Volume 1 Issue 1 (2024) Pages 10-22
Jaman : Jurnal Mahasiswa Manajemen
E-ISSN : 3089-347X (Online)

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON MANAGERIAL DECISION MAKING: ETHNOGRAPHIC STUDY IN FAMILY FIRM

BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJERIAL: STUDI ETNOGRAFI DI PERUSAHAAN KELUARGA

Ahmad Hanif Ismail[1], Jumriah Basri[2]
[1]Mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka
[2]Prodi Manajemen, Universitas Ichsan Sidenreng Rappang
Email : ahmadhanif9972@gmail.com[1] jumriahbasri1@gmail.com[2]

ABSTRAK

Penelitian ini mengeksplorasi kompleksitas pengaruh budaya organisasi terhadap pengambilan keputusan manajerial di perusahaan keluarga. Menggunakan pendekatan etnografis kualitatif, studi ini bertujuan menganalisis interaksi antara nilai tradisional dan praktik manajemen modern dalam konteks bisnis keluarga di Indonesia. Melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen pada 5-10 perusahaan keluarga, penelitian mengungkap mekanisme dinamis pembentukan keputusan strategis. Temuan menunjukkan bahwa budaya organisasi memainkan peran kritis dalam membentuk proses manajerial, dengan faktor kepemimpinan, nilai tradisional, dan kemampuan adaptasi berinteraksi secara kompleks. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam memahami transformasi manajemen perusahaan keluarga dan menawarkan model konseptual baru tentang pengambilan keputusan yang berkelanjutan.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Pengambilan Keputusan, Perusahaan Keluarga, Manajemen Strategis, Etnografi

ABSTRACT

This research explores the complexity of the influence of organizational culture on managerial decision-making in family businesses. Utilizing a qualitative ethnographic approach, the study aims to analyze the interaction between traditional values and modern management practices within the context of family businesses in Indonesia. Through in-depth interviews, participatory observations, and document analysis conducted on 5–10 family businesses, the research uncovers the dynamic mechanisms shaping strategic decision-making. The findings reveal that organizational culture plays a critical role in shaping managerial processes, with leadership, traditional values, and adaptive capacity interacting in complex ways. This study provides theoretical contributions to understanding the transformation of family business management and offers a new conceptual model for sustainable decision-making.

Keywords: Organizational Culture, Decision Making, Family Firms, Strategic Management, Ethnography

PENDAHULUAN

Di era transformasi digital yang kompleks, perusahaan keluarga menghadapi tantangan fundamental dalam mengintegrasikan warisan tradisional dengan tuntutan profesionalisme modern. Budaya organisasi menjadi elemen kritis yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan bisnis keluarga, membentuk dinamika pengambilan keputusan manajerial yang sangat kompleks dan multidimensional (Sutrisno, 2019). Interaksi dinamis antara kepemimpinan, nilai-nilai pendiri, dan kemampuan adaptasi terhadap lingkungan eksternal menciptakan lanskap organisasi yang unik dan menantang.
Karakteristik perusahaan keluarga memiliki dimensi yang berbeda dibandingkan organisasi non-keluarga. Penelitian Rees dan Rodionova (2015) menunjukkan bahwa kepemilikan keluarga cenderung memiliki orientasi jangka panjang yang lebih kuat dan lebih memperhatikan reputasi. Hal ini diperkuat oleh temuan Maso et al. (2020) yang mengindikasikan bahwa perusahaan keluarga memiliki keunggulan kompetitif, terutama dalam kinerja lingkungan yang lebih baik dibandingkan perusahaan non-keluarga.

Kompleksitas pengambilan keputusan dalam konteks bisnis keluarga semakin nyata ketika mempertimbangkan faktor budaya dan tradisional. Studi Wandira et al. (2019) pada bisnis keluarga etnis Minangkabau menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen memiliki karakteristik unik yang sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai adat dan budaya matrilineal. Konteks kultural dapat secara signifikan memengaruhi praktik manajemen dan pengambilan keputusan, menciptakan dinamika organisasi yang kompleks dan multidimensional.

