



Founder Dependency dalam Bisnis: Eksplorasi Ketergantungan Organisasi terhadap Pemilik dalam Pengambilan Keputusan

Andy Sukrisno^{1*} Yuniria Zendrato²

¹⁻²Universitas Mitra Bangsa (UMIBA) Jakarta, Indonesia

Email: andysukrisno@gmail.com¹, zendryuni@gmail.com²

*Penulis Korespondensi: andysukrisno@gmail.com

Abstract. *Founder dependency becomes a governance concern when organizational decisions remain tied to an owner despite the availability of other decision makers. This study explores how such dependency can be understood and addressed through a qualitative documentary design. Twenty-two substantive scholarly abstracts published in journal issues from 2021 to 2026 were purposively selected, while three methodological articles guided interpretation and reporting. The analysis compared reported findings concerning authority, psychological ownership, knowledge transfer, professionalization, and succession. The synthesis identifies interrelated mechanisms involving concentrated decision rights, owner-centered knowledge, identity attachment, and weak institutional support for delegation. These mechanisms provide an interpretive framework rather than an estimate of dependency among Indonesian firms. The proposed response combines explicit decision boundaries, accessible organizational knowledge, gradual authority transfer, and review of decision outcomes. Founder involvement may remain valuable when matched to strategic needs and team capability. The study contributes a working distinction between beneficial founder participation and organizational inability to act without the founder. Its main limitations are abstract-level evidence, heterogeneous research contexts, and the absence of primary organizational data. Further research should examine actual decision episodes and changes in informal authority over time.*

Keywords: *Decision-Making; Delegation; Founder Dependency; Governance; Knowledge Transfer.*

Abstrak. Ketergantungan terhadap pendiri menjadi persoalan tata kelola ketika keputusan organisasi tetap melekat pada pemilik meskipun tersedia pelaksana lain. Penelitian ini mengeksplorasi mekanisme ketergantungan tersebut melalui pendekatan kualitatif berbasis studi dokumen. Korpus terdiri atas 22 abstrak artikel substantif yang diterbitkan dalam edisi jurnal tahun 2021–2026, sedangkan tiga artikel metodologis digunakan sebagai panduan analisis dan pelaporan. Analisis membandingkan pernyataan temuan mengenai kewenangan, kepemilikan psikologis, transfer pengetahuan, profesionalisasi, dan suksesi. Sintesis mengidentifikasi keterkaitan antara konsentrasi hak keputusan, pengetahuan yang terpusat pada pemilik, keterikatan identitas, serta dukungan institusional yang belum memadai bagi delegasi. Temuan menghasilkan kerangka interpretatif, bukan estimasi tingkat ketergantungan perusahaan Indonesia. Respons yang diusulkan memadukan batas kewenangan yang eksplisit, pengetahuan organisasi yang dapat diakses, pelimpahan otoritas secara bertahap, dan evaluasi hasil keputusan. Keterlibatan pendiri tetap dapat memberi manfaat ketika sesuai dengan kebutuhan strategis dan kemampuan tim. Kontribusi penelitian terletak pada pembedaan antara partisipasi pendiri yang bernilai dan ketidakmampuan organisasi bertindak tanpa pendiri. Keterbatasan penelitian mencakup penggunaan abstrak, keragaman konteks sumber, dan ketiadaan data primer perusahaan. Penelitian selanjutnya perlu menelaah episode keputusan aktual serta perubahan kewenangan informal dari waktu ke waktu.

Kata kunci: Delegasi; Founder Dependency; Pengambilan Keputusan; Tata Kelola; Transfer Pengetahuan.

1. LATAR BELAKANG

Pemilik sering menjadi rujukan utama ketika organisasi menetapkan harga, mengalokasikan sumber daya, atau menyelesaikan persoalan pelanggan. Posisi tersebut dapat membantu bisnis yang masih berkembang karena pemilik memahami riwayat usaha dan menanggung konsekuensi keputusan. Persoalan muncul ketika keputusan rutin tetap membutuhkan kehadiran pemilik setelah pekerjaan mulai dibagi kepada orang lain. Dalam artikel ini, *founder dependency* digunakan sebagai konsep kerja untuk menjelaskan

ketergantungan keberlangsungan keputusan pada seorang pendiri atau pemilik yang berperan sebagai pengendali utama.

