

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Penelitian

Globalisasi yang terjadi saat ini memicu adanya persaingan ketat yang membuat perusahaan berlomba-lomba untuk mempertahankan eksistensinya demi keberlanjutan usaha (Safitri, 2019). Perusahaan juga kini berada dalam lingkungan dan keadaan yang dinamis, sehingga perusahaan pun perlu menyesuaikan perilaku, metode, dan strategi mereka (Nikpour, 2017). Salah satu aset perusahaan yang memegang peranan penting yaitu sumber daya manusia, meskipun saat ini perusahaan telah dibantu oleh kecanggihan teknologi untuk membantu menjalankan segala aktivitas bisnisnya (Das & Baruah, 2013; Sürdü et al., 2020). Kemajuan atau kemunduran suatu perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimilikinya (Heryanda, 2019). Sumber daya manusia yang berkualitas akan mendorong adanya perkembangan ke arah yang lebih baik bagi perusahaan (Kartono et al., 2020), meningkatkan kinerja perusahaan (Manoppo, 2020), dan mendorong tercapainya tujuan perusahaan (Dike & Onyekwelu, 2020).

Perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan efektif agar karyawan dapat memberikan kontribusi yang baik pula bagi perusahaan (Eliphas R. et al., 2017). Kontribusi karyawan yang maksimal akan meningkatkan kinerja perusahaan dan perusahaan dapat bertahan di tengah persaingan (Hakim, 2020). Salah satu faktor yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan yaitu *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan (Supriyanto et al., 2020). *Organizational citizenship behavior* juga dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Geus et al., 2020), meningkatkan efektifitas perusahaan, dan membantu perusahaan dalam mencapai kesuksesan (Chiu, 2019; Paillé, 2013; Teh et al., 2012). Hal ini dikarenakan perusahaan dalam mencapai kesuksesannya memerlukan karyawan yang mau bekerja melebihi dari tugas mereka yang seharusnya dan mengusahakan kinerja melebihi dari apa yang diharapkan (Wibowo, 2017:426).

Perusahaan akan berfungsi lebih efektif jika adanya *organizational citizenship behavior*, dan perilaku tersebut mengacu pada perilaku karyawan diskresioner yang melampaui dari deskripsi pekerjaannya yang telah ditentukan tanpa mengharapkan adanya imbalan (Ajlouni et al., 2020; A. Pradhan & Mishra, 2020). Karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* akan membantu pekerjaan rekan kerjanya, memberi saran demi adanya peningkatan efektivitas sistem dan prosedur manajemen, dan terlibat secara sukarela serta inisiatif dalam kegiatan internal perusahaan (Testa et al., 2020). Mampu mengendalikan atau memilih perilaku sendiri yang sesuai dengan kepentingan organisasi merupakan salah satu kemampuan dari karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* (Trisnayani & Vembriati, 2019). Perilaku ini terbentuk sebagai respon karyawan untuk mengabdikan kepada perusahaan dengan sukarela melalui kontribusi yang ia berikan demi kepentingan perusahaan (Rosario Núñez et al., 2020). Adanya *organizational citizenship behavior* ini akan menguntungkan organisasi atau perusahaan dan biasanya karyawan yang sangat mengenali perusahaan dengan baik adalah karyawan yang kemungkinan besar memiliki perilaku tersebut (Teng et al., 2020).

*Organizational citizenship behavior* menjadi isu hangat dan merupakan variabel yang banyak diteliti dalam bidang ilmu organisasi (Klotz et al., 2018). Penelitian terhadap *organizational citizenship behavior* pertama kali dilakukan oleh Bateman dan Organ pada tahun 1983 dan mereka menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya akan terlibat dalam *organizational citizenship behavior* yang lebih tinggi (Harvey et al., 2018; Hasani et al., 2013; Thomas & Organ, 1983). Terdapat lima dimensi berbeda dari sebuah kelompok pada *organizational citizenship behavior* menurut Organ (1988) yakni *altruism* (membantu orang lain tanpa pamrih untuk kesejahteraan orang lain), *awareness* (bekerja ekstra dan tidak melanggar peraturan), *courtesy* (mencegah terjadinya masalah terkait dengan pekerjaan maupun dengan orang lain), *tolerance* (mengeluh tentang hal-hal sepele selalu berfokus pada apa yang salah daripada sisi positifnya), dan *civic virtue* (pengembangan diri dalam pengetahuan, keterampilan, sikap, menghadiri pertemuan atau acara yang menjadi kepentingan bersama) (Rosario Núñez et al., 2020).