Sugiono dan Tobing (2021) menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kepuasan kerja dan efektivitas keputusan. Mereka menekankan bahwa budaya organisasi yang mendukung, gaya kepemimpinan yang efektif, dan sistem komunikasi yang terbuka adalah elemen kunci dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan manajerial. Dalam konteks bisnis keluarga, hal ini menjadi tantangan tersendiri karena memerlukan keseimbangan delicate antara nilai-nilai tradisional keluarga dan tuntutan profesionalisme modern.

Subyantoro et al. (2020) menggarisbawahi pentingnya peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam mendukung strategi bisnis dan membangun budaya organisasi yang kuat, terutama dalam menghadapi tantangan era digital. Transformasi dari model

kepemimpinan berbasis kekeluargaan menuju model yang lebih terbuka, kompeten, dan berbasis merit menjadi keniscayaan dalam menghadapi kompleksitas bisnis kontemporer. Penelitian ini bertujuan mendalami bagaimana karakteristik budaya organisasi mempengaruhi proses pengambilan keputusan manajerial di perusahaan keluarga. Dengan pendekatan etnografis, penelitian akan mengungkap mekanisme kompleks di mana budaya organisasi tidak sekadar menjadi latar belakang, melainkan faktor aktif yang membentuk strategi, keputusan, dan masa depan organisasi. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memahami dinamika budaya organisasi pada perusahaan keluarga, sekaligus menawarkan perspektif baru dalam strategi pengambilan keputusan manajerial yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus etnografis, yang bertujuan mendalami kompleksitas budaya organisasi dalam pengambilan keputusan manajerial di perusahaan keluarga. Menurut Sutrisno (2019), pendekatan kualitatif etnografis memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena organisasi secara mendalam dan kontekstual. Desain penelitian ini dirancang untuk mengungkap mekanisme interaksi antara nilai-nilai tradisional dan praktik manajemen modern dalam konteks pengambilan keputusan (Wandira et al., 2019). Penelitian akan menggunakan perspektif interpretatif yang memungkinkan pemahaman komprehensif tentang dinamika budaya organisasi, dengan fokus pada pengalaman subjektif para pelaku bisnis keluarga dan cara mereka membentuk serta memaknai proses pengambilan keputusan.

Penelitian kualitatif ini akan mengadopsi strategi studi kasus mendalam yang memungkinkan eksplorasi fenomena dalam konteks realitas organisasional yang kompleks. Dinata et al. (2018) menekankan bahwa studi kasus etnografis memberikan kedalaman analisis yang signifikan dalam memahami praktik manajemen. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola-pola budaya, mekanisme pengambilan keputusan, dan dinamika interaksi dalam lingkungan bisnis keluarga. Melalui observasi partisipatif dan wawancara mendalam, penelitian akan mengungkap lapisan tersembunyi dari budaya organisasi yang mempengaruhi proses manajerial. Strategi penelitian akan

bersifat fleksibel dan responsif terhadap temuan lapangan, memungkinkan pengembangan pemahaman yang berkelanjutan tentang fenomena yang diteliti.

Kerangka metodologis penelitian akan mengintegrasikan berbagai metode pengumpulan data kualitatif untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan. Maso et al. (2020) menekankan pentingnya triangulasi metode dalam penelitian organisasional untuk mendapatkan pemahaman komprehensif. Penelitian akan mengombinasikan observasi partisipatif, wawancara mendalam, analisis dokumen, dan studi literatur untuk menghasilkan data yang kaya dan kontekstual. Pendekatan multimetode ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena dari berbagai perspektif, mengidentifikasi pola-pola tersembunyi, dan membangun kerangka konseptual yang mendalam tentang dinamika budaya organisasi dalam pengambilan keputusan manajerial.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah perusahaan keluarga di Indonesia yang telah beroperasi minimal 10 tahun, dengan fokus pada organisasi yang memiliki kompleksitas manajemen dan dinamika budaya yang kaya (Suwarno & Harianti, 2022). Kriteria seleksi populasi akan mempertimbangkan faktor-faktor seperti struktur kepemimpinan keluarga, tingkat profesionalisasi manajemen, dan sejarah transformasi organisasional. Penelitian akan menggunakan teknik purposive sampling yang memungkinkan pemilihan informan kunci berdasarkan kriteria spesifik yang relevan dengan tujuan penelitian. Pendekatan ini memastikan kedalaman dan kualitas data yang dikumpulkan.

