

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sofyan Hakim (2021:2). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pada dasarnya, semua manajer berusaha mendapatkan sesuatu melalui Upaya orang lain. Konsekuensinya setiap manajer pada setiap jenjang harus memperhatikan MSDM. Setiap individu pekerja akan berhubungan dengan masalah-masalah SDM dalam banyak tantangan seperti tantangan lingkungan (*environmental challenges*), tantangan organisasional (*organizational challenges*), dan tantangan individual (*individual challenges*).

Menurut Kasmir (2016:6) sumber daya manusia adalah proses pengelolaan melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa pelaku utama dalam menentukan keberhasilan dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, karena apabila tidak ada sumber daya manusia maka proses produksi dari suatu organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu, organisasi akan berjalan dengan baik karena sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang ada.

2.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengacu pada system berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya (Stephen Robbins & Judge (2017:355) Menurut Phithi Sithi Ammuai dalam (Syahyuni, 2018)

mengemukakan bahwa “Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi”.

Menurut Stephen P. Robbins yang dialih bahasakan oleh Ganyang (2018:134) mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi”. Sistem makna dan nilai tersebut nantinya mencari karakteristik khas suatu organisasi dan akan membuat organisasi berbeda dengan organisasi lain. Karyawan yang mampu memahami karakteristik khas tersebut akan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh budaya organisasi tersebut.

Ada beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa “budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma yang dianut bersama yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya”. Nilai tersebut nantinya mencari karakteristik khas suatu organisasi dan akan membuat organisasi berbeda dengan organisasi lain. Karyawan yang mampu memahami karakteristik khas tersebut akan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh budaya organisasi.

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan- pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota keluarga terhadap organisasi (Greenberg dan Baron, 2018). Menurut Cahyono (2019) Budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain Indikator Budaya Organisasi lebih lanjut.

2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Luthans menyatakan enam karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

1. Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan Bahasa, istilah dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
2. Norma. Ada standar perilaku mencakup pedoman mengenai beberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam Perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak dan jangan terlalu sedikit”
3. Nilai dominan. Organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama. Contohnya khususnya adalah kualitas produk tinggi, sedikit absen dan efisiensi tinggi.
4. Filosofi. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan atau pelanggan dilakukan
5. Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian Perusahaan. Pendaftar baru harus mempelajari Teknik prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang
6. Iklim organisasi. Ini keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan individu dari luar

2.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Robbins & Judge (2018) menyatakan bahwa indikator yang digunakan dalam meneliti variable budaya organisasi antara lain :

1. Inovasi dan pengambilan risiko yaitu sampai sejauh mana inovasi dan pengambilan resiko diterapkan oleh para karyawan

2. Perhatian hal rinci yaitu sampai sejauh mana kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap hal-hal rinci (detail) diterapkan oleh karyawan
3. Berorientasi pada hasil yaitu sampai sejauh mana perusahaan berhasil memusatkan perhatian pada hasil yang didapat, bukan pada teknik atau proses yang digunakan dalam mencapai hasil yang diinginkan
4. Berorientasi pada manusia yaitu sampai sejauh mana keputusan yang diambil oleh manajemen atas mempertimbangkan efeknya bagi anggota-anggota dalam organisasi
5. Berorientasi pada tim yaitu sampai sejauh mana karyawan melakukan pekerjaan secara tim, bukannya dilakukan secara individu
6. Agresifitas yaitu sampai sejauh mana karyawan itu agresif dan kompetitif dalam melakukan pekerjaan, bukannya santai-santai dan menganggap remeh suatu pekerjaan
7. Stabilitas yaitu sampai sejauh mana organisasi mempertahankan stabilitas atau status quo dalam aktivitas organisasi Ketika mengalami pertumbuhan yang berbeda

2.3 Pengertian Kepemimpinan

Program-program pengembangan Kepemimpinan dalam organisasi penting untuk dilakukan mengingat hasil penelitian yang menunjukkan hubungan langsung antara Kepemimpinan Meskipun masing-masing jenis Kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Menurut Wilson Bangun (2012:339). “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Wilson Bangun 2012) Kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ataupun karyawan. Bahkan dapat dikatakan sangat menentukan dalam usaha pencapaian suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian visi atau tujuan yang telah ditetapkan, kepemimpinan berfokus pada kualitas dan karakteristik personal (Robbins & Judge 2018) . Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai salah satu peranan penting untuk meningkatkan Kinerja Pegawai ataupun Karyawan.