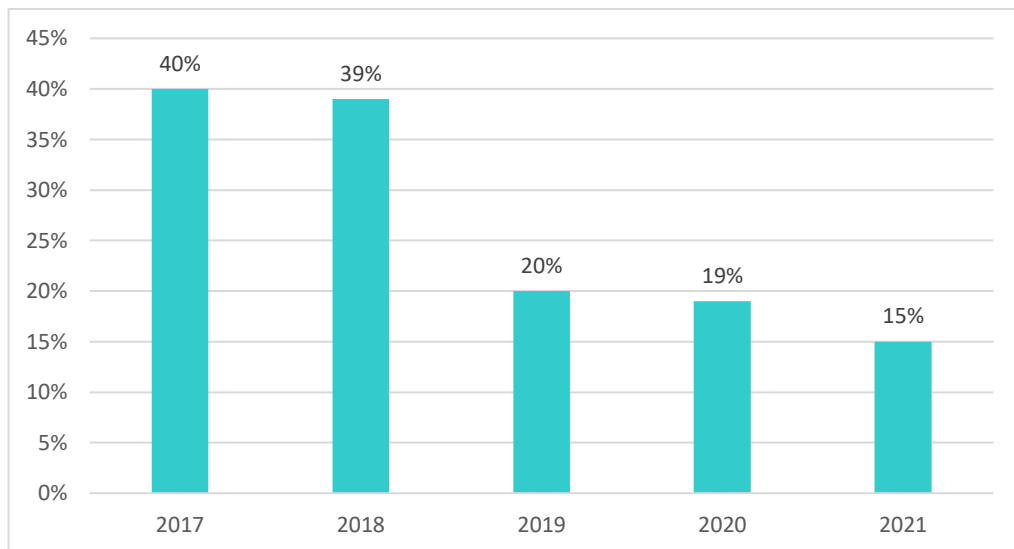
Penelitian yang berkaitan dengan *organizational citizenship behavior* telah banyak dilakukan di berbagai sektor, diantaranya yaitu pada industri manufaktur (E. J. Kim & Park, 2019; R. K. Pradhan et al., 2020), institusi pendidikan (Donglong et al., 2020; Jafari & Bidarian, 2012; Khan et al., 2020), institusi pemerintah (Shim & Faerman, 2015), hotel (Chen et al., 2018), ritel (S. H. N. Lee & Ha-Brookshire, 2018; Mo & Shi, 2017), restoran (Cha & Borchgrevink, 2018), sektor publik (Abdelmotaleb & Saha, 2019; Geus et al., 2020), dan perbankan (Dharma, 2018; Nusram, 2017; Singh & Singh, 2019).

Perilaku *organizational citizenship behavior* pada karyawan sangat dibutuhkan oleh berbagai jenis perusahaan, termasuk perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Menurut Undang-Undang Nomor 9 tahun 2003 menyebutkan bahwa selain bertujuan untuk mendapatkan keuntungan, BUMN juga berperan penting dalam meningkatkan penerimaan negara dan perkembangan perekonomian negara (Undang-Undang Republik Indonesia, 2003). Hal ini membuat kinerja perusahaan BUMN harus diperhatikan dengan baik karena jika tidak, akan terus mengalami kerugian bagi perusahaan BUMN itu sendiri, pemerintah, dan masyarakat Indonesia (Hartini, 2018).

Salah satu perusahaan BUMN di Indonesia adalah PT. Dirgantara Indonesia. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan manufaktur *aerospace* di Asia dan satu-satunya di Indonesia dengan kompetensi inti dalam desain dan pengembangan pesawat, produksi pesawat, pembuatan struktur pesawat, dan layanan pesawat untuk sipil dan militer dari pesawat ringan hingga menengah. Perusahaan ini sejak pertama kali didirikan yakni pada tahun 1976 hingga sekarang telah berhasil mengembangkan kemampuannya di bidang industri kedirgantaraan dan telah melakukan diversifikasi pada berbagai produknya.

Perilaku *organizational citizenship behavior* juga bisa menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan oleh PT. Dirgantara Indonesia. Salah satu indikasi dari perilaku *organizational citizenship behavior* yaitu *conscientiousness* yang merupakan perilaku diskresioner karyawan yang melebihi persyaratan peran minimum perusahaan di bidang kehadiran, mematuhi peraturan, dan sebagainya. *Conscientiousness* karyawan dapat dilihat melalui keterlambatan kerja (Belwalkar

et al., 2018). Berikut ini terdapat data rekapitulasi keterlambatan kerja karyawan yang terjadi di PT Dirgantara Indonesia pada tahun 2017-2021.