Urgensi kajian memperoleh konteks dari publikasi BPS Kabupaten Tegal pada 4 Mei 2026. Sumber tersebut menegaskan bahwa lebih dari 99% unit usaha didominasi UMKM dan mendorong partisipasi pelaku usaha dalam Sensus Ekonomi 2026 (Badan Pusat Statistik Kabupaten Tegal, 2026). Angka itu merupakan pernyataan dalam publikasi tahun 2026, bukan hasil baru SE2026 dan bukan ukuran *founder dependency*. Besarnya cakupan usaha kecil membuat pembagian kewenangan relevan diteliti, tetapi proporsi UMKM tidak membuktikan bahwa seluruh usaha tersebut bergantung pada pemilik.

Penelitian terbaru menyediakan landasan yang lebih langsung. Zhu, Smith, dan Brown (2024) mengkaji bagaimana kepemilikan psikologis pendiri berubah ketika otoritas diserahkan kepada manajer profesional. Buttice, Colombo, dan Rovelli (2024) menunjukkan hubungan antara pendanaan modal ventura dan delegasi kewenangan pada perusahaan rintisan. Bham, Mamabolo, dan Zwane (2026) menempatkan mekanisme tata kelola dalam proses suksesi. Ketiga konteks tersebut mengisyaratkan bahwa kewenangan tidak dapat dipahami hanya dari bagan jabatan.

Kajian suksesi dan profesionalisasi sering menelaah perubahan kepemimpinan atau perekrutan manajer, sementara ketergantungan keputusan sehari-hari membutuhkan penghubung antara aspek psikologis, pengetahuan, dan aturan organisasi. Kesenjangan yang dibahas di sini berupa kebutuhan integrasi konsep, bukan klaim bahwa belum ada penelitian sebelumnya. Penelitian bertujuan menjelaskan mekanisme ketergantungan dan dukungan bagi perpindahan kewenangan. Pertanyaan penelitian menyoroti bagaimana ketergantungan terbentuk dan bagaimana organisasi mengatasinya.

2. KAJIAN TEORITIS

Kewenangan formal dan kewenangan nyata

Kewenangan formal adalah hak memutuskan yang tercantum dalam peran, kebijakan, atau prosedur. Kewenangan nyata terlihat pada siapa yang akhirnya menentukan pilihan. Buttice et al. (2024) memperlihatkan relevansi perbedaan antara organisasi formal dan nyata dalam konteks perusahaan rintisan. Temuan tersebut mendukung pemeriksaan praktik keputusan dalam konteks kepemilikan yang berbeda.

Kepemilikan psikologis dan identitas pendiri

Kepemilikan psikologis menjelaskan perasaan bahwa bisnis merupakan bagian dari diri pendiri. Zhu et al. (2024) mengaitkan penyesuaian perasaan kepemilikan dengan keberhasilan

delegasi. Weissenböck, Breugst, Patzelt, dan Dibbern (2024) menunjukkan bahwa kepemilikan saham berkaitan dengan identifikasi terhadap tim melalui sisi tanggung jawab dan teritorialitas. Dalam bisnis keluarga, identitas pemimpin juga terkait dengan relasi antargenerasi (Li, Wang, & Cao, 2023). Sintesis ini memandang penolakan delegasi sebagai kemungkinan hasil keterikatan identitas, bukan diagnosis kepribadian pemilik.

Pengetahuan organisasi dan profesionalisasi

Pengetahuan keputusan mencakup pengalaman, relasi pelanggan, dan penilaian risiko. Ge dan Campopiano (2022) meninjau pengelolaan pengetahuan antargenerasi, sedangkan Pipatanantakurn dan Ractham (2022) menelaah penciptaan serta transfer pengetahuan dalam suksesi. Mariano (2024) menempatkan profesionalisasi UKM dalam perspektif pengetahuan. Pengetahuan yang belum dapat dipakai orang lain membuat pelimpahan tugas tidak otomatis menjadi pelimpahan kemampuan mengambil keputusan.

Songini, Armenia, Morelli, dan Pompei (2024) menghubungkan profesionalisasi, *managerialization*, dan kinerja bisnis keluarga. Reina, Pla-Barber, dan Villar (2023) serta Hernández-Perlines et al. (2023) membahas kekayaan sosioemosional. Kerangka penelitian memadukan konsep tersebut untuk memeriksa aturan organisasi, kemampuan tim, dan hubungan dengan pemilik.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan studi dokumen kualitatif dengan orientasi interpretatif. Unit analisis berupa pernyataan temuan dalam abstrak ilmiah, bukan individu atau perusahaan yang direkrut peneliti. Penelusuran terarah dilakukan pada 30 September 2026 melalui mesin pencari web dan metadata Crossref menggunakan kombinasi *founder*, *delegation*, *psychological ownership*, *family business*, *professionalization*, *knowledge transfer*, dan *succession*. Pemilihan bersifat purposif untuk memperoleh variasi mekanisme yang relevan; penelitian ini tidak mengklaim tinjauan sistematis yang mencakup seluruh literatur.

