

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Dalam era ekonomi global yang kompetitif, pengelolaan organisasi menghadapi tuntutan untuk tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga terus berkembang dan berinovasi. Kunci dari kemampuan adaptasi dan peningkatan daya saing ini terletak pada pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif. SDM merupakan aset strategis utama yang menggerakkan semua aktivitas operasional perusahaan. Oleh karena itu, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi disiplin ilmu yang krusial, yang fokus pada pengelolaan manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan strategis perusahaan secara optimal. MSDM mencakup berbagai fungsi seperti perencanaan, rekrutmen, pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, dan pemeliharaan hubungan kerja, dengan tujuan akhir menciptakan tenaga kerja yang kompeten, adaptif, dan berkomitmen tinggi (Armstrong & Taylor, 2020). Keberhasilan penerapan MSDM tercermin dalam Kinerja Karyawan, yang menjadi indikator langsung atas kontribusi individu terhadap tujuan organisasi. Kinerja karyawan tidak hanya diukur dari aspek kuantitatif seperti produktivitas dan pencapaian target, tetapi juga dari aspek kualitatif seperti kualitas kerja, inisiatif, dan tanggung jawab.

Kinerja karyawan secara umum didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu atau kelompok dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan standar, tanggung jawab, dan wewenang yang telah ditetapkan oleh

organisasi (Armstrong & Taylor, 2020). Kinerja ini merupakan penilaian atas keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam melaksanakan peran kerjanya, yang tidak hanya diukur secara kuantitatif melalui pencapaian target output atau penjualan, tetapi juga secara kualitatif mencakup aspek-aspek seperti kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian, kemampuan beradaptasi, inisiatif, sikap kerja, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia, kinerja karyawan yang optimal menjadi indikator utama efektivitas organisasi dan merupakan hasil interaksi antara kemampuan individu, motivasi, serta dukungan lingkungan kerja (Armstrong & Taylor, 2020). Dalam konteks yang lebih luas, ada dua konstruk perilaku dan budaya yang secara teoritis telah banyak dikaji memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, yaitu *Organization Citizenship Behavior* (OCB) dan Budaya Organisasi.

OCB didefinisikan sebagai perilaku sukarela individu yang melampaui deskripsi tugas formalnya, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Widarko & Anwarodin, 2022). OCB mengacu pada perilaku sukarela individu karyawan yang melampaui deskripsi tugas formal mereka, tetapi mendukung fungsi sosial dan psikologis organisasi, seperti membantu rekan kerja, menunjukkan loyalitas, mematuhi aturan tanpa pengawasan ketat, serta memiliki inisiatif untuk perbaikan. Perilaku ini mencakup dimensi-dimensi seperti altruisme (suka menolong), *courtesy* (sikap santun), *sportsmanship* (tidak mengeluh), *civic virtue* (tanggung jawab sosial), dan *conscientiousness* (ketaatan pada aturan). OCB

dianggap sebagai "modal sosial" yang memperlancar proses kerja, memperkuat kohesivitas tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif.

Sementara itu, Budaya Organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang membentuk cara mereka berpikir, merasa, dan bertindak (Putri & Fariana, 2024). Budaya yang kuat dan positif dapat menjadi perekat sosial, pemandu perilaku, dan sumber motivasi intrinsik bagi karyawan. Budaya yang kuat berfungsi sebagai perekat sosial, kompas perilaku, dan sumber identitas serta motivasi bagi karyawan. Budaya organisasi yang positif, yang menekankan nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, penghargaan terhadap kinerja, dan orientasi pada pembelajaran, dapat menciptakan lingkungan yang mendorong peningkatan kinerja individu dan kelompok. Budaya organisasi berperan sebagai fondasi perilaku kolektif yang menciptakan lingkungan kerja yang kohesif dan termotivasi, sehingga secara langsung membentuk sikap, komitmen, dan pola kerja karyawan yang pada akhirnya mendorong peningkatan atau penurunan kinerja mereka (Arisudana et al., 2025).