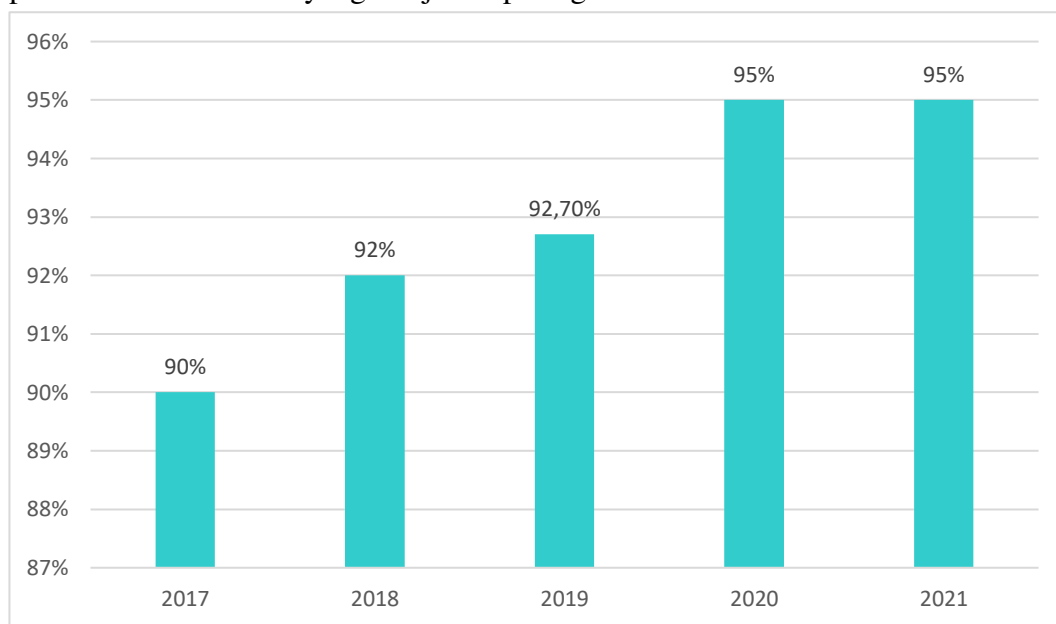
Sumber: Divisi *Human Development* PT. Dirgantara Indonesia

**GAMBAR 1.1**  
**TINGKAT KETERLAMBATAN KERJA KARYAWAN PT DIRGANTARA**  
**INDONESIA PADA TAHUN 2017-2021**

Gambar 1.1 di atas menunjukkan bahwa keterlambatan kerja karyawan PT. Dirgantara Indonesia tahun 2017-2021 yang cenderung menurun. Tahun 2017 menjadi tahun dengan persentase keterlambatan kerja tertinggi yakni mencapai 40%, lalu mengalami penurunan di tahun 2018 menjadi 39%. Penurunan paling drastis terjadi pada tahun 2019 yakni yang semula mencapai 39% pada tahun 2018, menjadi 20% pada tahun 2019. Penurunan terus terjadi hingga tahun 2021 yang mencapai angka 15%. Berdasarkan dari hasil wawancara, adanya penurunan tingkat keterlambatan kerja dikarenakan perusahaan mulai mencoba untuk meningkatkan kedisiplinan karyawannya yakni diantaranya yaitu mengubah jam masuk kerja menjadi lebih awal dan menerapkan sanksi cukup tegas apabila ada karyawan yang terlambat. Data tingkat keterlambatan kerja memang bisa menjadi indikasi tinggi atau rendahnya *organizational citizenship behavior*, dalam hal ini karyawan PT. Dirgantara Indonesia memiliki *conscientiousness* dari segi keterlambatan kerja yang cukup baik dan hal tersebut harus ditingkatkan kembali untuk ke depannya.

Selain keterlambatan kerja karyawan, tingkat kehadiran karyawan juga merupakan indikasi lain dari *conscientiousness* dan hal ini bisa mencerminkan

tinggi atau rendahnya perilaku *organizational citizenship behavior* dari karyawan di sebuah perusahaan (Belwalkar et al., 2018). *Organizational citizenship behavior* di PT Dirgantara Indonesia dapat diindikasikan melalui rekapitulasi data kehadiran pada tahun 2017-2021 yang ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



Sumber: Divisi *Human Development* PT. Dirgantara Indonesia

### **GAMBAR 1.2 REKAPITULASI DATA KEHADIRAN KARYAWAN PT DIRGANTARA INDONESIA PADA TAHUN 2017-2021**

Gambar 1.2 di atas menunjukkan bahwa tingkat kehadiran karyawan PT Dirgantara Indonesia meningkat tiap tahunnya. Pada tahun 2017 persentase kehadiran mencapai 90%, tahun 2018 mengalami kenaikan menjadi 92% dan 2019 menjadi 92,7%. Pada tahun 2020 tingkat kehadiran mencapai 95% dan angka tersebut konsisten hingga tahun 2021. Data tersebut memperlihatkan bahwa PT Dirgantara Indonesia memiliki tingkat kehadiran yang cukup baik dan lebih bagus jika terus dipertahankan dan ditingkatkan kembali.