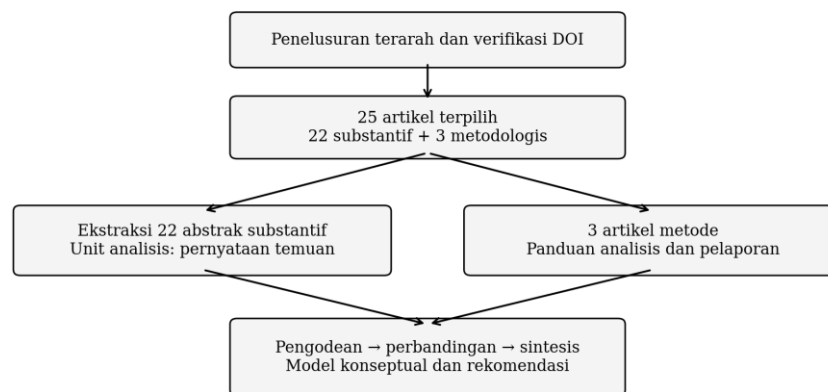
Sebanyak 25 artikel ber-DOI dipilih. Dua puluh dua artikel substantif membentuk korpus sintesis, sedangkan Byrne (2022), Braun dan Clarke (2021), serta Paul et al. (2021) menjadi referensi metodologis. Berita BPS tahun 2026 hanya digunakan sebagai konteks pendahuluan. Tahun artikel mengikuti edisi jurnal bila tersedia, sehingga tahun edisi dapat berbeda dari tahun publikasi daring pertama. Kriteria seleksi tercantum pada Tabel 1.

Tabel 1. Kriteria seleksi dan penggunaan dokumen.

Aspek	Ketentuan
Relevansi	Pendiri/pemilik, otoritas, pengetahuan, profesionalisasi atau suksesi.
Keterlacakan	Artikel jurnal dengan DOI dan metadata penulis yang dapat diverifikasi.
Periode	Edisi jurnal 2021–2026; publikasi daring awal dapat lebih lama.
Bahan analisis	Abstrak dari metadata/penerbit atau repositori institusi; bukan klaim pembacaan seluruh teks lengkap.
Pemisahan sumber	22 artikel substantif; 3 artikel metode; 1 sumber BPS untuk konteks.
Eksklusi	Duplikasi DOI, berita umum sebagai bukti mekanisme, dan sumber tanpa identitas ilmiah.

Pengodean manual mencatat konsep, temuan, dan batas konteks. Analisis tematik terarah membandingkan pernyataan antarabstrak. Penafsiran dipisahkan dari isi sumber (Braun & Clarke, 2021; Byrne, 2022).

Proses analisis dan keterlacakan bukti



Gambar 1. Alur studi dokumen dan penyusunan sintesis.

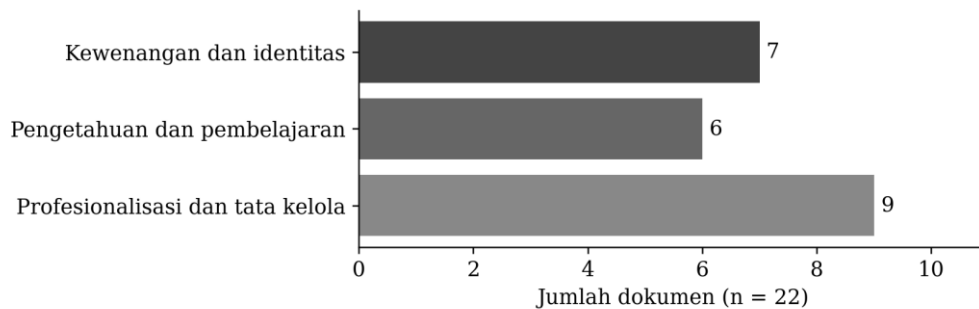
Gambar 1 memperlihatkan pemisahan sumber substantif dan metodologis. Keterlacakan dijaga melalui DOI, identitas artikel, serta matriks yang menghubungkan konsep dengan sumber. Perbedaan temuan tidak dihapus untuk membentuk keseragaman. Sebagai contoh, profesionalisasi dapat membuka ruang pengambilan keputusan, tetapi dampaknya tetap bergantung pada konfigurasi keluarga, bisnis, dan kemampuan pelaksana. Paul et al. (2021) digunakan untuk mendukung kejelasan keputusan seleksi dan pelaporan, tanpa mengklaim penerapan lengkap protokol SPAR-4-SLR.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Komposisi korpus yang dianalisis