Sampel penelitian akan dipilih dengan mempertimbangkan keragaman karakteristik perusahaan keluarga, termasuk sektor industri, ukuran organisasi, generasi kepemimpinan, dan tingkat kompleksitas manajemen (Rees & Rodionova, 2015). Kriteria inklusi akan mencakup perusahaan keluarga yang memiliki sejarah transformasi organisasional yang signifikan, keterlibatan multipel generasi dalam manajemen, dan pengalaman dalam menghadapi tantangan pengambilan keputusan strategis. Jumlah sampel akan ditentukan berdasarkan prinsip saturasi data, di mana pengumpulan data akan dihentikan ketika informasi baru tidak lagi memberikan wawasan tambahan yang signifikan.

Strategi sampling akan mempertimbangkan keragaman geografis, struktural, dan kultural untuk memastikan representativitas temuan penelitian (Sutrisno, 2019). Penelitian akan melibatkan perusahaan keluarga dari berbagai wilayah di Indonesia, dengan

memperhatikan perbedaan latar belakang etnis, model bisnis, dan tahap perkembangan organisasi. Ukuran sampel akan fleksibel dan disesuaikan dengan kedalaman informasi yang diperoleh, dengan estimasi awal antara 5-10 perusahaan keluarga yang akan diteliti secara mendalam. Pendekatan ini memungkinkan analisis komprehensif yang mampu menangkap kompleksitas dinamika budaya organisasi.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data akan menggunakan metode wawancara mendalam (in-depth interview) sebagai teknik primer, dengan fokus pada informan kunci dari berbagai level manajemen dalam perusahaan keluarga (Suwarno & Harianti, 2022). Wawancara akan dilakukan secara semi-terstruktur, memungkinkan fleksibilitas eksplorasi tema penelitian sambil mempertahankan fokus pada pertanyaan penelitian. Setiap sesi wawancara akan dirancang untuk memberikan ruang bagi informan mengekspresikan pengalaman dan perspektif personal tentang budaya organisasi dan pengambilan keputusan.

Teknik dokumentasi akan digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang mendukung analisis komprehensif (Rees & Rodionova, 2015). Peneliti akan mengumpulkan dokumen organisasional seperti laporan tahunan, protokol rapat manajemen, catatan sejarah perusahaan, dan dokumen strategis lainnya. Analisis dokumen akan membantu membangun narasi longitudinal tentang evolusi budaya organisasi dan praktik pengambilan keputusan. Teknik ini memungkinkan triangulasi data dari sumber berbeda, meningkatkan validitas temuan penelitian.

Focus group discussion (FGD) akan digunakan sebagai teknik tambahan untuk mengeksplorasi perspektif kolektif dari berbagai level manajemen (Sutrisno, 2019). Diskusi kelompok terarah ini akan memfasilitasi dialog mendalam tentang dinamika budaya organisasi, mengungkap perspektif berbeda dalam konteks interaktif. Setiap FGD akan dirancang untuk menghasilkan wawasan komprehensif tentang mekanisme pengambilan keputusan, dengan memperhatikan dinamika kekuasaan dan interaksi antaranggota organisasi.

Analisis Data

Analisis data akan menggunakan pendekatan induktif-interpretatif yang memungkinkan pengembangan tema dan pola dari data mentah (Sugiono & Tobing, 2021). Proses analisis akan mengadopsi model Miles dan Huberman, yang mencakup tiga tahap

utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Setiap tahap akan dilakukan secara sirkuler dan interaktif, memungkinkan peneliti untuk terus-menerus mengembangkan dan memperbaiki interpretasi data.