Kepemimpinan bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin yang bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain melalui hubungan interpersonal dan komunikasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya, Rahmawati (2019)

2.3.1 Komponen Kepemimpinan

Menurut Tati Nurhayati (2018) Kepemimpinan mencakup tiga komponen,

yaitu : Charisma, Stimulasi dan Perhatian yang di individualisasi.

1. Kharisma dapat didefinisikan sebagai sebuah proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi pengikut dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut.
2. Stimulasi intelektual adalah sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah-masalah dari perspektif yang baru.

3. Perhatian yang di individualisasi termasuk memberikan dukungan, membesarkan hati, dan memberi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan diri kepada pengikut.

2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Pendapat (Mutamimah 2018) menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari:

1. *Charismatic Leadership* (Kharismatik /pengaruh terhadap individu), Pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.
2. *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif), Pemimpin selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual), Pemimpin selalu menstimulasi bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.
4. *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual), Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti : kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi

nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

2.3.3 Indikator Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2012:170) menyatakan bahwa indikator yang digunakan dalam meneliti variable budaya organisasi antara lain:

1. Kemampuan analisis, yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan Langkah-langkah pencapaian tujuan
2. Keteladanan, yaitu pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh atau teladan dengan kesederhanaan para pegawai agar tidak terlalu royal
3. Rasionalitas dan objektivitas, yaitu pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendak bersifat objektif
4. Intruksi kerja, yaitu pimpinan dalam Menyusun Langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun, dan terkonsep
5. Kemampuan mendengar saran, pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter
6. Keterampilan berkomunikasi, yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan
7. Pembagian tugas, yaitu pimpinan harus bisa beradaptasi dengan lingkungan agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam pembagian tugas
8. Ketegasan dalam bertindak, yaitu pimpinan dalam pengambilan keputusam harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya

2.4 Nilai Bisnis Keluarga

Menurut Oudah *et al.*, (2018), nilai bisnis keluarga adalah tujuan yang jelas dari bisnis keluarga untuk mencapai keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang. Nilai bisnis keluarga berperan besar dalam menentukan keberlanjutan dari bisnis keluarga melalui penempatan visi bersama dan kode kerja.

Penanaman nilai bisnis keluarga digunakan untuk membagi hak dan kewajiban yang jelas guna menghindari konflik antar keluarga. (Martini, 2018). Menurut Aronoff dan Ward (2000 dalam Martini 2018),

Indikator nilai bisniskeluarga meliputi:

1. Nilai-nilai yang terbentuk dalam budaya organisasi bisnis keluarga
2. Menghargai dan memenuhi kebutuhan pelanggan
3. Mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan
4. Melakukan perekrutan dan mampu mempertahankan karyawan

2.4.1 Faktor - Fakator yang dapat memengaruhi Bisnis Keluarga

Menurut Oudah *et al.*, (2018) Berdasarkan hasil penelusuran, berikut beberapa faktor yang dapat memengaruhi bisnis keluarga:

Kualitas hubungan dan komunikasi yang baik dapat membantu membangun kepercayaan, kolaborasi, dan kestabilan dalam bisnis keluarga.