Pada Februari 2022 telah dilakukan wawancara dengan manajer dari Divisi *Human Development*, dan beliau mengatakan bahwa masih ada saja karyawan yang kurang disiplin. Berdasarkan penuturannya bahwa sekitar 40% karyawan PT. Dirgantara Indonesia masih terlambat, berarti hanya 60% saja karyawan yang disiplin. Sedangkan untuk tingkat absensi sekitar 30%. Tingkat kedisiplinan dan absensi sejauh ini masih belum memuaskan dan masih harus diperbaiki kembali meskipun sudah ada beberapa upaya yang telah dilakukan oleh perusahaan.

Berdasarkan dari hasil wawancara juga dapat diperoleh gambaran bahwa dimensi *altruism* cukup baik ditandai dengan karyawan yang suka membantu rekan kerjanya ketika mengalami kesulitan. Namun terkadang adapula karyawan yang hanya mau mengerjakan tugas rekan kerjanya jika didelegasikan langsung oleh atasannya atau bahkan meminta imbalan atas pekerjaan tambahan yang mereka kerjakan. Dimensi *conscientiousness* cukup baik ditandai dengan berusaha untuk bekerja mencapai target dan melakukan lembur bila diperlukan, karyawan yang datang tepat waktu dan selalu hadir di tempat kerja meskipun masih ada beberapa karyawan yang datang terlambat.

Dimensi lain dari *organizational citizenship behavior* yaitu *civic virtue* yang cukup baik ditandai dengan tidak sedikit karyawan yang berpartisipasi dan turut andil dalam berbagai kegiatan perusahaan seperti upacara, kerja bakti, dan sebagainya. Dimensi *sportsmanship* pada karyawan seperti mengeluh saat dihadapkan dengan kondisi yang tidak sesuai dengan harapan mereka juga kadang terjadi pada karyawan, hal ini menandakan dimensi *sportsmanship* pada karyawan belum cukup baik. Dimensi *courtesy* sudah cukup baik ditandai dengan karyawan memiliki hubungan baik dengan rekan kerjanya dan jarang terjadi konflik antar karyawan.

Peneliti juga telah menyebarkan kuesioner pra penelitian kepada karyawan PT. Dirgantara Indonesia untuk memperkuat data dan wawancara sebelumnya. Kuesioner pra penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui gambaran perilaku *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan, dan kuesioner tersebut berisi beberapa pertanyaan yang terkait dengan dimensi *organizational citizenship behavior*. Hasil dari pra penelitian menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* karyawan di PT. Dirgantara Indonesia masih harus ditingkatkan lagi, yakni dengan jumlah skor rata-rata sebesar 66,1%. Data memperlihatkan bahwa dimensi *conscientiousness* memiliki persentase paling tinggi yakni sebesar 85,1%. Sedangkan dimensi *civic virtue* memiliki persentase yang paling rendah yakni sebesar 44,8%. Adapun persentase *altruism* sebesar 61,2%, *sportsmanship* sebesar 72,4%, dan *courtesy* sebesar 67,2%. Berdasarkan tanggapan dari responden tersebut, hal ini bisa menjadi indikasi bahwa tingkat *organizational citizenship*

*behavior* karyawan masih cukup rendah terutama pada aspek *civic virtue* dan perlu adanya peningkatan.

Karyawan yang memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* memiliki ciri yaitu inisiatif dan sukarela membantu rekan kerja, berkontribusi pada perusahaan di luar dari deskripsi pekerjaan, serta tidak menerima imbalan secara khusus dan perilaku ini memiliki dampak bagi perusahaan maupun bagi individu itu sendiri (Basu et al., 2017). Perusahaan yang karyawannya memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan tempat ia bekerja (Jeremy, 2018; S. H. N. Lee & Ha-Brookshire, 2018; Teh et al., 2012). Meningkatnya efektivitas dan efisiensi karena adanya *organizational citizenship behavior* juga nantinya akan berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan (Geus et al., 2020; Zeyada, 2018) dan meningkatkan produktivitas sehingga perusahaan akan mendapatkan profitabilitas yang lebih tinggi (Mohammad et al., 2011).

Perusahaan akan mendapatkan dampak positif lain dengan adanya *organizational citizenship behavior* ini, diantaranya dapat mengurangi konflik pribadi dan kelompok, meringankan tugas manajer dalam koordinasi dan pengawasan tertentu, meningkatkan integrasi kelompok, dan meningkatkan retensi karyawan (Rosario Núñez et al., 2020). Karyawan yang tidak memiliki *organizational citizenship behavior* pada dirinya tidak dapat memberikan kontribusi yang baik pada perusahaannya dan dapat menghambat progres perusahaan (Ngadiman, 2013). Mengingat pentingnya *organizational citizenship behavior* bagi perusahaan membuat kita harus mengetahui hal apa yang dapat meningkatkan dan menurunkan tingkat *organizational citizenship behavior* (Ocampo et al., 2018; Putri & Ratnaningsih, 2018).