Berdasarkan kajian literatur terdahulu, ditemukan bahwa berbagai faktor internal organisasi telah terbukti memengaruhi kinerja dan perilaku karyawan dalam konteks yang beragam di Bali. Penelitian oleh Rajasa & Suarmanayasa (2023) pada pekerja krematorium menunjukkan bahwa beban kerja dan konflik interpersonal secara signifikan memengaruhi stres kerja, mengindikasikan bahwa dinamika interpersonal dan tuntutan kerja merupakan isu krusial di lingkungan kerja. Sementara itu, Gunawan et al., (2023) membuktikan bahwa *Leader Member Exchange* (LMX) dan Budaya Tri Hita Karana berpengaruh terhadap kinerja

karyawan, bahkan interaksi keduanya memperkuat pencapaian kinerja, yang menegaskan pentingnya nilai budaya lokal dalam sistem manajemen. Di sisi lain, Arisudana et al., (2025) dalam konteks BUMDesa menemukan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan serupa di sektor pariwisata oleh Wirayuni et al., (2025) mengungkap bahwa budaya kerja dan kompensasi memengaruhi kinerja melalui mediasi kepuasan kerja, menunjukkan mekanisme tidak langsung dalam mencapai kinerja optimal.

Lebih lanjut, penelitian Lestari et al., (2024) pada tenaga kontrak pemerintahan menemukan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dengan motivasi berperan sebagai mediator. Studi oleh Mayasari (2020) mengonfirmasi bahwa konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh terhadap stres kerja dosen wanita, namun dukungan sosial dapat memoderasi efek negatifnya, menyoroti pentingnya dukungan dalam mengelola tekanan kerja. Pada tingkat organisasi, penelitian Suryano & Suarmanayasa (2023) di Perumda Tirta Hita membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan inovasi organisasi secara positif memengaruhi kinerja perusahaan. Sementara itu, Sumarta et al., (2024) menemukan bahwa disiplin kerja dan rotasi berpengaruh positif terhadap kinerja pemasar kredit mikro, meskipun motivasi menunjukkan pengaruh negatif, mengisyaratkan kompleksitas hubungan antar variabel. Penelitian-penelitian ini secara kolektif menguatkan argumentasi bahwa faktor perilaku, kultural, dan manajerial memiliki peran vital dalam menentukan keluaran organisasi, sekaligus membuka ruang untuk penelitian serupa pada konteks UMKM kerajinan tradisional

yang masih jarang dieksplorasi, khususnya menyoroti peran OCB dan Budaya Organisasi secara langsung terhadap kinerja karyawan di lingkungan yang unik seperti pada UMKM.

Meskipun sama-sama berperan penting dalam mendorong kinerja karyawan, OCB dan Budaya Organisasi merupakan dua konstruk yang berbeda secara konseptual. Perbedaan mendasar terletak pada tingkat analisis dan sifatnya (Sumarta et al., 2024). OCB adalah perilaku spesifik yang ditampilkan pada tingkat individu, bersifat sukarela dan diskresioner, artinya perilaku tersebut muncul dari inisiatif pribadi karyawan di luar kewajiban formal pekerjaannya, seperti membantu rekan kerja atau memberikan saran perbaikan. Sebaliknya, Budaya Organisasi berada pada tingkat organisasi, berfungsi sebagai konteks atau lingkungan psikologis yang lebih luas, yang membentuk nilai, keyakinan, dan norma bersama yang mengarahkan bagaimana seluruh anggota organisasi seharusnya berpikir dan bertindak. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah "kepribadian" perusahaan yang mempengaruhi apakah perilaku OCB akan tumbuh subur atau terhambat. Jika budaya organisasi adalah "panggung" yang menentukan suasana dan aturan main secara kolektif, maka OCB adalah "akting spontan" para aktor di atas panggung tersebut yang memperkaya jalannya pertunjukan, namun keduanya sama-sama krusial untuk menentukan kesuksesan sebuah organisasi.

Fenomena pengelolaan SDM ini menjadi sangat relevan dan menarik untuk dikaji pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). UMKM di Indonesia memainkan peran strategis sebagai penyumbang PDB terbesar, pencipta lapangan kerja, dan pelestari budaya lokal. Karakteristik UMKM yang biasanya

memiliki struktur organisasi yang relatif sederhana, sumber daya terbatas, dan ketergantungan tinggi pada keterampilan serta komitmen pemilik dan karyawan, membuat faktor-faktor perilaku dan budaya seperti OCB dan Budaya Organisasi menjadi sangat kritis. Keberhasilan UMKM seringkali bergantung pada semangat gotong royong, loyalitas, inisiatif, dan nilai-nilai kearifan lokal yang dianut bersama, yang sejatinya merupakan inti dari konsep OCB dan Budaya Organisasi.