1. Transisi Generasi: Transisi generasi adalah momen krusial dalam bisnis keluarga, ketika kepemimpinan dan kepemilikan bisnis dialihkan dari generasi pendiri ke generasi berikutnya. Proses transisi generasi yang efektif dan terencana dapat mempengaruhi kesinambungan dan keberhasilan bisnis keluarga.
2. Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial: Kualitas kepemimpinan dan kemampuan manajerial anggota keluarga yang terlibat dalam bisnis memiliki dampak signifikan pada kesuksesan bisnis keluarga. Kemampuan mengelola operasional, mengambil keputusan strategis, dan mengarahkan bisnis menuju tujuan yang ditetapkan adalah faktor

- penting dalam kesinambungan bisnis keluarga.
3. **Profesionalisasi dan Pengelolaan Bakat Eksternal:** Bisnis keluarga dapat dipengaruhi oleh sejauh mana keluarga dapat menggabungkan bakat dan kompetensi eksternal ke dalam organisasi. Memperluas pengelolaan bakat keluarga dengan menggandeng profesional non-keluarga dapat membantu meningkatkan kemampuan operasional dan strategis perusahaan.
 4. **Kultur Bisnis Keluarga:** Kultur bisnis keluarga mencerminkan nilai-nilai, tradisi, dan norma yang dianut dalam keluarga dan diwariskan ke dalam bisnis. Nilai-nilai seperti kejujuran, integritas, tanggung jawab, dan keberlanjutan dapat membentuk budaya yang unik dalam bisnis keluarga.
 5. **Lingkungan Ekonomi dan Regulasi:** Faktor eksternal, seperti kondisi ekonomi, regulasi bisnis, kebijakan pajak, dan pasar persaingan, dapat memengaruhi bisnis keluarga. Lingkungan ekonomi yang stabil dan kondusif, serta regulasi yang memadai, dapat memberikan kesempatan dan tantangan bagi bisnis keluarga.
 6. **Pengelolaan Konflik:** Konflik adalah hal yang tidak dapat dihindari dalam bisnis keluarga. Kemampuan untuk mengelola konflik secara efektif dan mencari solusi yang saling menguntungkan bagi semua pihak adalah penting untuk keberhasilan dan kelangsungan bisnis keluarga.

2.4.2 Indikator Nilai Bisnis Keluarga

Menurut Oudah *et al.*, (2018), modal keluarga merupakan sumber daya yang mempengaruhi dan akan mengendalikan bisnis, meliputi modal manusia, sosial dan keuangan. Hal ini akan mempengaruhi produktivitas dari bisnis keluarga. Menurut Oudah *et al.* (2018), indikator modal keluarga meliputi:

1. Adanya sistem sumber daya manusia yang dapat membantu proses berjalannya bisnis keluarga
2. Adanya modal sosial dalam melakukan interaksi dan koneksi terhadap individu dan perusahaan lain yang memberi manfaat jangka pendek maupun jangka panjang

Menurut Ungerer dan Mienie (2018), keharmonisan keluarga merupakan upaya dalam memupuk hubungan antar anggota keluarga untuk mencapai kesatuan dalam bertindak dan memiliki keselarasan dalam mendukung tujuan bersama. Memiliki hubungan antar anggota keluarga yang harmonis menentukan peluang masa depan yang berkelanjutan terhadap bisnis keluarga yang dimiliki (M.Ungerer, & Miene C, 2018).

Indikator Nilai Bisnis Keluarga merujuk pada elemen-elemen yang dapat digunakan untuk menggambarkan dan mengukur nilai-nilai yang dipegang oleh keluarga dalam bisnis keluarga. Berikut ini adalah beberapa indikator nilai bisnis keluarga yang sering digunakan:

1. Integritas: Nilai integritas mencerminkan komitmen keluarga dalam melakukan bisnis dengan kejujuran, etika, dan tanggung jawab. Integritas menjadi landasan utama yang mengatur tindakan dan keputusan yang diambil dalam bisnis keluarga.
2. Keberlanjutan Jangka Panjang: Nilai keberlanjutan jangka panjang menekankan pentingnya menjaga kelangsungan bisnis keluarga untuk generasi mendatang. Keluarga memiliki fokus jangka panjang dalam mengelola bisnis dan mewujudkan tujuan yang berkesinambungan.
3. Kolaborasi dan Solidaritas: Nilai kolaborasi dan solidaritas mencerminkan kerjasama dan dukungan antaranggota keluarga dalam bisnis keluarga. Kolaborasi yang kuat dan rasa solidaritas yang tinggi dapat memperkuat ikatan keluarga dan menghasilkan sinergi yang positif dalam bisnis.