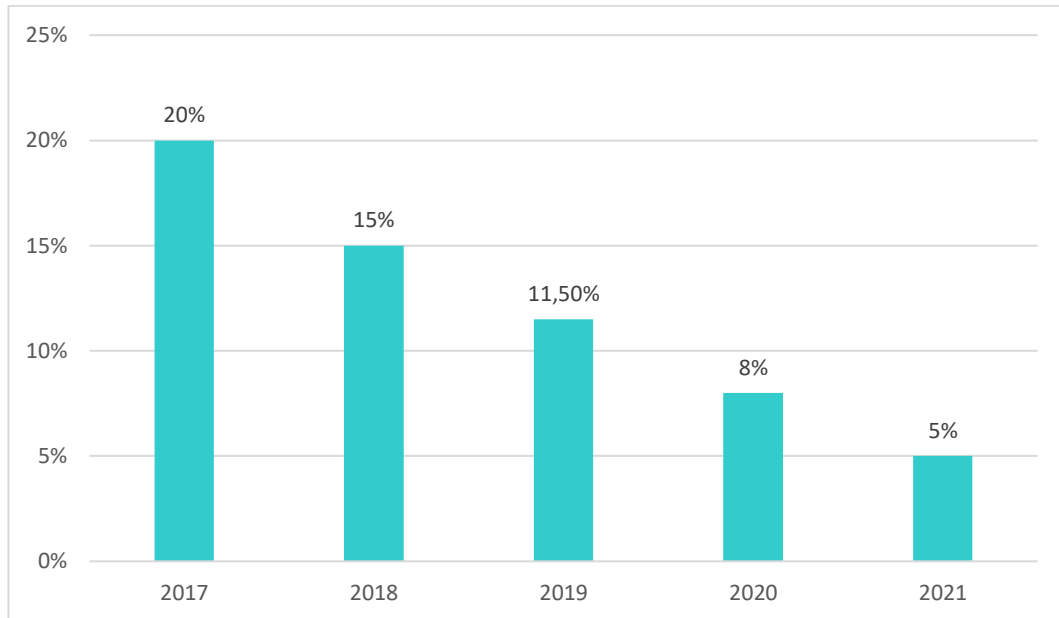
Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori perilaku organisasi. Perilaku organisasi membahas bagaimana pengaruh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku organisasi. Perilaku organisasi berpusat pada pekerjaan, ketidakhadiran, perputaran pegawai, produktivitas, kinerja manusia, dan manajemen (Robbins & Judge, 2017). Banyak penelitian yang mengidentifikasi faktor yang memengaruhi *organizational citizenship behavior*, diantaranya yaitu *job insecurity* (Lam et al., 2015; Mahmoud et al., 2021; Reisel et al., 2010;

Stankevičiūtė et al., 2021), kepuasan kerja (Nasra & Heilbrunn, 2016; Partono Prasetio et al., 2017), gaya kepemimpinan (Nasra & Heilbrunn, 2016; Zhang et al., 2020), budaya organisasi (Susita et al., 2020), komitmen organisasi (Djaelani et al., 2020; Harwiki, 2016; Partono Prasetio et al., 2017), dan kecerdasan emosional (S. H. Lim et al., 2018).

*Organizational citizenship behavior* sering kali dikaitkan dengan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan (Partono Prasetio et al., 2017) dan mereka akan melakukan tugas serta pekerjaan dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab (Priyadi et al., 2020). Maka dengan begitu, kepuasan kerja karyawan dapat mendorong adanya peningkatan *organizational citizenship behavior* (Narzary & Palo, 2020; Partono Prasetio et al., 2017). Hal ini didukung dengan hasil dari beberapa penelitian yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (Djaelani et al., 2020; Kartono et al., 2020; Mohammad et al., 2011; Narzary & Palo, 2020; Partono Prasetio et al., 2017; Priyadi et al., 2020; Trisnayani & Vembriati, 2019).

Tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dimiliki karyawan dapat dilihat melalui tinggi rendahnya produktivitas karyawan, tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan, dan tinggi rendahnya kemangkiran dalam pekerjaan. Menurut Robbins & Judge, (2017:54) karyawan yang tidak puas akan pekerjaannya memiliki tingkat absen atau kemangkiran yang tinggi dan sebaliknya, karyawan yang puas akan pekerjaannya memiliki tingkat absen atau kemangkiran yang rendah. Karyawan PT. Dirgantara Indonesia sendiri sudah memiliki tingkat kemangkiran yang cukup membaik dari tahun ke tahunnya, hal ini tidak terlepas dari peraturan dan kebijakan perusahaan yang semakin ketat untuk meningkatkan kedisiplinan karyawannya. Data kemangkiran karyawan PT. Dirgantara Indonesia dapat dilihat melalui Gambar 1.3 berikut ini.



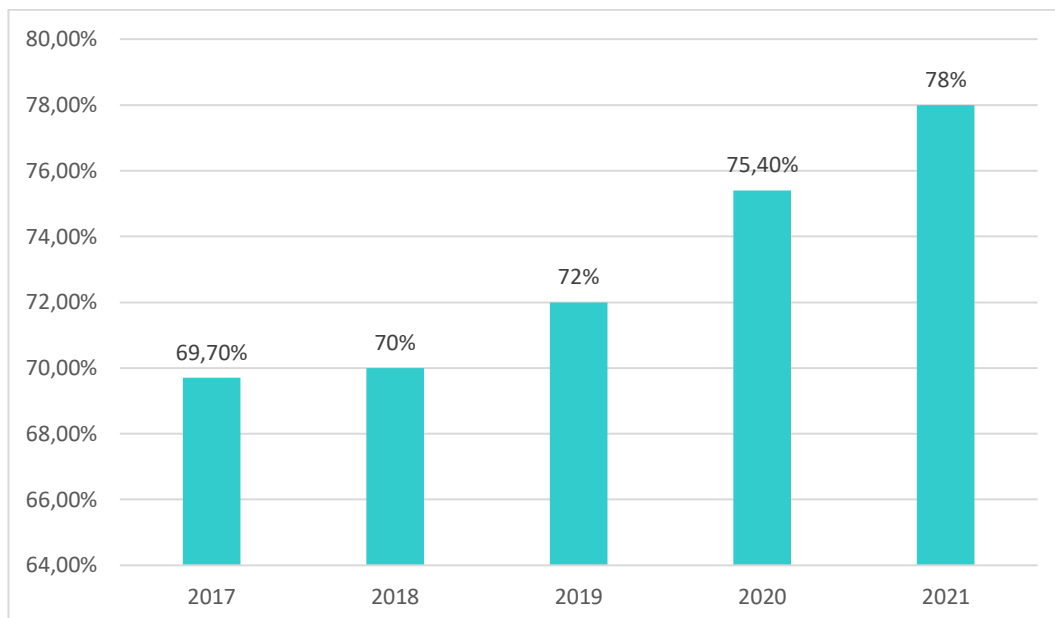


Sumber: Divisi *Human Development* PT. Dirgantara Indonesia

### **GAMBAR 1.3** **REKAPITULASI DATA KEMANGKIRAN KARYAWAN**

Gambar 1.3 di atas menunjukkan tingkat kemangkiran karyawan PT. Dirgantara Indonesia yang menurun dari tahun 2017 hingga 2021. Pada tahun 2017 persentase kemangkiran sebesar 20%, tahun 2018 terjadi penurunan sebanyak 5% yakni menjadi 15%. Tahun 2019 tingkat kemangkiran karyawan mengalami penurunan kembali yakni menjadi 11,5%, tahun 2020 menjadi 8% dan tahun 2021 menjadi tahun dengan persentase kemangkiran terendah yakni sebesar 5%. Data kemangkiran karyawan tersebut juga sudah terlihat cukup baik dan perlu dipertahankan serta ditingkatkan kembali agar menjadi lebih baik.

Tiap tahunnya PT. Dirgantara Indonesia juga melakukan survey kepada karyawannya untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja mereka. Indikator yang digunakan pun beragam untuk mengetahui hal apa yang melatarbelakangi ketidakpuasan karyawan. Berikut terdapat rekapitulasi data kepuasan kerja karyawan PT. Dirgantara Indonesia pada tahun 2017-2021 yang ditunjukkan oleh Gambar 1.4.