Namun, dalam praktiknya, banyak UMKM, khususnya di sektor kerajinan tradisional, belum mengelola kedua aspek ini secara sistematis. Pengukuran kinerja seringkali hanya berfokus pada output finansial (seperti penjualan), sementara faktor pendorong perilaku dan budaya di balik pencapaian tersebut kurang mendapat perhatian dan dokumentasi. Ketiadaan pemahaman yang terstruktur tentang OCB dan Budaya Organisasi menciptakan kerentanan, di mana perusahaan kehilangan peluang untuk memperkuat fondasi internal yang berkelanjutan. Selain itu usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran yang sangat strategis dalam perekonomian Indonesia, tidak hanya sebagai kontributor terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan pencipta lapangan kerja, tetapi juga sebagai pelestari budaya dan kearifan lokal (Dirga & Sutianingsih, 2024). Sektor ini menjadi tulang punggung perekonomian daerah, khususnya di wilayah yang memiliki kekuatan pada kerajinan dan budaya tradisional, seperti Kabupaten Klungkung, Bali. UMKM di bidang kerajinan tenun, seperti songket dan endek, tidak hanya bernilai ekonomi namun juga merupakan representasi dari identitas budaya yang adiluhung. Keberlanjutan dan peningkatan skala usaha ini sangat bergantung pada kapasitas sumber daya manusianya. Kinerja karyawan yang

optimal menjadi kunci dalam meningkatkan produktivitas, kualitas produk, dan daya saing usaha di tengah persaingan pasar yang semakin ketat dan tuntutan konsumen yang terus berkembang.

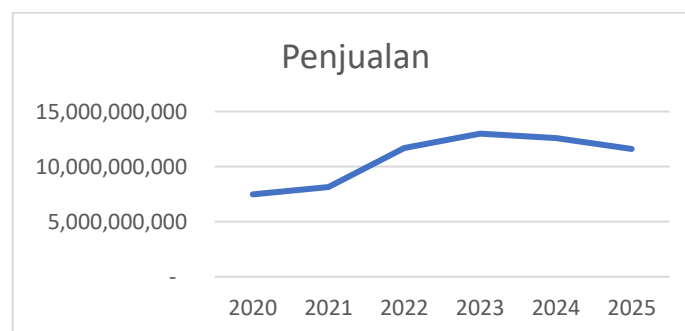
Dalam konteks UMKM kerajinan tenun, kinerja karyawan sering kali tidak hanya diukur dari aspek kuantitatif semata, seperti jumlah output, tetapi juga dari aspek kualitatif seperti ketelitian, kreativitas, inovasi desain, loyalitas, dan komitmen untuk menjaga orisinalitas dan kualitas budaya yang melekat pada setiap helai kain. Namun, pengukuran kinerja yang komprehensif sering kali menjadi tantangan tersendiri bagi banyak UMKM, termasuk Dian's Rumah Songket & Endek. Keterbatasan sistem administrasi dan dokumentasi yang terstruktur menyebabkan data kinerja sering kali tidak tercatat secara lengkap. Sebagai proksi utama yang tersedia dan dapat diukur secara finansial, data penjualan menjadi indikator kuantitatif penting yang merefleksikan hasil akhir dari segala upaya operasional dan pemasaran perusahaan (Qomusuddin & Nurhayaty, 2022).

Pada UMKM yang berbasis budaya dan kearifan lokal seperti perusahaan tenun, sangat potensial untuk mengembangkan budaya organisasi yang unik, yang mengintegrasikan nilai-nilai keluhuran budaya Bali (seperti ketelitian, kesabaran, dan penghormatan pada tradisi) dengan nilai-nilai kewirausahaan modern (seperti inovasi dan orientasi pelanggan). Dian's Rumah Songket dan Endek di Kabupaten Klungkung merupakan usaha kerajinan tekstil tradisional yang fokus pada produksi kain songket dan endek, dengan visi melestarikan warisan budaya sambil memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar. Perusahaan ini mempekerjakan 35 tenaga terampil dari sekitar Desa Gelgel, menangani proses

produksi yang detail mulai dari persiapan bahan baku, pewarnaan, penyusunan benang, hingga *finishing*. Meski menghadapi tantangan persaingan dari produk massal dari luar Bali, perusahaan mampu menjaga penjualan berkat strategi pemasaran yang baik, kualitas produk yang dijaga ketat, serta dukungan dari berbagai instansi dan BUMN. Dari aspek sumber daya manusia, terdapat indikasi positif seperti adanya bantuan antarpekerja, inisiatif kerja, serta kepedulian terhadap kualitas yang merefleksikan potensi OCB. Sementara itu, kinerja karyawan juga diukur melalui produktivitas, waktu penyelesaian, kualitas produk, dan data penjualan yang tersedia dari tahun 2020 hingga 2024. Namun, informasi mengenai budaya organisasi serta sistem evaluasi dan pengelolaan kinerja yang lebih terstruktur masih perlu didalami untuk memastikan konsistensi dan peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

Salah satu indikator keberhasilan dari sebuah perusahaan adalah penjualan yang menunjukkan tren positif atau meningkat (Dirga & Sutianingsih, 2024). Data penjualan tahunan Dian's Rumah Songket & Endek dalam kurun waktu 2020 hingga 2025 ditunjukkan dari dinamika pada Gambar 1.1 berikut:

Gambar 1.1
Grafik Penjualan Dian's Rumah Songket & Endek (2020-2025)



Sumber: *Dian's Rumah Songket & Endek (2025)*

Berdasarkan data penjualan tahunan pada Gambar 1.1, kinerja keuangan Dian's Rumah Songket & Endek menunjukkan dinamika yang fluktuatif. Pada periode 2020–2021, penjualan meningkat dari Rp 7,48 miliar menjadi Rp 8,15 miliar. Pertumbuhan yang signifikan terjadi pada tahun 2022 dan 2023, dengan penjualan mencapai Rp 11,68 miliar dan puncaknya di Rp 12,99 miliar. Namun, setelah tahun 2023, penjualan mengalami penurunan berturut-turut menjadi Rp 12,59 miliar di tahun 2024 dan Rp 11,60 miliar di tahun 2025. Pola ini mengindikasikan bahwa perusahaan mengalami tantangan dalam mempertahankan momentum pertumbuhan, terutama dalam dua tahun terakhir. Penurunan penjualan pada tahun 2024 dan 2025 setelah pencapaian tertinggi di tahun 2023 menjadi sinyal awal bahwa kinerja perusahaan tidak stabil. Meskipun secara keseluruhan tren penjualan masih lebih tinggi dibanding tahun dasar 2020, fluktuasi yang terjadi menimbulkan dugaan bahwa kinerja karyawan, sebagai penggerak operasional, mungkin belum optimal. Dalam konteks UMKM dengan struktur yang cair dan ketergantungan tinggi antarindividu, kinerja karyawan menjadi faktor krusial yang langsung berdampak pada hasil penjualan.

Masalah kinerja karyawan ini dapat terlihat dari beberapa indikasi. Pertama, penurunan penjualan dalam dua tahun terakhir mengisyaratkan adanya kemungkinan penurunan produktivitas, inisiatif, atau daya adaptasi tim dalam menghadapi tantangan pasar. Kedua, dalam usaha skala UMKM seperti ini, kontribusi setiap individu sangat menentukan. Jika motivasi, disiplin, atau koordinasi antarkaryawan tidak optimal, maka target operasional seperti kualitas produk, ketepatan pengiriman, dan pelayanan pelanggan dapat terganggu, yang

pada akhirnya berimbas pada penjualan. Ketiga, tanpa pengukuran kinerja yang terstruktur, perusahaan kesulitan mengidentifikasi apakah penurunan tersebut bersumber dari faktor eksternal atau justru dari lemahnya kontribusi sumber daya manusia internal.

Dalam praktiknya, kinerja karyawan mencakup berbagai aspek penting lainnya, seperti kualitas produk yang dihasilkan, kecepatan penyelesaian pesanan, ketepatan waktu produksi, kemampuan dalam menjaga konsistensi motif dan warna tenun, serta pelayanan terhadap pelanggan yang datang langsung ke toko. Berdasarkan observasi awal, masih ditemukan berbagai kendala di lapangan, seperti adanya produk yang tidak memenuhi standar kualitas akibat kurang telitnya karyawan dalam proses menenun, keterlambatan penyelesaian pesanan yang menyebabkan ketidakpuasan pelanggan, serta kurang responsifnya karyawan dalam menangani keluhan dan pertanyaan konsumen. Selain itu, aspek kinerja non-penjualan lainnya seperti kehadiran, disiplin kerja, kemampuan berinovasi dalam menciptakan motif baru, serta kontribusi dalam menjaga kebersihan dan kerapian lingkungan kerja juga masih menunjukkan hasil yang belum optimal. Rendahnya kinerja pada dimensi-dimensi tersebut pada akhirnya dapat berdampak pada menurunnya kepuasan pelanggan, hilangnya kepercayaan konsumen, serta terganggunya reputasi dan keberlanjutan usaha Dian's Rumah Songket & Endek di tengah persaingan industri tekstil tradisional yang semakin ketat. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang komprehensif untuk menganalisis faktor-faktor apa saja yang benar-benar berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan secara

menyeluruh, tidak hanya dari sisi penjualan, tetapi juga dari aspek kualitas, efisiensi, pelayanan, dan inovasi.

