

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri batik Indonesia terus menunjukkan perkembangan yang signifikan, baik sebagai warisan budaya maupun komoditas ekspor bernilai tinggi. Sepanjang triwulan I-2025, nilai ekspor batik mencapai 7,63 juta dolar AS, meningkat 76,2 persen dibanding periode yang sama tahun sebelumnya sebesar 4,33 juta dolar AS (1). Peningkatan ini menegaskan bahwa batik tidak hanya menjadi simbol identitas budaya, tetapi juga menjadi motor penggerak ekonomi nasional. Dukungan pemerintah melalui inovasi desain, pemanfaatan teknologi produksi, pengolahan limbah, hingga pelatihan dan kolaborasi dengan yayasan maupun startup telah membuat industri batik semakin adaptif terhadap perkembangan zaman. Namun, hambatan seperti keterbatasan akses teknologi dan literasi digital masih menjadi tantangan bagi sebagian pelaku industri kecil dan menengah (IKM).

Di tingkat lokal, Kabupaten Probolinggo memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan industri batik melalui program pembinaan UMKM dan dukungan Corporate Social Responsibility (CSR). Kegiatan audiensi dengan pelaku UMKM batik pada Hari Batik Nasional 2025 menegaskan adanya kolaborasi antara pemerintah daerah, koperasi, dan komunitas pembatik untuk meningkatkan kualitas produk, memperluas pemasaran, serta memperkuat kelembagaan. Meskipun jumlah UMKM batik masih terbatas, setidaknya terdapat 51 unit usaha di Kecamatan Mayangan, Kota Probolinggo, dengan motif khas seperti Batik Manggur yang menjadi bukti aktivitas industri yang terus berkembang (2).

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor utama dalam mendukung keberhasilan UKM, termasuk UKM Batik Probolinggo. SDM tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja, tetapi sebagai pelaku yang memiliki keterampilan, kreativitas, dan kemampuan dalam mengolah nilai budaya menjadi produk yang bernilai ekonomi. Dalam industri batik, pengrajin

berperan menjaga kelestarian motif, teknik pewarnaan, dan identitas lokal yang menjadi ciri khas suatu daerah. SDM yang kreatif dan terampil berkontribusi terhadap peningkatan daya saing usaha serta keberlanjutan budaya batik di tengah persaingan pasar (3) . Keberadaan SDM yang kreatif dan terampil memungkinkan UKM batik untuk tetap kompetitif sekaligus menjaga kelestarian budaya lokal.

Perilaku karyawan yang melampaui kewajiban formal sejatinya selaras dengan konsep *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. OCB dipahami sebagai perilaku sukarela karyawan yang tidak secara eksplisit tercantum dalam deskripsi tugas, namun memberikan kontribusi nyata bagi keberhasilan organisasi (4). Dalam konteks UKM Batik Probolinggo, OCB bisa diwujudkan melalui berbagai tindakan konkret, seperti membantu rekan menyelesaikan proses pewarnaan kain, memberikan ide motif atau teknik baru, menjaga kebersihan dan kerapian area produksi, hingga menyambut tamu dan wisatawan yang datang ke galeri batik meskipun hal ini tidak diwajibkan. Perilaku semacam ini bukan hanya menjaga kelancaran operasional, tetapi juga meningkatkan kualitas produk, menciptakan suasana kerja yang harmonis, serta menumbuhkan loyalitas dan rasa bangga terhadap organisasi (4). menegaskan bahwa OCB juga berkontribusi terhadap efisiensi kerja, hubungan antarpegawai yang lebih baik, serta pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

OCB (Organizational Citizenship Behavior) penting untuk diteliti pada UKM Batik Probolinggo karena perilaku ini berperan dalam meningkatkan efektivitas kerja yang tidak hanya bergantung pada tugas formal karyawan. Dalam konteks UKM yang memiliki keterbatasan sumber daya, keberadaan OCB seperti saling membantu antar karyawan, misalnya membantu proses mencanting atau pewarnaan ketika rekan kerja mengalami keterlambatan, serta adanya inisiatif untuk memperbaiki hasil produksi tanpa menunggu instruksi, sangat dibutuhkan untuk menjaga kelancaran proses produksi dan meningkatkan kualitas produk. Selain itu, OCB juga dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis, seperti menjaga komunikasi yang baik dan saling menghargai antar karyawan.