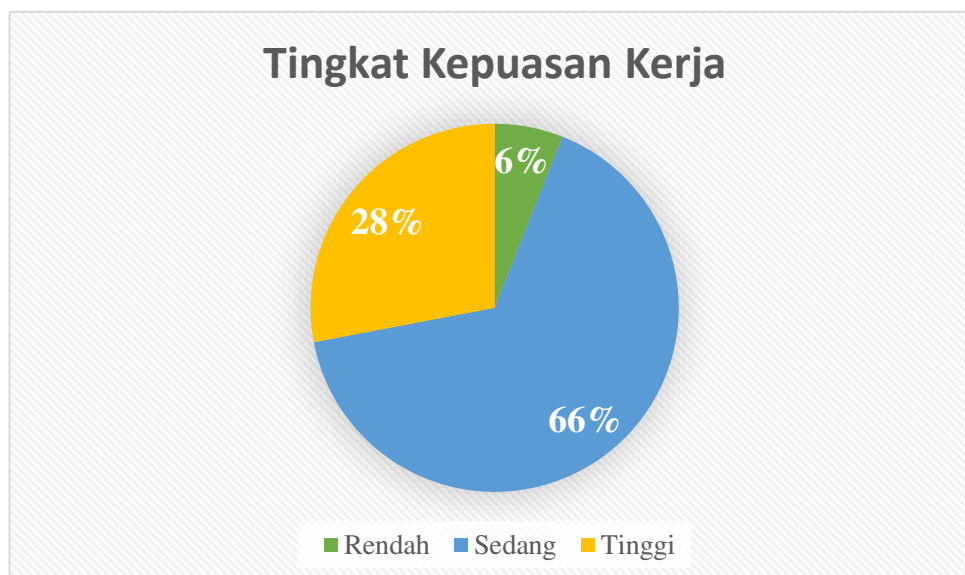


Sumber: Divisi *Human Development* PT. Dirgantara Indonesia

**GAMBAR 1.4**  
**REKAPITULASI DATA KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT.**  
**DIRGANTARA INDONESIA PADA TAHUN 2017-2021**

Gambar 1.4 di atas menunjukkan kepuasan kerja karyawan PT. Dirgantara Indonesia yang membaik tiap tahunnya. Pada tahun 2017 kepuasan kerja mencapai 69,7% lalu meningkat sedikit di tahun 2018 yakni menjadi 70%. Kenaikan juga terjadi di tahun-tahun selanjutnya yakni 72% pada tahun 2019, 75,4% pada tahun 2020, dan kenaikan tertinggi mencapai 2,6% di tahun 2021 yakni persentasenya yang menjadi 78%. Jika diambil rata-rata dari kurun waktu lima tahun tersebut, maka rata-rata kepuasan kerja karyawan mencapai 73,02%. Angka tersebut dalam kriteria yang dibuat oleh perusahaan termasuk pada kriteria yang perlu dikembangkan.

Survey pra penelitian dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan juga telah dilakukan untuk mengetahui tanggapan karyawan mengenai kepuasan kerja mereka. Berdasarkan hasil dari pra penelitian tersebut menunjukkan hasil yang tidak jauh berbeda dan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan masih perlu ditingkatkan kembali. Berikut ini terdapat diagram yang menunjukkan hasil survey pra penelitian tersebut yang ditunjukkan pada Gambar 1.5 di bawah ini.



Sumber: Pra Penelitian, 2022

**GAMBAR 1.5**  
**HASIL PRA PENELITIAN MENGENAI TINGKAT KEPUASAN KERJA**  
**PADA KARYAWAN PT. DIRGANTARA INDONESIA**

Gambar 1.3 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 6,0% karyawan merasa kepuasan kerjanya rendah. Sementara itu, sebanyak 65,7% karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, dan sebanyak 28,4% karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan masih tergolong belum memuaskan dan masih perlu ditingkatkan kembali.

Selain kepuasan kerja, penelitian sebelumnya mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* juga dapat dipengaruhi oleh *job insecurity* (Purba & Muhammad, 2020). Sebuah studi menyatakan bahwa *job insecurity* dalam hubungannya sebagai faktor *organizational citizenship behavior* bisa ditempatkan sebagai motif kepedulian organisasi ataupun sebagai motif manajemen kesan, tergantung pada tingkat *job insecurity*-nya (Purba & Muhammad, 2020). Di satu sisi, penelitian menyebutkan bahwa *job insecurity* merupakan hal yang dapat mengganggu seseorang dalam bekerja, sehingga hal tersebut akan membuat sulitnya mencapai tujuan perusahaan dan akan mengurangi perilaku positif individu di tempat kerja seperti *organizational citizenship behavior* (Stynen et al., 2015). Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang menyebutkan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap perilaku organisasi yang berarti semakin tinggi *job insecurity* maka semakin rendah tingkat *organizational citizenship*

Faradila Anjani, 2022

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN JOB INSECURITY TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA KARYAWAN PT. DIRGANTARA INDONESIA DI KOTA BANDUNG**  
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

*behavior* (Kang et al., 2012; Reisel et al., 2010; Stankevičiūtė et al., 2021). *Job insecurity* akan menurunkan tingkat *organizational citizenship behavior* (Stankevičiūtė et al., 2021) dan karyawan yang merasa tidak aman atas pekerjaannya akan cenderung mengurangi keterlibatan mereka dalam perusahaan karena mereka meyakini bahwa mereka memiliki pilihan untuk menemukan perusahaan lain yang bisa memenuhi kebutuhan mereka (Kang et al., 2012). Di sisi lain, penelitian menyebutkan terdapat pengaruh positif *job insecurity* terhadap *organizational citizenship behavior* yang berarti bahwa karyawan yang memiliki rasa tidak aman atas pekerjaannya dapat mendorong untuk menunjukkan *organizational citizenship behavior* (Feather & Rauter, 2004; H. jiang Wang et al., 2014). Adapula hasil penelitian lain yang menyebutkan bahwa *job insecurity* tidak memiliki pengaruh yang signifikan (König et al., 2010).