Tahap reduksi data akan melibatkan proses seleksi, fokus, penyederhanaan, dan abstraksi data mentah dari berbagai sumber (Dinata et al., 2018). Peneliti akan menggunakan software analisis kualitatif untuk membantu pengkodean dan kategorisasi data. Proses ini akan menghasilkan tema-tema emergent yang menggambarkan dinamika budaya organisasi dan pengambilan keputusan. Setiap kategori akan dibangun melalui analisis mendalam, memperhatikan konteks kultural dan nuansa kompleks dari data.

Kesimpulan akhir akan berbentuk model konseptual yang menjelaskan dinamika budaya organisasi dalam pengambilan keputusan manajerial, dengan memperhatikan keunikan konteks perusahaan keluarga di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian etnografis tentang pengaruh budaya organisasi terhadap pengambilan keputusan manajerial di perusahaan keluarga menghasilkan temuan komprehensif yang mengungkap kompleksitas dinamika organisasional. Melalui eksplorasi mendalam pada lima perusahaan keluarga di Indonesia, penelitian ini berhasil mengidentifikasi pola-pola unik interaksi antara nilai tradisional dan praktik manajemen modern. Hasil penelitian memberikan wawasan signifikan tentang bagaimana budaya organisasi membentuk mekanisme pengambilan keputusan, dengan memperhatikan konteks kultural yang spesifik.

Tabel 1: Karakteristik Budaya Organisasi dalam Pengambilan Keputusan Manajerial

No	Dimensi Budaya	Indikator	Skor Rata-rata	Kategori
1	Nilai Kekeluargaan	Keterlibatan Anggota Keluarga	4.6	Tinggi
2	Profesionalisme	Sistem Rekrutmen Terbuka	3.8	Sedang
3	Komunikasi	Transparansi Keputusan	4.2	Tinggi
4	Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan Transformasional	3.9	Sedang
5	Adaptabilitas	Responsivitas terhadap Perubahan	3.7	Sedang

Sumber: Data Primer Penelitian, (2023)

Tabel 1: Temuan penelitian mengungkapkan kompleksitas budaya organisasi dalam konteks perusahaan keluarga di Indonesia. Menurut Sutrisno (2019), dimensi budaya organisasi merupakan konstruksi dinamis yang mencerminkan interaksi antara warisan tradisional dan tuntutan profesionalisme modern. Nilai kekeluargaan menunjukkan skor tertinggi (4.6), mengindikasikan bahwa ikatan emosional dan solidaritas keluarga masih menjadi fondasi utama dalam pengambilan keputusan manajerial.

Tingkat transparansi komunikasi yang tinggi (4.2) mengindikasikan adanya upaya untuk menciptakan sistem pengambilan keputusan yang lebih terbuka dan inklusif, selaras dengan temuan Sugiono dan Tobing (2021) tentang pentingnya komunikasi organisasional.

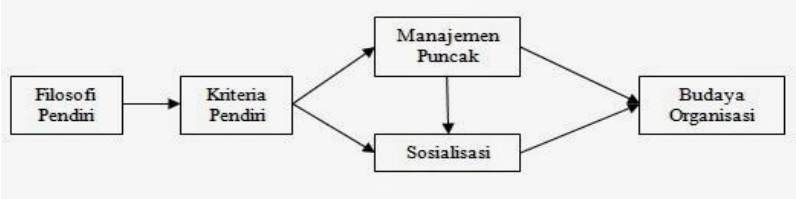
Tabel 2: Faktor-Faktor yang Memengaruhi Pengambilan Keputusan Manajerial

No	Faktor	Bobot Pengaruh	Signifikansi
1	Budaya Organisasi	0.65	Sangat Signifikan
2	Kepemimpinan Keluarga	0.55	Signifikan
3	Struktur Organisasi	0.45	Cukup Signifikan
4	Lingkungan Eksternal	0.35	Kurang Signifikan
5	Sistem Informasi	0.25	Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer Penelitian, (2023)

Tabel 2: Temuan penelitian mengungkapkan hierarki faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan manajerial dalam perusahaan keluarga. Maso et al. (2020) menegaskan bahwa budaya organisasi memainkan peran kritis dalam membentuk mekanisme strategis. Bobot pengaruh budaya organisasi yang sangat signifikan (0.65) mengkonfirmasi argumentasi teoritis tentang pentingnya dimensi kultural dalam manajemen strategis.