Korpus menghubungkan penelitian tentang pendiri perusahaan rintisan dengan literatur bisnis keluarga. Dokumen dikelompokkan ke dalam satu keluarga analitis utama berdasarkan fokus pernyataan temuannya. Pengelompokan ini membantu pembacaan dan tidak menunjukkan persentase perusahaan yang memiliki masalah ketergantungan. Gambar 2

menampilkan 7 dokumen tentang kewenangan dan identitas, 6 tentang pengetahuan dan pembelajaran, serta 9 tentang profesionalisasi dan tata kelola. Ketiga kelompok tetap memiliki irisan konsep.



Gambar 2. Komposisi dokumen menurut keluarga analitis utama.

Tabel 2. Keanggotaan kelompok dan sumber dalam korpus.

Kelompok	Artikel yang dikelompokkan
Kewenangan dan identitas (7)	Butticè et al. (2024); Zhu et al. (2024); Weissenböck et al. (2024); Li et al. (2023); Reina et al. (2023); Hernández-Perlines et al. (2023); Neckebrouck & Zellweger (2026).
Pengetahuan dan pembelajaran (6)	Mariano (2024); Ge & Campopiano (2022); Capolupo (2024); Pipatanantakurn & Ractham (2022); Pane & Christanti (2023); Istipliler et al. (2023).
Profesionalisasi dan tata kelola (9)	Songini et al. (2024); Costa et al. (2022); Cosson & Gilding (2021); Habba et al. (2023); Georgiou et al. (2023); Pramudya (2021); Shahzad et al. (2025); Bham et al. (2026); Orole et al. (2026).

Tabel 2 membuat angka grafik dapat ditelusuri kembali ke artikel. Dominasi kelompok tata kelola mencerminkan pilihan sumber, sehingga tidak dapat diartikan sebagai dominasi penyebab ketergantungan pada populasi bisnis. Hubungan lintas kelompok digunakan dalam pembahasan mekanisme. Korpus Indonesia mencakup Pane dan Christanti (2023) serta Pramudya (2021), sementara sumber negara lain digunakan untuk memperluas penjelasan konseptual, dengan batas transfer konteks yang dinyatakan secara eksplisit.

Mekanisme pembentukan ketergantungan

Sintesis mengusulkan empat mekanisme yang saling berhubungan. Mekanisme pertama ialah konsentrasi hak keputusan, ketika orang lain menjalankan pekerjaan tetapi pemilik tetap menentukan hasil akhir. Mekanisme kedua ialah pemusatan pengetahuan, ketika kemampuan menilai pilihan sulit diakses oleh anggota organisasi. Mekanisme ketiga berkaitan dengan identitas dan rasa memiliki pendiri. Mekanisme keempat ialah kelemahan dukungan tata kelola yang membuat batas delegasi tidak jelas. Tabel 3 menjelaskan dasar sumber dan indikator yang dapat diperiksa pada penelitian lapangan.

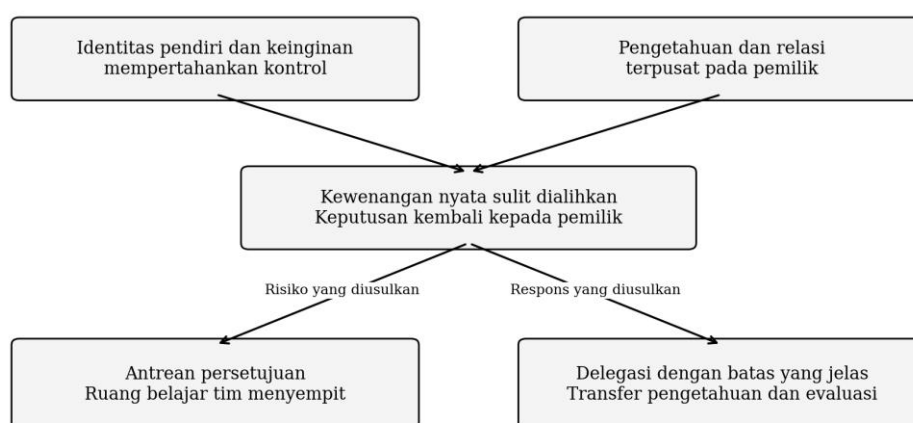
Tabel 3. Mekanisme hasil sintesis dan indikator pemeriksaan