Fenomena Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan UKM Batik Probolinggo menunjukkan kondisi yang belum optimal. Hal ini terlihat dari masih terbatasnya inisiatif karyawan dalam melakukan pekerjaan di luar tanggung jawab formal, seperti membantu rekan kerja tanpa diminta, berpartisipasi aktif dalam kegiatan promosi, maupun memberikan ide-ide kreatif untuk pengembangan produk batik. Dalam praktiknya, sebagian karyawan cenderung bekerja hanya sesuai instruksi pemilik usaha tanpa menunjukkan keterlibatan lebih terhadap perkembangan organisasi. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan antara perilaku kerja yang diharapkan dengan realitas di lapangan. Idealnya, dalam lingkungan UKM yang berbasis kerja tim, karyawan memiliki kesadaran kolektif untuk saling membantu dan berkontribusi secara sukarela. Namun, fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa tingkat kepedulian terhadap organisasi masih relatif rendah, yang tercermin dari kurangnya partisipasi dalam kegiatan tambahan seperti pelatihan, pameran, maupun inovasi desain.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil observasi awal peneliti pada UKM Batik milik Ibu Katarina dan Ibu Yofi di Kota Probolinggo. Peneliti menemukan bahwa beberapa karyawan masih menunjukkan perilaku kerja yang berfokus pada tugas utama masing-masing, sementara inisiatif untuk membantu rekan kerja, memberikan masukan pengembangan usaha, atau terlibat dalam aktivitas tambahan organisasi masih relatif terbatas. Karyawan juga cenderung menunggu arahan dari pemilik sebelum melakukan pekerjaan di luar tugas formalnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perilaku sukarela yang mendukung efektivitas organisasi belum berkembang secara optimal.

Kondisi nyata di UKM Batik Probolinggo menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan bekerja hanya berdasarkan perintah pemilik usaha tanpa adanya dorongan untuk berinovasi atau menunjukkan inisiatif pribadi. Karyawan cenderung bersikap pasif terhadap masalah rekan kerja dan tidak menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi. Berdasarkan hasil observasi lapangan tahun 2024, tingkat absensi di beberapa UKM Batik seperti di Kecamatan Dringu mencapai rata-rata 9% per bulan, sedangkan tingkat partisipasi dalam pelatihan

hanya sekitar 30%. Hal ini mengindikasikan rendahnya motivasi kerja dan lemahnya kepemimpinan entrepreneurial yang mampu menggerakkan semangat kolektif karyawan.

Rendahnya OCB ini tidak terlepas dari berbagai faktor yang memengaruhinya. Secara internal, motivasi kerja karyawan masih bervariasi, di mana sebagian karyawan bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan ekonomi tanpa dorongan intrinsik untuk berkembang. Selain itu, faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan juga berperan penting. Kepemimpinan yang belum sepenuhnya menerapkan prinsip entrepreneurial menyebabkan kurangnya dorongan bagi karyawan untuk berinisiatif, berinovasi, dan terlibat aktif dalam kegiatan organisasi. Dari sisi lain, keterbatasan fasilitas, minimnya penghargaan terhadap kinerja, serta lingkungan kerja yang monoton turut memengaruhi rendahnya keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa fenomena rendahnya OCB pada UKM Batik Probolinggo dipengaruhi oleh kombinasi faktor motivasi kerja, kepemimpinan entrepreneurial, serta kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung perilaku sukarela karyawan.

Kepemimpinan entrepreneurial menjadi salah satu faktor utama yang mendorong munculnya OCB di UKM Batik Probolinggo. Pemimpin dengan karakteristik entrepreneurial tidak hanya mengarahkan dan mengawasi, tetapi juga menjadi motivator yang mampu menggerakkan potensi karyawan untuk berinovasi dan berkolaborasi (6). Penelitian pada UMKM batik di Madura menunjukkan bahwa kepemimpinan entrepreneurial memiliki pengaruh positif sebesar 50,5% terhadap kinerja bisnis, terutama melalui kemampuan memotivasi, memberikan kepercayaan, dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan strategis (7). Di Probolinggo, kepemimpinan seperti ini diharapkan mampu menumbuhkan rasa memiliki (*sense of ownership*) pada karyawan, sehingga mereka terdorong untuk melakukan tindakan di luar kewajiban formal, misalnya berpartisipasi aktif dalam promosi batik, mengusulkan motif baru, atau menjaga mutu produk selama proses produksi. Dengan demikian, kepemimpinan entrepreneurial tidak hanya meningkatkan

produktivitas, tetapi juga membangun budaya kerja yang inovatif dan kolaboratif.

Menurut (8) menjelaskan bahwa kepemimpinan *entrepreneurial* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi karena mampu menciptakan budaya kerja inovatif. Pemimpin dengan karakter *entrepreneurial* memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengembangkan ide dan mengambil inisiatif, yang pada akhirnya menumbuhkan perilaku ekstra peran seperti OCB. Selain itu, kepemimpinan *entrepreneurial* mampu menumbuhkan perilaku kerja inovatif pada karyawan batik Jambi, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja dan loyalitas (9). Dengan demikian, dalam konteks UKM Batik Probolinggo, kepemimpinan *entrepreneurial* berpotensi besar dalam membentuk perilaku OCB, karena pemimpin yang visioner dan inovatif dapat menumbuhkan tanggung jawab serta rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi OCB. Di UKM Batik Probolinggo, terdapat variasi motivasi di antara karyawan. Sebagian memiliki motivasi intrinsik tinggi, didorong oleh kebanggaan melestarikan warisan budaya batik pesisir, sedangkan sebagian lain bekerja semata-mata untuk memenuhi kebutuhan ekonomi. Faktor-faktor seperti upah terbatas, monotonnya lingkungan kerja, dan minimnya pengakuan terhadap prestasi individu dapat menurunkan motivasi karyawan (10). Rendahnya motivasi berdampak pada minimnya partisipasi karyawan dalam kegiatan tambahan, seperti pelatihan desain baru, pameran batik, atau kegiatan promosi, yang sebenarnya dapat meningkatkan kapasitas dan kreativitas mereka. Motivasi kerja yang tinggi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, mampu mendorong karyawan untuk menampilkan perilaku OCB membantu rekan kerja, menjaga kualitas produksi, berinisiatif meningkatkan proses kreatif, dan berperan aktif dalam kegiatan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja merupakan strategi penting bagi UKM Batik Probolinggo untuk memperkuat partisipasi sukarela karyawan.

Menurut (11) OCB tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal individu seperti motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja, tetapi juga oleh faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Sebagai contoh, gaya kepemimpinan autentik terbukti meningkatkan motivasi kerja karyawan yang kemudian mendorong OCB melalui pemenuhan kebutuhan psikologis seperti otonomi, terkait dan kompetensi. Selain itu, menurut (12) di Indonesia menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi OCB melalui motivasi karyawan sebagai mediator. Dengan demikian, dalam konteks karyawan UKM Batik di Probolinggo, kombinasi antara kepemimpinan entrepreneurial yang visioner dan suportif serta peningkatan motivasi kerja layak dijadikan strategi untuk memperkuat perilaku OCB secara berkelanjutan.

Beberapa penelitian terdahulu telah meneliti hubungan antara kepemimpinan entrepreneurial, motivasi kerja, dan OCB, meskipun dengan konteks dan sektor yang berbeda. Misalnya, penelitian (7) pada UMKM batik di Madura menemukan bahwa kepemimpinan entrepreneurial berpengaruh positif sebesar 50,5% terhadap kinerja bisnis, terutama melalui kemampuan memotivasi dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, penelitian (13) menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi berkorelasi dengan perilaku sukarela karyawan, sehingga OCB meningkat. Jika dikaitkan dengan studi di UKM Batik Probolinggo, terdapat kesamaan temuan bahwa kepemimpinan yang mendorong inovasi dan motivasi kerja karyawan dapat menumbuhkan OCB, namun konteks lokal, budaya batik pesisir, dan karakteristik UMKM setempat menjadi faktor yang belum banyak dieksplorasi.

Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan empiris antara perilaku kerja yang diharapkan dengan kenyataan di lapangan, sehingga menimbulkan kebutuhan untuk meneliti pengaruh kepemimpinan entrepreneurial dan motivasi kerja terhadap OCB karyawan sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan daya saing UKM batik. Fenomena keterbatasan teknologi, literasi digital, serta pengelolaan sumber daya manusia yang masih lemah merupakan kondisi yang banyak dijumpai pada UKM, termasuk UKM

Batik Probolinggo. Sebagai usaha berskala kecil–menengah, UKM umumnya memiliki keterbatasan sumber daya sehingga proses inovasi, adopsi teknologi, serta pengembangan kompetensi karyawan belum berjalan optimal. Kondisi ini berdampak pada perilaku kerja karyawan, termasuk rendahnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, yang tercermin dari kurangnya inisiatif, rendahnya partisipasi sukarela dalam kegiatan organisasi, serta minimnya kemauan mengikuti pelatihan dan program pengembangan usaha. Rendahnya OCB tersebut menunjukkan bahwa karyawan belum memiliki rasa kepemilikan dan komitmen ekstra terhadap organisasi.

Dalam konteks UKM Batik Probolinggo, fenomena ini juga terkait dengan gaya kepemimpinan yang belum sepenuhnya bersifat entrepreneurial, di mana pemimpin belum optimal dalam mendorong inovasi, keberanian mengambil peluang, serta kemampuan menginspirasi karyawan untuk berkontribusi lebih. Di sisi lain, motivasi kerja karyawan juga belum optimal sehingga dorongan internal untuk bekerja melebihi tugas formal masih rendah. Dengan demikian, permasalahan OCB di UKM Batik Probolinggo tidak hanya dipengaruhi oleh faktor struktural seperti teknologi dan SDM, tetapi juga oleh faktor perilaku organisasi, khususnya kepemimpinan entrepreneurial dan motivasi kerja. Hal inilah yang menjadi dasar dilakukannya penelitian untuk menganalisis pengaruh kedua variabel tersebut terhadap OCB karyawan pada UKM Batik Probolinggo.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat permasalahan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di UKM Batik Probolinggo. Rendahnya perilaku OCB disebabkan oleh lemahnya kepemimpinan entrepreneurial serta motivasi kerja yang belum optimal. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis Pengaruh Kepemimpinan *Entrepreneurial* dan Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Karyawan UKM Batik Probolinggo, agar dapat menjadi dasar strategi pengembangan SDM yang lebih inovatif dan berkelanjutan di sektor batik lokal.

1.2 Rumusan Masalah

Keberhasilan UKM Batik Probolinggo tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis dalam menghasilkan produk batik yang berkualitas, tetapi juga oleh perilaku positif karyawan yang bersedia bekerja melebihi tanggung jawab formalnya. Fenomena rendahnya partisipasi karyawan dalam kegiatan tambahan, kurangnya inisiatif dalam pengembangan desain, serta masih terbatasnya kerja sama antarpegawai menunjukkan bahwa tingkat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di lingkungan UKM Batik Probolinggo masih belum optimal. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya gaya kepemimpinan yang mampu menggerakkan semangat kerja dan inovasi, salah satunya melalui kepemimpinan entrepreneurial yang menekankan pada kreativitas, pengambilan risiko, serta pemberdayaan anggota tim. Penelitian pada IKM Batik Jambi menunjukkan bahwa kepemimpinan kewirausahaan (entrepreneurial leadership) berdampak signifikan pada aspek inovatif dalam kerja, yang dapat mendukung perilaku ekstra-role seperti OCB(14)

Selain faktor kepemimpinan, motivasi kerja juga memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja sukarela. Karyawan yang memiliki dorongan intrinsik maupun ekstrinsik tinggi akan lebih antusias membantu rekan kerja, menjaga kualitas produksi, serta menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi. Dengan demikian, kombinasi antara kepemimpinan entrepreneurial dan motivasi kerja diyakini dapat meningkatkan perilaku OCB karyawan dalam mendukung keberlanjutan UKM Batik Probolinggo.

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

1. Bagaimana kondisi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, Kepemimpinan *Entrepreneurial*, dan Motivasi Kerja pada UKM Batik Probolinggo
2. Apakah pengaruh Kepemimpinan *Entrepreneurial* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan di UKM Batik Probolinggo?

3. Apakah pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan UKM Batik Probolinggo?
4. Manakah di antara Kepemimpinan *Entrepreneurial* dan Motivasi Kerja yang lebih kuat berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan entrepreneurial dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan pada UKM Batik Probolinggo. Secara rinci, tujuan penelitian ini meliputi:

1. Mendeskripsikan kondisi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, Kepemimpinan *Entrepreneurial*, dan Motivasi Kerja pada UKM Batik Probolinggo.
2. Menganalisis pengaruh Kepemimpinan *Entrepreneurial* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan pada UKM Batik Probolinggo.
3. Mengidentifikasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan pada UKM Batik Probolinggo.
4. Mengetahui variabel yang lebih kuat berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan antara Kepemimpinan *Entrepreneurial* dan Motivasi Kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Berikut adalah penjelasan rinci tentang manfaat penelitian ini:

1. Manfaat Teoritis

- a. Pengembangan Teori SDM dan Perilaku Organisasi:

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya

mengenai hubungan antara kepemimpinan entrepreneurial, motivasi kerja, dan OCB.

b. Penguatan Konsep Kepemimpinan Entrepreneurial dan OCB:

Temuan penelitian ini diharapkan memperkaya pemahaman tentang bagaimana kepemimpinan entrepreneurial berperan dalam membentuk perilaku ekstra peran karyawan dalam konteks industri kreatif berbasis budaya.

c. Kontribusi bagi Literatur Akademik:

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji faktor-faktor psikologis dan manajerial yang memengaruhi OCB, baik pada sektor UKM maupun industri kreatif lainnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Manajemen UKM Batik Probolinggo:

Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi manajemen dalam merancang pola kepemimpinan dan strategi peningkatan motivasi kerja untuk menumbuhkan perilaku OCB di kalangan karyawan.

b. Bagi Karyawan:

Penelitian ini dapat meningkatkan kesadaran karyawan mengenai pentingnya motivasi kerja dan perilaku sukarela dalam mendukung keberhasilan usaha, sehingga mendorong mereka untuk lebih berpartisipasi aktif dalam aktivitas organisasi.

c. Bagi Pemerintah dan Lembaga Pendukung UMKM:

Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi perumusan kebijakan pembinaan kepemimpinan dan pengembangan SDM dalam industri batik daerah untuk meningkatkan daya saing usaha lokal.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki batasan agar pembahasan tetap fokus dan tidak melebar dari tujuan utama. Adapun batasannya adalah sebagai berikut:

1. Variabel Penelitian

Penelitian ini memfokuskan pada dua variabel independen, yaitu kepemimpinan entrepreneurial dan motivasi kerja, serta satu variabel dependen yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pemilihan variabel ini didasarkan pada teori dan penelitian terdahulu yang menunjukkan keterkaitan erat antara kepemimpinan berbasis kewirausahaan, dorongan motivasional, dan perilaku kerja ekstra peran.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah UKM Batik Probolinggo yang beroperasi di sektor industri kreatif berbasis budaya. Karakteristik UKM batik di daerah ini mencerminkan perpaduan antara nilai tradisional dan inovasi modern yang relevan untuk dikaji dalam konteks kepemimpinan entrepreneurial.

3. Responden Penelitian

Responden terdiri atas pemilik, pengelola, dan karyawan aktif yang terlibat langsung dalam kegiatan produksi maupun promosi batik. Pihak yang tidak terlibat langsung dalam aktivitas utama UKM dikecualikan agar hasil penelitian merepresentasikan kondisi nyata tenaga kerja utama.

4. Ruang Lingkup Waktu dan Lokasi

Penelitian dilakukan pada UKM Batik di wilayah Kota dan Kabupaten Probolinggo selama periode pengumpulan data yang telah ditetapkan. Hasil penelitian mencerminkan kondisi yang berlaku pada periode penelitian dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi ke seluruh UKM batik di Indonesia