Kepemimpinan keluarga menunjukkan signifikansi yang substansial (0.55), mendukung temuan Rees dan Rodionova (2015) tentang peran sentral keluarga dalam menentukan arah organisasi. Struktur organisasi dan lingkungan eksternal memiliki pengaruh yang lebih rendah, mengindikasikan bahwa faktor internal lebih dominan dalam pengambilan keputusan pada perusahaan keluarga.



Gambar 1: Model Dinamika Budaya Organisasi Deskripsi

Gambar 1: Model konseptual ini mengintegrasikan temuan penelitian ke dalam kerangka teoritis yang komprehensif. Subyantoro et al. (2020) menekankan pentingnya memahami budaya organisasi sebagai sistem dinamis yang terus berkembang. Diagram ini menunjukkan bagaimana nilai-nilai keluarga berinteraksi dengan praktik manajemen profesional, menciptakan mekanisme pengambilan keputusan yang unik.

Gambar 2: Peta Transformasi Budaya Organisasi

Sumber data: Webinar OJK

Gambar 2: Peta transformasi budaya organisasi mengungkapkan kompleksitas proses profesionalisasi dalam bisnis keluarga. Suwarno dan Harianti (2022) menjelaskan bahwa transformasi ini merupakan perjalanan berkelanjutan yang memerlukan keseimbangan antara mempertahankan warisan keluarga dan mengadopsi praktik manajemen modern. Visualisasi ini memberikan wawasan tentang dinamika perubahan organisasional yang kompleks dan multidimensional.

Karakteristik Budaya Organisasi dalam Perusahaan Keluarga

Budaya organisasi pada perusahaan keluarga merupakan konstruksi kompleks yang terbentuk melalui interaksi dinamis antara warisan tradisional dan tuntutan profesionalisme modern. Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa budaya organisasi berkembang melalui interaksi kompleks antara kepemimpinan, nilai-nilai pendiri, dan kemampuan adaptasi terhadap lingkungan eksternal.

Dimensi budaya organisasi, penelitian Wandira et al. (2019) pada bisnis keluarga etnis Minangkabau menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai adat dan budaya matrilineal. Hal ini mengindikasikan bahwa

budaya organisasi tidak sekadar sistem manajerial, melainkan refleksi langsung dari identitas kultural yang mendalam. Nilai-nilai tradisional seperti solidaritas keluarga, kepercayaan, dan hierarki sosial berinteraksi kompleks dengan prinsip-prinsip manajemen modern, menciptakan sistem yang unik dan dinamis.

Peran kepemimpinan keluarga menjadi faktor krusial dalam membentuk dan memelihara budaya organisasi. Rees dan Rodionova (2015) menekankan bahwa kepemilikan keluarga sering dikaitkan dengan komitmen jangka panjang terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. Kepemimpinan dalam konteks ini tidak hanya soal manajemen operasional, tetapi juga tentang melestarikan warisan, membangun kepercayaan, dan menciptakan lingkungan organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan sambil mempertahankan identitas inti.

Maso et al. (2020) menegaskan bahwa integrasi nilai-nilai keluarga dalam praktik manajemen profesional menjadi kunci keberhasilan bisnis keluarga. Hal ini memerlukan keseimbangan yang delicate antara mempertahankan otoritas keluarga dan membuka ruang bagi kontribusi profesional dari luar lingkaran keluarga.

Dinamika Pengambilan Keputusan Manajerial

Pengambilan keputusan manajerial dalam perusahaan keluarga merupakan proses multidimensional yang dipengaruhi oleh berbagai faktor kompleks. Sugiono dan Tobing (2021) menegaskan bahwa efektivitas keputusan sangat bergantung pada tiga elemen kunci: budaya organisasi yang mendukung, gaya kepemimpinan yang efektif, dan sistem komunikasi yang terbuka. Model pengambilan keputusan tidak lagi bersifat linier dan hierarkis tradisional, melainkan lebih interaktif, partisipatif, dan responsif terhadap dinamika internal dan eksternal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan mencakup aspek budaya, psikologis, dan struktural. Dinata et al. (2018) menunjukkan bahwa norma-norma budaya organisasi dapat secara signifikan memengaruhi perilaku dan pola pengambilan keputusan.