Wawancara telah dilakukan dengan karyawan PT. Dirgantara Indonesia untuk mengetahui gambaran tingkat *job insecurity* karyawan dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang terkait dengan dua dimensi *job insecurity* yaitu dimensi *affective* dan *cognitive* sebagaimana yang dikemukakan oleh Borg & Elizur, (1992). Hasil wawancara menunjukkan bahwa dimensi *affective* cukup baik ditandai dengan karyawan merasa cukup aman dan tidak khawatir akan keberlangsungan pekerjaannya saat ini. Adapun yang biasanya merasa cemas akan keberlangsungan kerjanya yaitu karyawan yang berstatus kontrak karena mereka khawatir kontrak kerja mereka tidak diperpanjang oleh perusahaan. Dimensi *cognitive* juga dikatakan cukup baik ditandai dengan karyawan tersebut yang tidak memiliki persepsi buruk akan keberlangsungan pekerjaannya.

Pra-penelitian juga dilakukan dengan menggunakan kuesioner untuk mendapat gambaran mengenai *job insecurity*. Hasil menunjukkan bahwa gambaran *job insecurity* yang dirasakan oleh karyawan PT. Dirgantara Indonesia masih perlu diperbaiki lagi. Adapun hasilnya menunjukkan bahwa sebesar 28,6% karyawan setuju memiliki pikiran atau bahkan pernah berpikir mereka memiliki kemungkinan untuk kehilangan pekerjaan. Hal tersebut merupakan gambaran dari dimensi *cognitive* sebagaimana yang disebutkan oleh Borg & Elizur, (1992). Sedangkan dimensi *affective* yang juga dikemukakan oleh Borg & Elizur, (1992) dapat dilihat melalui karyawan yang merasa khawatir bisa kehilangan pekerjaannya di masa

mendatang, hal tersebut terpersentasekan melalui kuesioner pra penelitian sebanyak 51,3%.

Kepuasan kerja dan *job insecurity* merupakan hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan demi meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Perusahaan harus mengurangi bahkan menghilangkan rasa *job insecurity* pada karyawannya untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* dengan cara mengidentifikasi fitur pekerjaan tertentu dan perilaku organisasi yang menyebabkan adanya *job insecurity* (Purba & Muhammad, 2020). Mengurangi atau menghilangkan *job insecurity* juga bisa dilakukan dengan cara meningkatkan komunikasi mengenai rencana organisasi di masa depan yang dapat meningkatkan prediktabilitas situasi kerja, meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, dan meningkatkan keadilan organisasi (Stankevičiūtė et al., 2021). Sedangkan peningkatan *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara memberikan pengawasan yang efektif, memberi peluang promosi, dan menciptakan hubungan yang baik di antara rekan kerja (Priyadi et al., 2020). Beberapa cara tersebut tentunya sudah diterapkan di berbagai perusahaan, namun tak jarang pula perusahaan yang mengimplementasikan hal tersebut dengan kurang baik.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja pada karyawan PT. Dirgantara Indonesia.
2. Bagaimana gambaran tingkat *job insecurity* pada karyawan PT. Dirgantara Indonesia.
3. Bagaimana gambaran tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Dirgantara Indonesia.
4. Bagaimana pengaruh tingkat kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Dirgantara Indonesia.
5. Bagaimana pengaruh *job insecurity* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Dirgantara Indonesia.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menemukan bukti sebagai berikut:

1. Gambaran tingkat kerja karyawan PT. Dirgantara Indonesia.
2. Gambaran tingkat *job insecurity* pada karyawan PT. Dirgantara Indonesia.
3. Gambaran tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Dirgantara Indonesia.
4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Dirgantara Indonesia.
5. Pengaruh *job insecurity* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Dirgantara Indonesia.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi aspek teoritis mengenai manajemen, terlebih mengenai manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan dengan *job insecurity* dan kepuasan kerja beserta pengaruhnya terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi untuk melakukan kajian penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh *job insecurity* dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi aspek praktis yaitu bagi industri manufaktur dan BUMN khususnya PT. Dirgantara Indonesia untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior*.