4. Kualitas dan Kepuasan Pelanggan: Nilai kualitas dan kepuasan pelanggan menekankan pentingnya memberikan produk atau layanan berkualitas tinggi kepada pelanggan. Keluarga menempatkan fokus pada kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama dalam menjalankan bisnis.
5. Inovasi dan Perbaikan Terus-Menerus: Nilai inovasi dan perbaikan terus-menerus menunjukkan keinginan keluarga untuk terus mengembangkan bisnis dengan mengadopsi inovasi, teknologi baru, dan meningkatkan proses bisnis secara berkelanjutan.
6. Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan: Nilai tanggung jawab sosial dan lingkungan mencerminkan komitmen keluarga untuk berkontribusi secara positif terhadap masyarakat dan menjaga kelestarian lingkungan dalam operasional bisnis mereka.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Data Penelitian Terdahulu

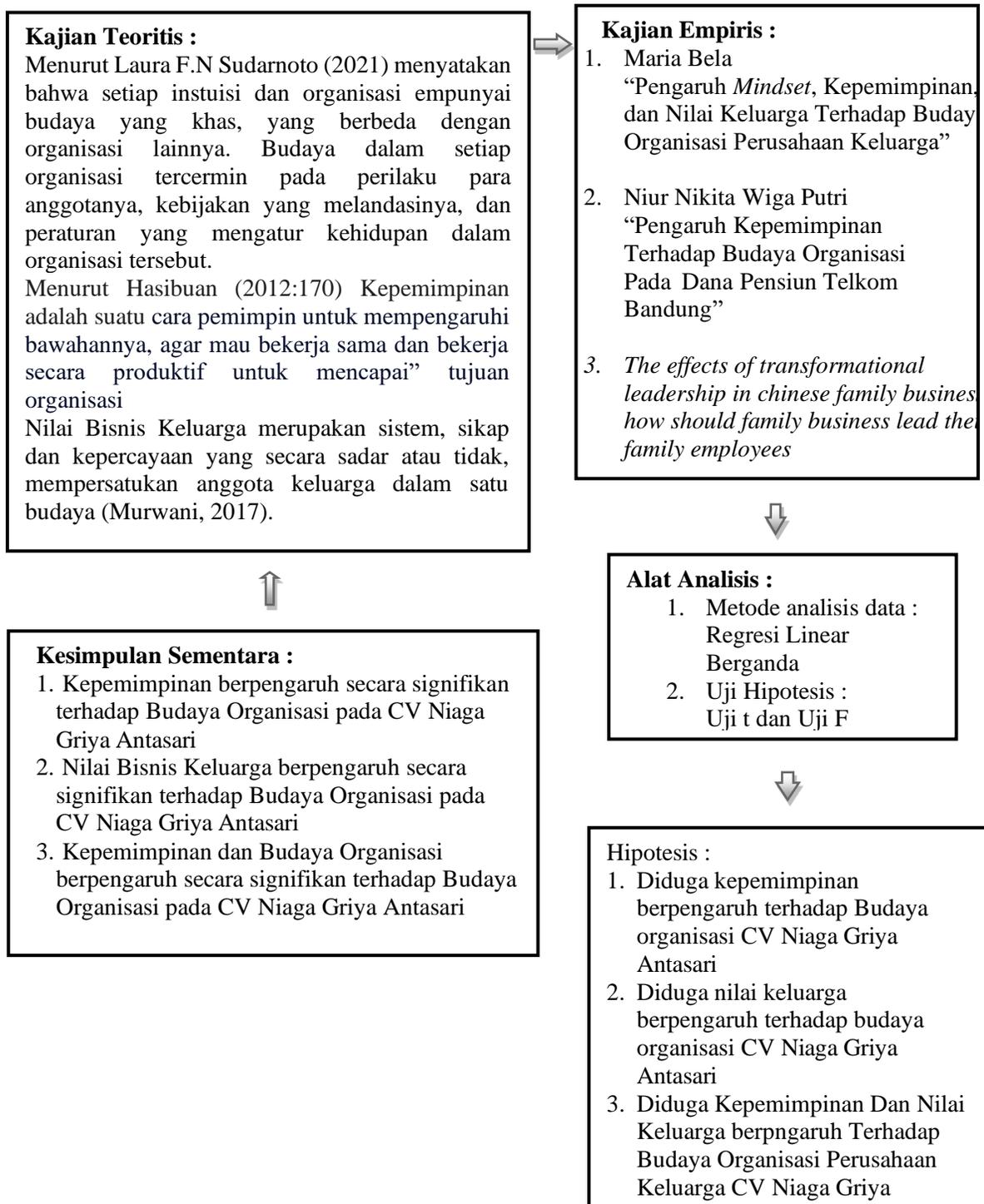
NO	Penulis	Judul Penelitian/Tahun	Hasil Penelitian	Perbedaan	Kontribusi Penelitian
1	Maria Bela (2018)	Pengaruh <i>Mindset</i> , Kepemimpinan, Dan Nilai Keluarga Terhadap Budaya Organisasi Perusahaan Keluarga	Nilai keluarga pada penelitian ini ditemukan berpengaruh secara signifikan terhadap budaya organisasi perusahaan keluarga. Hal ini dibuktikan dengan hasil t-statistik <i>path