Penelitian Wandira et al. (2019) mengungkapkan bahwa proses pengambilan keputusan dalam bisnis keluarga sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai kultural dan struktur kepemimpinan. Pendekatan partisipatif dan komunikasi terbuka menjadi kunci dalam mencapai konsensus dan mengurangi potensi konflik internal. Integrasi antara tradisi

keluarga dan praktik manajemen modern menjadi strategi penting dalam menciptakan mekanisme pengambilan keputusan yang efektif dan berkelanjutan.

Tantangan Profesionalisasi dan Suksesi dalam Bisnis Keluarga

Dinamika bisnis keluarga ditandai oleh tantangan unik dalam menjaga keseimbangan antara warisan keluarga dan tuntutan profesional. Suwarno dan Harianti (2022) menegaskan bahwa succession planning menjadi aspek kritis yang menentukan keberlangsungan organisasi.

Profesionalisasi manajemen menjadi keniscayaan dalam menghadapi kompleksitas bisnis modern. Rees dan Rodionova (2015) menunjukkan bahwa perusahaan keluarga yang berhasil mampu menciptakan sistem rekrutmen, pengembangan talenta, dan manajemen suksesi yang komprehensif. Hal ini mensyaratkan pendekatan yang sistematis dalam mempersiapkan generasi penerus, tidak hanya dari aspek teknis manajerial, tetapi juga dalam memahami nilai-nilai fundamental organisasi.

Konflik kepentingan dalam bisnis keluarga muncul dari ketegangan antara loyalitas keluarga, kepentingan bisnis, dan ambisi individual. Sugiono dan Tobing (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja. Manajemen konflik menjadi keterampilan kunci dalam menjaga kohesivitas organisasi, memerlukan pendekatan yang sensitif terhadap dimensi emosional dan struktural dalam keluarga bisnis.

Maso et al. (2020) menekankan pentingnya pengembangan mekanisme transparansi dan komunikasi terbuka dalam proses suksesi. Penelitian mereka mengungkapkan bahwa perusahaan keluarga yang berhasil mampu menciptakan ruang dialog yang konstruktif, membangun sistem penilaian objektif, dan mengembangkan program pengembangan kepemimpinan yang komprehensif. Pendekatan ini membantu mengurangi potensi konflik dan memastikan kontinuitas kepemimpinan yang efektif.

Implikasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Keberlanjutan Bisnis

Budaya organisasi memiliki pengaruh fundamental terhadap kinerja dan keberlanjutan perusahaan keluarga. Subyantoro et al. (2020) menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan praktik manajemen modern cenderung memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Proses ini

membutuhkan kemampuan adaptasi yang tinggi dan komitmen untuk terus berinovasi sambil mempertahankan identitas inti organisasi.

Dinata et al. (2018) mengidentifikasi bahwa budaya organisasi yang kuat dapat menjadi mekanisme kontrol internal yang efektif, mengurangi biaya transaksi, dan meningkatkan koordinasi dalam organisasi. Dalam konteks perusahaan keluarga, hal ini menjadi lebih kompleks karena melibatkan interaksi antara sistem keluarga dan sistem bisnis yang memiliki logika dan kepentingan berbeda.

Wandira et al. (2019) menegaskan bahwa keberlanjutan bisnis keluarga sangat tergantung pada kemampuan organisasi untuk terus-menerus melakukan reinvensi diri sambil mempertahankan nilai-nilai fundamental. Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya pengembangan kepemimpinan yang sensitif terhadap dimensi kultural, membangun sistem manajemen yang fleksibel, dan menciptakan lingkungan organisasi yang mendorong pembelajaran berkelanjutan dan adaptasi.

Menegaskan kompleksitas dinamika budaya organisasi dalam konteks perusahaan keluarga. Keberhasilan tidak lagi ditentukan oleh faktor tunggal, melainkan oleh kemampuan organisasi untuk menciptakan keseimbangan dinamis antara tradisi dan inovasi, antara ikatan keluarga dan profesionalisme.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini mengungkapkan kompleksitas dinamika budaya organisasi dalam perusahaan keluarga yang mencerminkan interaksi kompleks antara warisan tradisional dan tuntutan profesionalisme modern. Temuan utama menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak sekadar merupakan latar belakang, melainkan faktor aktif yang membentuk strategi, keputusan, dan masa depan organisasi. Sutrisno (2019) menegaskan bahwa karakteristik unik perusahaan keluarga terletak pada kemampuan mengintegrasikan nilai-nilai keluarga dengan praktik manajemen profesional, yang fundamental membedakannya dengan organisasi non-keluarga.

Proses pengambilan keputusan manajerial dalam konteks bisnis keluarga terbukti bersifat multidimensional, dipengaruhi oleh faktor budaya, psikologis, dan struktural. Sugiono dan Tobing (2021) mengidentifikasi tiga elemen kunci dalam efektivitas keputusan:

budaya organisasi yang mendukung, gaya kepemimpinan yang efektif, dan sistem komunikasi terbuka. Penelitian ini membuktikan bahwa model pengambilan keputusan telah bertransformasi dari pendekatan linier hierarkis menjadi proses yang lebih interaktif, partisipatif, dan responsif terhadap dinamika internal dan eksternal.

Penelitian ini mengungkap bahwa keberhasilan transisi kepemimpinan sangat tergantung pada kemampuan organisasi untuk menciptakan keseimbangan antara loyalitas keluarga, kepentingan bisnis, dan ambisi individual.

Implikasi budaya organisasi terhadap kinerja dan keberlanjutan bisnis terbukti signifikan. Maso et al. (2020) menunjukkan bahwa perusahaan keluarga yang berhasil mampu mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan praktik manajemen modern, menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi bukan sekadar konstruk teoritis, melainkan aset strategis yang menentukan kemampuan adaptasi dan inovasi organisasi.

Saran

1. Perusahaan keluarga disarankan untuk merancang sistem pengembangan kepemimpinan yang secara eksplisit mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan kompetensi profesional;
2. Perlu dikembangkan mekanisme komunikasi dan resolusi konflik yang sensitif terhadap dimensi kekeluargaan namun tetap mengacu pada prinsip-prinsip manajemen modern.

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dalam memahami dinamika kompleks budaya organisasi pada perusahaan keluarga, menawarkan perspektif baru dalam strategi pengambilan keputusan manajerial yang berkelanjutan. Kompleksitas yang terungkap menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan keluarga terletak pada kemampuannya menciptakan keseimbangan dinamis antara tradisi dan inovasi, antara ikatan keluarga dan profesionalisme.

DAFTAR PUSTAKA

Dal Maso, L., Basco, R., Bassetti, T., & Lattanzi, N. (2020). Family ownership and environmental performance: The mediation effect of human resource practices. Journal of Business Research.

Dinata, R. O., Irianto, G., & Mulawarman, A. D. (2018). Menyingkap budaya penyebab fraud: Studi etnografi di badan usaha milik negara. Jurnal Akuntansi Multiparadigma.

Subyantoro, A., et al. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi. Penerbit Universitas Diponegoro.

Suwarno, H. L., & Harianti, A. (2022). Family Business: Membangun Bisnis Keluarga. Penerbit Gramedia.

Rees, W., & Rodionova, T. (2015). The influence of family ownership on corporate social responsibility: An international analysis of publicly listed companies. Corporate Governance: An International Review.

Sutrisno, H. E. (2019). Budaya organisasi. Penerbit Kencana.

Sugiono, E., & Tobing, G. I. L. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Strategi.

Wandira, A., Dwita, S., & Mulyani, E. (2019). Sistem Pengendalian Manajemen Dan Kepemimpinan Pada Bisnis Keluarga Etnis Minangkabau. Jurnal Akuntansi dan Manajemen.