Kinerja karyawan yang belum optimal tersebut diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor internal organisasi, di antaranya adalah perilaku kerja *ekstra-role* seperti OCB dan budaya organisasi yang belum terbentuk dengan baik. Praktik OCB, seperti gotong royong dalam menyelesaikan orderan, menjaga lingkungan kerja, atau kontribusi ide, dapat meningkatkan efisiensi dan inovasi. Namun, tidak adanya dokumentasi atau pemahaman sistematis mengenai OCB di perusahaan ini membuat potensi penguatan kinerja melalui perilaku positif tersebut belum tergarap.

OCB, yang dikonseptualisasikan oleh Purnamasari et al. (2025) sebagai perilaku sukarela ekstra-peran yang meliputi *altruism* (saling membantu), *conscientiousness* (kesadaran dan kedisiplinan), *sportsmanship* (sikap sportif dan tidak mudah mengeluh), *courtesy* (sikap hormat dan sopan santun), serta *civic virtue* (partisipasi aktif dalam kehidupan organisasi), dianggap sebagai manifestasi dari pengelolaan SDM yang efektif. Namun, dalam praktiknya di Dian's Rumah Songket & Endek, fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa tidak semua karyawan secara konsisten menampilkan perilaku-perilaku tersebut. Misalnya, masih ditemukan karyawan yang kurang inisiatif untuk membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan (*altruism* rendah), ketidakhadiran tanpa keterangan yang jelas serta keterlambatan masuk kerja yang mencerminkan rendahnya kesadaran akan tanggung jawab (*conscientiousness* rendah), serta sikap mudah mengeluh terhadap tugas dan kebijakan perusahaan tanpa memberikan solusi (*sportsmanship* rendah).

Selain itu, interaksi antar karyawan terkadang masih kurang terjaga kesopanannya (*courtesy* rendah), dan partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan serta kontribusi ide untuk kemajuan organisasi masih tergolong pasif (*civic virtue* rendah). Kondisi ini mengindikasikan bahwa perilaku OCB di lingkungan perusahaan belum optimal, sehingga berpotensi menghambat peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji lebih dalam sejauh mana pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan, mengingat perilaku sukarela ini merupakan salah satu faktor kunci yang dapat mendorong efektivitas organisasi jika dikelola dengan baik.

Selain OCB, faktor lain yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam berperilaku serta menyelesaikan masalah di tempat kerja. Di Dian's Rumah Songket & Endek, budaya organisasi yang telah terbentuk selama ini mencerminkan nilai-nilai kekeluargaan, gotong royong, dan kebanggaan terhadap produk lokal yang diwariskan secara turun-temurun. Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa budaya organisasi tersebut mulai mengalami pergeseran seiring dengan perubahan generasi karyawan dan tuntutan bisnis yang semakin kompetitif. Masih terlihat adanya kesenjangan antara nilai-nilai yang dianut secara formal dengan perilaku sehari-hari karyawan, seperti kurangnya rasa kepemilikan terhadap perusahaan, rendahnya keterbukaan dalam komunikasi antar bagian, serta belum optimalnya kerja sama tim dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi ini diduga menjadi salah satu penyebab

menurunnya semangat kerja dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana budaya organisasi yang berlaku saat ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga perusahaan dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk memperkuat budaya yang positif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, budaya organisasi yang belum terdefinisikan dengan jelas, tanpa nilai inti, visi, dan misi yang konsisten, dapat menyebabkan ketidakselarasan perilaku, kurangnya rasa memiliki, dan lemahnya identitas korporat. Hal ini berpotensi melemahkan kohesi tim dan komitmen kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja individual maupun kolektif. Dengan demikian, OCB dan budaya organisasi berperan sebagai faktor penyebab yang memengaruhi kinerja karyawan, yang selanjutnya tercermin dalam pencapaian penjualan perusahaan.