coefficient</i> yaitu sebesar 3,305. Temuan ini mengkonfirmasi hasil penelitian yang dilakukan oleh Efferin dan Hartono (2015)	Terletak pada variabel independent dan objek penelitian	Sebagai Refrensi Penelitian yang sedang dilakukan
2	Cindi Rahmawati (2023)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Di Panti Asuhan Nurul Ishlah Kota Malang	Hal ini ditunjukkan dari hasil skor yang diperoleh yaitu 75% berada di kategori sedang dengan jumlah frekuensi 24 pengurus, sementara itu pada kategori tinggi sebesar 25% dengan jumlah frekuensi 6 pengurus. Berdasarkan hasil yang dipaparkan menunjukkan bahwa mayoritas pengurus menilai bahwa tingkat kepemimpinan di Panti Asuhan Nurul Ishlah berada di kategori sedang	Terletak pada variabel independent dan objek penelitian	Sebagai Refrensi Penelitian yang sedang dilakukan
3	Niur Nikita Wiga Putri (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Pada Dana Pensiun Telkom Bandung (Dapen Telkom)	Variabel kepemimpinan berdasarkan analisis deskriptif berada pada kategori baik. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan yang berada pada Dapen Telkom menurut karyawannya telah berjalan dengan baik dan dilaksanakan sesuai dengan	Terletak pada variabel independent dan objek penelitian	Sebagai Refrensi Penelitian yang sedang dilakukan

