bahwa capaian target produksi setiap tahunnya menurun.

Menurut hasil penelitian Febriani (2012) menyatakan bahwa indikator kinerja karyawan dapat diukur dari kualitas kerja karyawan, kesesuaian hasil kerja karyawan, tanggung jawab karyawan, kerjasama antar karyawan, dan inisiatif karyawan. Indikator pengukur kinerja karyawan tersebut sebagian besar terlaksana dengan kurang baik di PT Nikko Sidoarjo. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari *Human Resources Development* (HRD) PT Nikko Sidoarjo diketahui bahwa selama ini penurunan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa dimensi-dimensi yang tersaji pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.2 Dimensi-dimensi Kinerja Karyawan PT Nikko Sidoarjo

No.	Indikator	Presentase	
		2015	2016
1	Kualitas kerja karyawan	25%	20%
2	Kesesuaian hasil kerja karyawan	25%	20%
3	Tanggung jawab karyawan	15%	10%
4	Kerjasama antar karyawan	15%	10%
5	Inisiatif karyawan	10%	10%
Total		90%	70%

Sumber: HRD PT Nikko Sidoarjo Tahun 2016

Tabel 1.2 tersebut dapat dilihat bahwa total nilai kinerja PT Nikko Sidoarjo selama tahun 2015-2016 mengalami penurunan, dan terlihat kedua nilai tersebut masih dibawah 100% yang berarti target yang telah ditetapkan secara keseluruhan belum tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum optimal sehingga perlu adanya peningkatan kinerja karyawan.

Penurunan kinerja karyawan PT Nikko Sidoarjo selama tahun 2015-2016 ini menurut tabel di atas paling dipengaruhi oleh tanggung jawab karyawan tahun 2015 yaitu sebesar 15% dan tahun 2016 sebesar 10%. Hal tersebut dikarenakan karyawan kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya dan kurang berusaha menciptakan inovasi-inovasi produk baru agar lebih diminati oleh

konsumen, tanggung jawab karyawan juga terlihat ketika melaksanakan pekerjaannya dengan kurang cekatan dan tanggap. Terlihat pula saat jam kerja berlangsung banyak karyawan yang santai dan bermalas-malasan.

Selain itu, kerjasama antar karyawan yang berpengaruh pada tahun 2015 sebesar 15% dan tahun 2016 sebesar 10% juga mampu membuat kinerja karyawan pada perusahaan menurun pada 2 tahun ini. Kerjasama karyawan pada perusahaan ini yang kurang baik ini terlihat ketika peneliti melakukan observasi di perusahaan, tampak para karyawan sedang bekerja sendiri-sendiri dan sibuk dengan bidangnya masing-masing.

Inisiatif karyawan pada 2 tahun ini sama yaitu sebesar 10% juga merupakan faktor yang berpengaruh atas menurunnya kinerja karyawan PT Nikko Sidoarjo, tampak ketika mereka menyelesaikan pekerjaannya harus diingatkan terlebih dahulu oleh pemimpin. Keterangan dari *Human Resources Development* (HRD) menjelaskan bahwa setelah pimpinan meminta laporan hasil kerja, karyawan yang bersangkutan berlomba-lomba untuk menyelesaikan laporan tersebut.

Kualitas kerja dan kesesuaian hasil kerja karyawan merupakan faktor penyebab menurunnya kinerja karyawan yang dominan yaitu masing-masing pada tahun 2015 sebesar 25% dan pada tahun 2016 sebesar 20%. Hal ini tampak pada karyawan PT Nikko Sidoarjo ini yang kurang mampu membuat produk yang terbaru (*up to date*) dan mengikuti zaman, terbukti pada tahun ini membuat produk yang sama pada setiap tahunnya. Hasil kerja tersebut tidak sesuai dengan yang diinginkan perusahaan yaitu meningkatkan produksi sepatu dan sandal.

Karyawan yang hasil kerja dan kualitas kerjanya bagus tentunya dapat menghasilkan berbagai produk unggulan yang lebih menarik. Pencapaian dalam

membuat produk baru pastinya tidak lepas dari kemampuan masing-masing individu yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Strategi yang dapat digunakan oleh suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitifnya adalah dengan menerapkan *Person Organization fit* dalam mengelola karyawannya. *Person Organization fit* yang diterapkan dalam suatu perusahaan dapat membantu untuk mengatur para karyawan dalam menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh perusahaan. Kinerja yang baik ini akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dan cita-citanya.

Person Organization fit sangat berkaitan dengan proses seleksi hingga proses pengembangan yang dilakukan pada karyawan. Tujuan untuk mampu menghasilkan organisasi yang berkualitas tinggi harus melalui proses-proses yang sangat panjang dan berfokus kepada karyawan yang memiliki kinerja bagus. Proses pengembangan dan peningkatan kompetensi karyawan dibutuhkan proses yang mampu menciptakan perubahan pada karyawan. Pentingnya peranan *person organization fit* dapat dilihat dari kebijaksanaan perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya sehingga dapat berperan besar dalam bekerja sama dan mendukung strategi perusahaan. Proses untuk mendapatkan, menyeleksi, dan menempatkan tenaga kerja telah menempati peran yang terpenting bagi perusahaan. Faktor manusia pada kenyataannya merupakan faktor penentu bila dibandingkan dengan segala alat pelengkap didalam usaha-usaha perusahaan untuk mencapai tujuan. Setiap bentuk organisasi atau perusahaan akan membutuhkan sumber daya manusia dalam melaksanakan setiap fungsi kegiatan yang ada didalam suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Di dalam organisasi perusahaan, kebutuhan akan orang-orang sangatlah penting karena menyangkut masalah utama perusahaan. Seleksi tenaga kerja

diperlukan untuk melanjutkan tujuan organisasi seperti kelangsungan, pertumbuhan atau keuntungan perusahaan.

Seleksi tenaga kerja dimaksudkan untuk memilih tenaga kerja yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi di masa sekarang dan yang akan datang. Seleksi tenaga kerja juga memberikan sarana untuk mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang ditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia. Oleh karena itu semua kebutuhan tenaga kerja harus diketahui secara dini oleh pemimpin perusahaan, sehingga seleksi tenaga kerja mampu menyediakan kebutuhan tenaga kerja terhadap lowongan-lowongan jabatan kosong yang disebabkan oleh perpindahan dan untuk mengisi jabatan-jabatan baru. Proses seleksi dilaksanakan dengan mencari calon karyawan yang memiliki kemampuan dan tekad yang kuat dalam melaksanakan pekerjaan. Upaya peningkatan keterampilan dan kemampuan karyawan dilakukan oleh perusahaan melalui pengembangan dan pelatihan kerja, untuk menciptakan karyawan yang memiliki etos kerja serta kinerja kerja yang tinggi.

Namun pada kenyataannya, kegiatan-kegiatan pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan oleh perusahaan, banyak menghasilkan karyawan yang bertalenta tinggi, akan tetapi memiliki loyalitas yang rendah terhadap perusahaan, sehingga banyak karyawan yang keluar dari perusahaan setelah ditingkatkan kemampuan manajerialnya. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa metode seleksi konvensional memiliki banyak kelemahan. Metode ini memiliki kelemahan utama, dimana seleksi merupakan suatu usaha untuk mendapatkan pegawai baru, bukan untuk mempertahankannya dalam waktu yang lama. Hal itu dapat dimaklumi karena metode seleksi konvensional hanya menganalisis aspek kecocokan antara pengetahuan, keterampilan dan

kemampuan dengan pekerjaan. Saat ini muncul teknik penyeleksian baru, teknik ini mempertimbangkan dan menempatkan kecocokan antara individu dengan iklim kerja dan budaya perusahaan (*Person Organization Fit*), sebagai aspek utama yang harus dicapai dalam proses seleksi, disamping kecocokan antara pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu, dengan kebutuhan pekerjaan (*Person Job Fit*).

PT. Nikko Sidoarjo, termasuk dalam perusahaan yang cukup besar yang membutuhkan keahlian sumber daya manusia yang tinggi serta berkualitas, dimana hal tersebut harus diatasi oleh tenaga kerja yang tingkat kemampuannya tinggi atau kreatif dalam menjalankan perusahaan. Untuk itu perusahaan membutuhkan tenaga kerja dan sumber daya manusia yang tangguh dan berkualitas, karena hal tersebut merupakan faktor penting bagi perusahaan dalam menerapkan strateginya untuk mencapai kinerja karyawan. Pada akhirnya, strategi seleksi yang turut mempertimbangkan kecocokan antara individu dengan perusahaan, disamping faktor pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh calon karyawan akan memberikan hasil yang positif bagi perusahaan. Semakin efektif proses seleksi, semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan pegawai yang tepat bagi perusahaan. Dengan demikian maka pengembangan dan perencanaan sistem seleksi merupakan hal penting untuk dilaksanakan setiap perusahaan supaya proses yang berlangsung cukup lama dan memakan biaya tersebut tidak sia-sia.

Pemahaman terhadap *person organization fit* membantu perusahaan untuk memilih karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman-pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut. Menurut keterangan *Human Resources Development* (HRD)

PT Nikko Sidoarjo diketahui bahwa penyebab meningkatnya kinerja karyawan diindikasikan karena adanya penerapan *Person Organization fit* pada perusahaan yang mencakup beberapa faktor pada tabel berikut:

Tabel 1.3 Indikasi *Person Organization fit* yang Mempengaruhi Meningkatnya Kinerja Karyawan PT Nikko Sidoarjo

No.	Faktor <i>Person Organization fit</i> yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	Presentase
1	Kesesuaian nilai (<i>Value Congruence</i>)	55%
2	Kesesuaian tujuan (<i>Goal Congruence</i>)	15%
3	Pemenuhan kebutuhan karyawan (<i>Employee need fulfillment</i>)	20%
4	Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (<i>Culture Personality Congruence</i>)	10%
Total		100%

Sumber: HRD PT Nikko Sidoarjo Tahun 2016

Tabel 1.3 di atas berisi tentang presentase faktor-faktor *Person Organization fit* yang diindikasikan mempengaruhi meningkatkan kinerja karyawan PT Nikko Sidoarjo. Besar presentase pada tabel tersebut merupakan hasil dari wawancara pada *Human Resources Development* (HRD) PT Nikko Sidoarjo yang menunjukkan bahwa faktor kesesuaian nilai karyawan berpengaruh sebesar 55%. Selanjutnya, faktor Kesesuaian tujuan diindikasikan berpengaruh sebesar 15% terhadap meningkatnya kinerja karyawan, faktor pemenuhan kebutuhan karyawan diindikasikan berpengaruh sebesar 20% terhadap meningkatnya kinerja karyawan, kemudian yang terakhir faktor kesesuaian karakteristik kultur kepribadian diindikasikan berpengaruh sebesar 10% terhadap meningkatnya kinerja karyawan PT Nikko Sidoarjo.

Kesesuaian nilai merupakan faktor yang memiliki presentase paling besar yaitu sebesar 55%, menurut wawancara dengan *Human Resources Development* (HRD) PT Nikko Sidoarjo menerangkan bahwa mereka sangat memperhatikan kesesuaian antara nilai instrinsik individu dengan organisasi untuk karyawannya. bentuk yang dilakukan oleh pihak HRD yaitu dengan cara melakukan penempatan

karyawan pada posisi sesuai dengan keahlian / kemampuannya. Setelah proses rekrutmen dan seleksi, karyawan baru harus melalui masa *training*, dari proses inilah pihak HRD dapat mengetahui pada posisi manakah karyawan tersebut harus ditempatkan. Selain itu dilakukan pula proses pemantauan secara ketat terhadap karyawan baru sebelum ditempatkan pada posisi tertentu..

Selain memperhatikan *Person Organization fit* yang diterapkan dalam perusahaan, Karakteristik individu juga perlu diatur sedemikian rupa agar mampu mencapai keunggulan kompetitif perusahaan. Karyawan yang dikelola dengan baik oleh perusahaan akan mampu menghasilkan kinerja yang produktif bagi perusahaan, sehingga perusahaan mampu mencapai tujuan dan cita-citanya. Kepribadian karyawan yang berbeda-beda menjadikan karyawan mempunyai ciri khas tersendiri sehingga membentuk suatu karakteristik individu pada karyawan. Baik buruknya karakteristik individu karyawan tergantung bagaimana mereka mengaplikasikannya. Karakteristik individu yang berbeda-beda ini disebabkan oleh usia, jenis kelamin, jumlah tanggungan, status pernikahan, dan pengalaman kerja pegawai.

Robbins (2006:46) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mudah didefinisikan dan tersedia dalam berkas personalia seorang karyawan menampilkan beberapa karakteristik individu, diantaranya ialah:

1. Usia
2. Jenis kelamin
3. Status perkawinan
4. Jumlah tanggungan
5. Masa jabatan

Karakteristik individu yang berbeda-beda pada setiap individu menciptakan kontribusi kinerja yang berbeda juga pada perusahaan. Pegawai dengan karakteristik yang baik akan menjadikan pegawai tersebut lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi optimal dan sangat baik pengaruhnya bagi perusahaan. Begitupun sebaliknya, pegawai dengan karakteristik yang buruk akan menghambat perusahaan dalam beroperasi dan berkembang. Berdasarkan hal itulah dapat dipastikan bahwa perusahaan memiliki kriteria tertentu mengenai pegawai yang akan mereka pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Menurut keterangan dari HRD PT Nikko Sidoarjo diketahui bahwa meningkatnya kinerja karyawan diindikasikan dengan beberapa indikator dari karakteristik individu yang diaplikasikan pada perusahaan dengan baik yang mencakup beberapa faktor pada tabel berikut:

Tabel 1.4 Indikasi Faktor Karakteristik Individu yang Mempengaruhi Meningkatnya Kinerja PT. Nikko Sidoarjo Tahun 2016

No.	Faktor Karakteristik Individu yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	Presentase
1	Usia	30%
2	Jenis Kelamin	35%
3	Status Perkawinan	15%
4	Jumlah Tanggungan	10%
5	Masa Kerja	10%
Total		100%

Sumber: HRD PT Nikko Sidoarjo Tahun 2016

Tabel 1.4 di atas berisi tentang presentase faktor-faktor karakteristik individu yang diindikasikan mempengaruhi meningkatkan kinerja karyawan PT Nikko Sidoarjo. Besar presentase pada tabel tersebut merupakan hasil dari wawancara pada HRD PT Nikko Sidoarjo yang menunjukkan bahwa faktor Usia karyawan berpengaruh sebesar 30%. Selanjutnya, faktor jenis kelamin diindikasikan berpengaruh 35% terhadap meningkatnya kinerja karyawan. selanjutnya adalah faktor status perkawinan diindikasikan berpengaruh sebesar

15%, kemudian yang terakhir adalah faktor jumlah tanggungan dan masa kerja diindikasikan sama-sama berpengaruh sebesar 10% terhadap meningkatnya kinerja karyawan pada PT Nikko Sidoarjo.

Faktor jenis kelamin merupakan faktor yang memiliki presentase paling besar yaitu sebesar 35%, menurut wawancara dengan HRD PT Nikko Sidoarjo menerangkan bahwa mereka sangat memperhatikan jenis kelamin karyawannya. Cara yang dilakukan oleh pihak HRD yaitu dengan cara melakukan penempatan karyawan pada posisi sesuai dengan jenis kelaminnya. Setelah proses rekrutmen dan seleksi, pihak HRD dapat mengetahui pada posisi manakah karyawan tersebut harus ditempatkan. Selain itu dilakukan pula proses pemantauan secara ketat terhadap karyawan baru sebelum ditempatkan pada posisi tertentu. Setelah peneliti melakukan wawancara langsung dengan pihak HRD PT Nikko Sidoarjo mengatakan bahwa yang membuat karyawan bertahan disana dan tetap bekerja dengan baik di tengah permasalahan yang ada dari sebagian karyawan, adalah penerapan karakteristik individu yang sesuai kepada karyawan dan organisasi yang tetap membuat para karyawan tetap bekerja disana.

Sebagian karyawan yang bekerja di PT Nikko ini merasa puas dan nyaman dengan kinerja dari atasan, ini dibuktikan dengan tetap memperhatikan kinerja dari semua karyawan, meski terkadang ada beberapa karyawan yang kurang maksimal baik dalam keterlambatan masuk kerja bahkan dalam pencapaian target produksi, akan tetapi atasan yang menerapkan asas kekeluargaan dan kebersamaan kepada setiap karyawan serta memberikan keleluasan pekerjaan kepada karyawan yang membuat karyawan merasa nyaman, meski ada sebagian karyawan yang tidak maksimal dalam bekerja dan merasa tidak puas namun sungkan untuk keluar, namun target yang dicapai setiap pekerjaan harus

terpenuhi, direktur juga memberikan fasilitas kepada karyawan seperti akomodasi dan lainnya sehingga diharapkan kinerja dari sebagian karyawan kepada organisasi bisa maksimal.

Melihat permasalahan dan hal hal yang ada di PT Nikko Sidoarjo dapat disimpulkan bahwa di perusahaan tersebut kesesuaian antara individu dan organisasi kurang di terapkan sehingga berdampak kepada kinerja dari karyawan, dan karakteristik individu yang dinilai kurang terealisasi dengan baik kepada para karyawan dan kurang memberikan kepuasan para karyawan. hasil kinerja dari karyawan yang berdampak pada tujuan organisasi yang sudah tercapai meski permasalahan yang ada, namun direktur selaku pimpinan tersebut sangat memperhatikan kinerja karyawan agar karyawan tetap bekerja dengan maksimal dan dapat memberikan hasil yang baik kepada pimpinan dan perusahaan sehingga tercapai kepuasan kerja bersama, dan memberikan kenyamanan pekerjaan kepada karyawan.

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas, maka peneliti mengambil judul **“PENGARUH *PERSON ORGANIZATION FIT* DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI *VARIABLE INTERVENING* PADA PT. NIKKO SIDOARJO “.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *Person Organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikko Sidoarjo?

2. Apakah Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikko Sidoarjo?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikko Sidoarjo?
4. Apakah *Person Organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Nikko Sidoarjo?
5. Apakah Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Nikko Sidoarjo?
6. Apakah terdapat pengaruh mediasi antara *Person Organization fit* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Nikko Sidoarjo?
7. Apakah terdapat pengaruh mediasi antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Nikko Sidoarjo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah *Person Organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikko Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui apakah Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikko Sidoarjo.
3. Untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikko Sidoarjo.

4. Untuk mengetahui apakah *Person Organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Nikko Sidoarjo.
5. Untuk mengetahui apakah Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Nikko Sidoarjo.
6. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh mediasi antara *Person Organization fit* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Nikko Sidoarjo.
7. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh mediasi antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Nikko Sidoarjo.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut di atas, maka penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan mengenai pengaruh *Person Organization fit* dan Karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Nikko Sidoarjo sehingga dapat menjadi pertimbangan dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diambil oleh perusahaan di masa yang akan datang.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan baik teori maupun praktek di bidang sumber daya manusia khususnya tentang pengaruh *Person Organization fit* dan Karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja perusahaan. Selain itu, bermanfaat pula sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori yang didapat pada materi perkuliahan.

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi untuk mengadakan penelitian berkaitan dengan pengaruh *Person Organization fit* dan Karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

4. Bagi Universitas Trunojoyo Madura

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai referensi bagi pihak yang berkepentingan. Selain itu, diharapkan pula dapat menambah kelengkapan hasil penelitian dan sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti yang lain dengan masalah yang sama.