Oleh karena itu, untuk mengatasi fluktuasi penjualan dan meningkatkan stabilitas kinerja keuangan jangka panjang, diperlukan pendekatan yang fokus pada pengoptimalan kinerja karyawan melalui perbaikan faktor-faktor pendukung internal, termasuk pengembangan OCB dan penataan budaya organisasi yang lebih jelas dan terarah. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dengan judul **“Pengaruh *Organization Citizenship Behavior* (OCB) dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dian’s Rumah Songket dan Endek di Kabupaten Klungkung.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, penelitian ini mengidentifikasi permasalahan utama yang terbagi ke dalam tiga aspek kunci, yaitu Kinerja Karyawan (Y), *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X1), dan Budaya Organisasi (X2). Masing-masing aspek memiliki masalah spesifik yang perlu dikaji lebih dalam.

1. Kinerja karyawan hanya terukur secara parsial melalui data penjualan yang fluktuatif, tanpa sistem pengukuran yang komprehensif yang mencakup aspek operasional dan kualitatif, sehingga akar penyebab dinamika kinerja sulit dianalisis.
2. OCB sebagai potensi penggerak efektivitas organisasi tidak terdokumentasi dan tidak dikelola secara sadar, sehingga perusahaan kehilangan peluang untuk memanfaatkan "modal sosial" dan perilaku ekstra peran karyawan sebagai sumber daya strategis.
3. Budaya organisasi belum terdefinisi dengan jelas, tidak terartikulasi, dan berpotensi tidak selaras, sehingga gagal berfungsi sebagai pemersatu, pemandu perilaku, dan kekuatan pembeda yang mengakar pada nilai-nilai lokal untuk mendukung pencapaian tujuan bisnis yang berkelanjutan.

1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada tiga aspek utama agar kajian lebih fokus dan mendalam:

1. Lingkup Variabel: Penelitian hanya mengkaji hubungan antara OCB dan Budaya Organisasi sebagai variabel independen, terhadap Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen, tanpa melibatkan faktor lain seperti kepemimpinan, kompensasi, atau lingkungan eksternal secara mendetail.
2. Lokus dan Responden: Objek penelitian terbatas pada Dian's Rumah Songket & Endek di Kabupaten Klungkung, dengan responden adalah karyawan/perajin yang terlibat langsung dalam proses produksi dan operasional perusahaan.
3. Indikator Kinerja: Pengukuran kinerja karyawan diproyeksikan terutama melalui data penjualan perusahaan (2020–2025) sebagai indikator kuantitatif utama, dengan menyadari keterbatasan data kinerja non-finansial yang tersedia di perusahaan. Aspek kualitatif kinerja akan digali melalui persepsi responden.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah penelitian ini, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh OCB terhadap Kinerja Karyawan di Dian's Rumah Songket & Endek, Kabupaten Klungkung?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Dian's Rumah Songket & Endek, Kabupaten Klungkung?
3. Bagaimana pengaruh OCB dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Dian's Rumah Songket & Endek, Kabupaten Klungkung?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian ini, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh OCB terhadap Kinerja Karyawan di Dian's Rumah Songket & Endek, Kabupaten Klungkung.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Dian's Rumah Songket & Endek, Kabupaten Klungkung.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh OCB dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Dian's Rumah Songket & Endek, Kabupaten Klungkung.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

1. Manfaat Teoretis:
 - a. Pengembangan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam konteks UMKM dan industri kreatif berbasis budaya lokal, dengan menguji validitas teori OCB dan Budaya Organisasi pada *setting* yang unik.
 - b. Memperkaya Referensi Empiris tentang hubungan antara variabel perilaku (OCB), kultural (Budaya Organisasi), dan kinerja di sektor usaha mikro dan kecil, yang selama ini masih terbatas kajiannya dibandingkan dengan perusahaan besar.

2. Manfaat Praktis:

- a. Bagi Dian's Rumah Songket & Endek: Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan pijakan untuk merumuskan kebijakan atau program pengembangan SDM yang lebih terarah, seperti pelatihan untuk meningkatkan OCB dan perumusan nilai-nilai budaya perusahaan yang jelas, guna mendorong kinerja dan stabilitas penjualan.
- b. Bagi UMKM Kerajinan Lainnya: Dapat dijadikan sebagai studi perbandingan dan pembelajaran dalam mengelola aspek perilaku dan budaya organisasi untuk meningkatkan daya saing usaha.
- c. Bagi Pemerintah/Pihak Terkait: Memberikan masukan dalam merancang program pendampingan dan pelatihan UMKM yang tidak hanya fokus pada aspek teknis dan pemasaran, tetapi juga pada penguatan soft skills dan budaya organisasi yang sehat.