			<p>tanggungjawab yang ada.</p> <p>2. Variabel budaya organisasi berdasarkan analisis deskriptif berada pada kategori yang cukup baik. Sehingga dapat dinyatakan bahwa karyawan yang berada pada Dapen Telkom telah mampu memahami dan mengimplementasikan budaya organisasinya dengan cukup baik dan benar</p>		
4	Sinta Takita (2017)	Implikasi <i>Leadership Style</i> Dan <i>Gender</i> Terhadap Kinerja Pada <i>Family Business</i>	Hasil penelitian menunjukkan kesesuaian dengan adanya <i>gender stereotypes</i> yang selama ini beredar di masyarakat dimana laki-laki memiliki gender maskulin sedangkan perempuan memiliki gender feminin. Oleh karena itu, untuk perusahaan dengan pemimpin laki-laki dengan gender feminin ataupun sebaliknya, dibutuhkan adanya penelitian lain lebih lanjut untuk menganalisis implikasi gender yang tidak sesuai dengan <i>stereotypes</i> .	Terletak pada variabel independent dan objek penelitian	Sebagai Refrensi Penelitian yang sedang dilakukan
5	Fei yi gao, shanshan bai, and kan shi (2019)	The effects of transformational leadership in chinese family business how should family business lead their family employees	Results of multivariate analyses further indicated that family business owners' transformational leadership behavior has positive effects on family employees' value commitment and commitment to stay	Terletak pada variabel independent dan objek penelitian	Sebagai refrensi penelitian yang sedang dilakukan

2.6 Kerangka Pikir

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka pemikiran yang merupakan landasan dalam meneliti masalah yang digambarkan sebagai berikut:

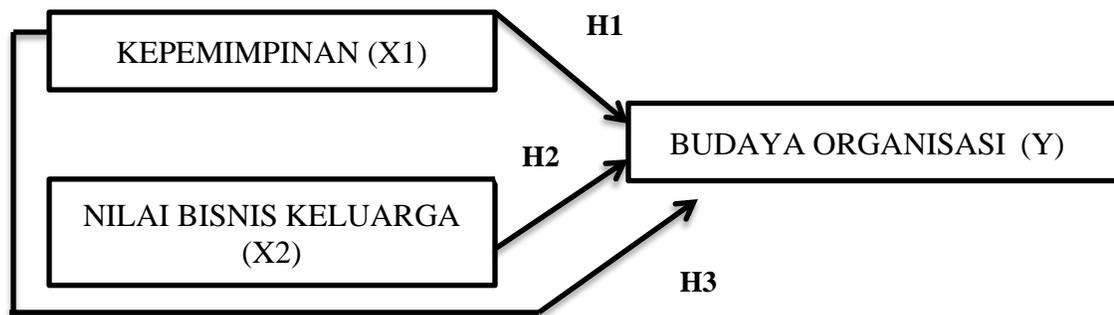
Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran



2.7 Kerangka Penelitian

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka penelitian yang merupakan landasan dalam meneliti masalah yang digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2. 1
Kerangka Penelitian



2.8 Hipotesis

H1 :Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Budaya Organisasi.

Program-program pengembangan Kepemimpinan dalam organisasi penting untuk dilakukan mengingat hasil penelitian yang menunjukkan hubungan langsung antara Kepemimpinan meskipun masing-masing jenis Kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Kepemimpinan menarik banyak perhatian dalam organisasi karena kontribusinya terhadap inovasi perusahaan, organizational learning, dan skill kreativitas karyawan mpinan dengan kinerja organisasi. Muhammad Akhsan Tenrisau (2017) . Kepemimpinan merupakan bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin yang bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

H2 : Nilai Bisnis Keluarga berpengaruh secara signifikan terhadap Budaya Organisasi.

Nilai Bisnis Keluarga merupakan sistem, sikap dan kepercayaan yang secara sadar atau tidak, mempersatukan anggota keluarga dalam satu budaya (Maria Bela 2018). Nilai Bisnis Keluarga adalah sebuah konsepsi eksplisit atau implisit yang diinginkan baik dalam keluarga maupun kehidupan bisnis mengingat bahwasering terjadi konflik kepentingan antara dua ranah tersebut (bisnis dan tujuankeluarga), maka nilai bisnis keluarga harus didefinisikan dan dibagi sehingga nilai tersebut dapat menciptakan sebuah landasan bagi kelangsungan, perkembangan bisnis dan keharmonisan hubungan keluarga

H3 :Kepemimpinan dan Nilai Bisnis Keluarga berpengaruh terhadap Budaya Organisasi.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya didalam organisasi.” Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak.

Menurut Fahmi (2017) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”. Menurut Torang “Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya