

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan ekonomi menjadi salah satu indikator penting untuk mengukur kesejahteraan suatu negara. Ketidakstabilan ekonomi, perspektif industri yang terbatas dan fluktuasi pasar global menjadi salah satu penghalang pertumbuhan ekonomi berkelanjutan. Menurut Sarif (2023:69), pemerintah dan para ekonom menjadikan Usaha, Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) sebagai tulang punggung ekonomi negara, yang menyumbang sebagian besar lapangan kerja dan memainkan peran penting dalam meningkatkan Produk Domestik Bruto (PDB) negara. Pada data Badan Pusat Statistik (BPS), UMKM berkontribusi kurang lebih 61% terhadap PDB dan menyerap kurang lebih 97% tenaga kerja (kurang lebih 117 – 119 juta pekerja), dimana hal ini menunjukkan bahwa UMKM mempunyai pengaruh terhadap perekonomian negara. Melihat hal ini, pemberdayaan UMKM perlu dilakukan untuk meningkatkan kapasitas yang terstruktur dan terarah, karena para pelaku UMKM tidak hanya membutuhkan modal akan tetapi juga membutuhkan pendampingan serta pelatihan untuk meningkatkan usaha mereka.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memantau perkembangan UMKM yang memiliki ketahanan tinggi dalam menghadapi krisis ekonomi dan fleksibilitas untuk beradaptasi, sehingga keberlanjutan dan perkembangannya sangat penting bagi stabilitas dan pertumbuhan ekonomi nasional. UMKM adalah jenis perusahaan di Indonesia yang dimiliki perorangan maupun badan usaha sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh Undang – undang No.20 Tahun 2008. BUMN memiliki kekhawatiran terhadap UMKM akan tergerus oleh pasar modern jika tidak mendapatkan pendampingan dan pelatihan mengingat masih banyak para pelaku UMKM yang

kurang peka terhadap pengelolaan manajemen bisnis yang baik, termasuk minimnya pemahaman tentang manajemen, keuangan, digitalisasi dan aspek penting lainnya. Dalam mengatasi hal ini, BUMN menciptakan Rumah BUMN sebagai salah satu program inisiatif strategis sebagai *agent of development* dalam memberdayakan UMKM.

Pelayanan yang baik sangat penting bagi organisasi agar dapat menjalankan bisnisnya secara berkelanjutan. Pelayanan pelanggan yang professional dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap suatu perusahaan yang bisa membuat mereka memberikan loyalitas dan kepuasan secara berkelanjutan. Budaya kerja yang terbentuk dalam organisasi tidak hanya mempengaruhi lingkungan internal, tetapi juga tercermin dalam cara pegawai melayani pelaku UMKM. Menurut Hantono & Lubis (2024:22), budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kualitas layanan yang diberikan, budaya organisasi yang baik akan mampu menciptakan kualitas layanan yang baik, selain itu budaya organisasi juga dipengaruhi oleh sikap kepemimpinan dimana kepemimpinan yang efektif memiliki dampak positif terhadap kinerja organisasi maupun karyawannya, dimana kinerja karyawan ini penting karena melalui kinerja ini akan menghasilkan pelayanan prima.

Rumah BUMN Bandung merupakan pusat pengembangan, pemberdayaan dan pendampingan UMKM yang diinisiasi oleh BUMN dan berada di bawah naungan Bank Rakyat Indonesia. Rumah BUMN membantu UMKM meningkatkan daya saing mereka di pasar skala lokal, nasional, maupun internasional. Rumah BUMN memiliki tujuan utama yaitu mendorong pertumbuhan ekonomi inklusif dengan cara meningkatkan kapasitas dan kualitas pelaku UMKM yang menunjukan Rumah BUMN merupakan pilar penting dalam strategi pengembangan ekonomi yang merata.

Budaya kerja di Rumah BUMN Bandung saat ini sedang mengalami transformasi seiring dengan adanya pengangkatan *Chief Executive Officer* (CEO) dan *Chief Financial Officer* (CFO) untuk pertama kalinya. Adanya CEO dan CFO memberikan perspektif baru yang lebih terstruktur dan professional dalam menjalankan visi, misi, dan target yang strategis untuk mengarahkan seluruh aktivitas organisasi. Perubahan ini menuntut akan adaptasi dari cara kerja lama dengan nilai – nilai kerja baru yang lebih terpusat, dimana dampak perubahan budaya ini juga terasa signifikan terhadap pelayanan UMKM. Pertemuan antara cara kerja lama yang sudah nyaman dengan pola arahan kerja baru berpotensi menimbulkan gesekan, namun proses adaptasi tetap terus berjalan ketika individu dan tim berusaha untuk menyesuaikan diri dengan struktur dan ekspektasi baru. Adanya pengangkatan CEO dan CFO sebagai pimpinan baru, dipublikasikan di sosial media Rumah BUMN Bandung khususnya pada akun instagramnya dengan pamflet sebagai berikut:



Gambar 1.1 Pamflet Penyambutan CEO dan CFO

Sumber: Sosial Media (Instagram) Rumah BUMN Bandung

Dalam sebuah organisasi sangat diperlukan adanya budaya organisasi. Budaya organisasi yang unggul dapat ditandai dengan adanya inovasi – inovasi yang dihasilkannya. Budaya organisasi adalah nilai, norma dan kebiasaan yang dianut bersama dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja anggota organisasinya. Menurut Kholiqin (2021:2), salah satu dari aktivitas perusahaan dipengaruhi oleh sistem pola hubungan yang terjadi baik hubungan dengan sesama karyawan maupun dengan atasan, dimana adanya pola hubungan antara atasan dengan karyawan dapat menciptakan karyawan memiliki rasa senang atau tidak senang bekerja di perusahaan tersebut. Adapun kaitannya dengan transformasi budaya organisasi di Rumah BUMN Bandung, gesekan antara cara kerja lama dengan adanya struktur dan ekspektasi baru menjadi tantangan tersendiri. Pergeseran dari budaya kerja yang lebih santai namun tetap disiplin menuju pola kerja yang lebih teratur, terstruktur dan lebih disiplin meningkatkan kebutuhan adaptasi setiap individu dalam organisasi, meskipun perubahannya tidak terlihat secara langsung, namun hal ini dapat menentukan efektivitas pelayanan kepada UMKM. Keberhasilan transformasi budaya ini sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola perbedaan pola kerja, menjaga komunikasi agar tetap terbuka, serta memfasilitasi proses belajar bersama agar nilai – nilai baru dapat menyatu dengan kebiasaan lama secara harmonis dan berkelanjutan.

Budaya kerja yang positif berperan penting sebagai fondasi utama untuk mencapai pelayanan yang prima, yang mana pada akhirnya hal ini memperkuat kepercayaan dan keberhasilan UMKM. Setelah meneliti fenomena yang telah ditemukan, peneliti ingin mendalami bagaimana peran transformasi budaya organisasi di Rumah BUMN Bandung bisa memberikan dampak yang positif bagi semua pihak yang terlibat terutama pada kualitas layanan yang diberikan kepada UMKM. Berdasarkan urgensi

dan keunikan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk menggali lebih dalam melalui penelitian yang berjudul “Optimalisasi Kualitas Layanan UMKM Binaan Melalui Transformasi Budaya Kerja di Rumah BUMN Bandung.”

1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini dilakukan untuk menganalisis transformasi budaya kerja di Rumah BUMN Bandung dan bagaimana perubahan tersebut berdampak pada kualitas layanan yang diberikan kepada UMKM binaan.

1.3 Rumusan Masalah

Permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana proses transformasi budaya kerja yang terjadi di Rumah BUMN Bandung pasca penetapan pimpinan baru?
2. Bagaimana strategi adaptasi karyawan dalam menghadapi perubahan budaya kerja tersebut?
3. Bagaimana implikasi transformasi budaya kerja tersebut terhadap optimalisasi kualitas layanan bagi UMKM binaan?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Proses transformasi budaya kerja yang terjadi di Rumah BUMN Bandung pasca penetapan pimpinan baru.
2. Strategi adaptasi karyawan dalam menghadapi perubahan budaya kerja tersebut.
3. Implikasi transformasi budaya kerja tersebut terhadap optimalisasi kualitas layanan bagi UMKM binaan.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan secara teoritis: Kegunaan penelitian ini untuk mengembangkan ilmu administrasi bisnis khususnya teori perilaku budaya organisasi, khususnya dalam konteks transformasi budaya kerja yang terjadi di Rumah BUMN Bandung. Dengan mengkaji bagaimana peran CEO dan CFO mempengaruhi budaya organisasi dan berdampak pada kualitas pelayanan, penelitian ini memperkaya teori tentang hubungan budaya organisasi dan kualitas pelayanan. Penelitian ini juga memberikan pembahasan teori tentang peran budaya organisasi dalam meningkatkan adaptasi organisasi terhadap perubahan, efektivitas komunikasi internal dalam mencapai pelayanan yang prima yang penting dalam pemberdayaan UMKM. Dalam administrasi bisnis, penelitian ini berguna untuk memahami pengaruh budaya organisasi terhadap peningkatan manajemen operasional dan kualitas layanan yang mendukung keberhasilan daya saing UMKM binaan secara berkelanjutan
2. Kegunaan praktis:
 - a. Bagi Pengelola Rumah BUMN Bandung: Memberikan dukungan reflektif memahami mengenai dampak transformasi budaya kerja terhadap efektivitas organisasi, memperkuat komunikasi internal, adaptif yang bisa meningkatkan kualitas kinerja karyawan, khususnya dalam memberikan pelayanan kepada UMKM binaan.
 - b. Bagi Masyarakat Umum: Memberikan pemahaman terkait pentingnya budaya organisasi dalam suatu perusahaan yang mempengaruhi kinerja karyawan dan memberikan dampak pada kualitas pelayanan yang diberikan.

- c. Bagi Peneliti: Penelitian ini berguna untuk Tugas Akhir dari peneliti untuk mendapatkan gelar Sarjana Administrasi Bisnis (S. AB) dan wawasan serta pengetahuan baru diluar perkuliahan.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN, menjelaskan mengenai latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, sistematika penulisan serta lokasi dan waktu penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA, menjelaskan mengenai rangkuman teori, kajian/penelitian terdahulu yang relevan dan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN, menjelaskan mengenai pendekatan penelitian, subjek dan objek penelitian, informan kunci, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan teknik keabsahan data.

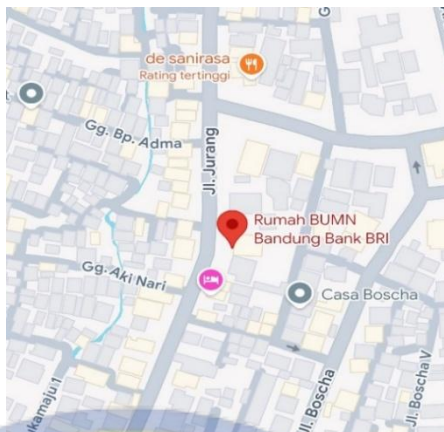
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN, terdiri dari objek penelitian, hasil dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP, terdiri dari kesimpulan dan rekomendasi.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

A. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Rumah BUMN Bandung yang beralamat di Jl. Jurang No.50, Pasteur, Kec. Sukajadi, Kota Bandung, Jawa Barat dengan kode pos 40161. Pada awalnya kantor tersebut milik Bank Rakyat Indonesia dan saat ini digunakan oleh Rumah BUMN Bandung.



Gambar 1.2 Peta Lokasi Rumah BUMN Bandung

(Sumber: Google Maps 2025)

Dengan jadwal yang telah ditentukan, jadwal pelayanan dimulai pada jam 08.30 – 16.30, untuk program yang ada di Rumah BUMN Bandung dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, dimana hal ini biasanya mencakup pelatihan, praktik dan diskusi interaktif. Setiap sesi dirancang untuk memberikan pengalaman belajar yang komprehensif kepada peserta, dengan fokus pada peningkatan kemampuan UMKM dengan memberikan pelayanan terbaik.

Rumah BUMN dipilih sebagai lokasi penelitian karena perannya sebagai fasilitator penting dalam pemberdayaan UMKM di Kota Bandung, dimana kualitas layanan menjadi aspek krusial dalam keberhasilan program pendampingan, pelatihan dan peningkatan UMKM. Melihat adanya fenomena terkait budaya kerjanya yang memberikan dampak melalui interaksi intensif antara pegawai dengan pelaku UMKM, menjadikan Rumah BUMN Bandung sebagai tempat yang ideal untuk mengamati bagaimana budaya organisasi yang tercermin dalam kualitas pelayanan yang diberikan sehari – hari. Dimana hal

ini relevan dengan fokus penelitian peneliti yang ingin menilai dampak budaya organisasi terhadap pelayanan UMKM.

B. Waktu Penelitian

Tabel 1.1 Rincian Waktu Pelaksanaan Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan Pelaksanaan			
		Tahun 2025		Tahun 2026	
		November	Desember	Januari	Februari
1.	Pengajuan Judul				
2.	Penyusunan Usulan Penelitian				
3.	Pengumpulan Data				
4.	Seminar Usulan Penelitian				
5.	Analisis Data				
6.	Penyusunan Laporan Akhir				
7.	Pelaporan Hasil Penelitian				
8.	Sidang Akhir				

Sumber: Data dibuat Peneliti (2026).