Mekanisme	Dasar sumber	Indikator yang diusulkan
Konsentrasi kewenangan	Butticè et al. (2024); Neckebrouck & Zellweger (2026)	Keputusan dalam lingkup manajer tetap kembali kepada pemilik.
Pemusatan pengetahuan	Ge & Campopiano (2022); Pipatanantakurn & Ractham (2022); Capolupo (2024)	Alasan keputusan dan informasi pelanggan hanya dikuasai pemilik.
Keterikatan identitas	Zhu et al. (2024); Weissenböck et al. (2024); Li et al. (2023)	Delegasi dipersepsikan mengurangi peran atau kontrol pendiri.
Dukungan tata kelola lemah	Bham et al. (2026); Shahzad et al. (2025); Orole et al. (2026)	Batas kewenangan, pelatihan, dan penyelesaian konflik belum jelas.

Mekanisme tersebut dapat membentuk ketergantungan berulang. Ketika tim jarang memperoleh kesempatan memutuskan, pemilik juga memiliki sedikit bukti bahwa tim mampu menanggung tanggung jawab. Dalam model yang diusulkan, kondisi itu dapat mempertahankan pemusatan kewenangan. Penjelasan ini merupakan hubungan konseptual yang perlu diuji melalui episode keputusan aktual. Korpus yang digunakan tidak menyediakan data untuk menghitung kekuatan hubungan atau memastikan urutan sebab-akibat.

Keterlibatan pendiri dan batas delegasi

Keterlibatan pendiri dapat memberi nilai ketika keputusan membutuhkan pengetahuan khusus, risiko besar, atau kesepakatan strategis. Neckebrouck dan Zellweger (2026) menggunakan model komputasional untuk memperlihatkan bahwa struktur keputusan tim memberikan hasil berbeda menurut lingkungan dan tujuan. Temuan tersebut mencegah kesimpulan bahwa semua bentuk sentralisasi merugikan organisasi. Perbedaan yang diajukan di sini terletak pada kemampuan organisasi menjalankan keputusan yang telah didelegasikan ketika pemilik tidak tersedia.



Gambar 3. Model konseptual ketergantungan keputusan pada pemilik.

Gambar 3 menghubungkan dimensi psikologis dan pengetahuan dengan perpindahan kewenangan nyata. Respons yang diusulkan tidak berhenti pada perekrutan manajer. Habba, Alliou, dan Farhane (2023) membahas hambatan sosial emosional profesionalisasi, sedangkan

Costa, Zen, dan Spindler (2022) menelaah keterkaitannya dengan suksesi dan internasionalisasi. Georgiou et al. (2023) mengaitkan suksesi dengan orientasi pasar. Konsekuensinya, desain delegasi perlu mempertimbangkan kompetensi tim, kebutuhan bisnis, dan penerimaan pemilik secara bersamaan.

Pengetahuan, relasi keluarga, dan implikasi pengelolaan

Transfer pengetahuan perlu menjelaskan alasan keputusan. Capolupo (2024) memetakan penelitian pengelolaan pengetahuan bisnis keluarga; Pane dan Christanti (2023) memberi konteks suksesi Indonesia, dengan batas kajian pada kasus transfer yang berhasil. Pramudya (2021) menyoroti persoalan perencanaan suksesi pada usaha mikro dan kecil di Jakarta Timur. Bukti tersebut mendukung persiapan penerima kewenangan sesuai konteks.

Hubungan informal juga perlu diperiksa. Cosson dan Gilding (2021) menelaah pengaruh istri dalam suksesi, sementara Orole, McKenna, dan Härtel (2026) menjelaskan keterkaitan tantangan institusional, organisasi, dan keluarga. Istipliler, Ahrens, Bort, dan Isaak (2023) memperlihatkan bahwa pengalaman sebelum suksesi tidak selalu berhubungan positif dengan kinerja. Temuan pembandingan tersebut mengingatkan bahwa kedekatan keluarga dan masa kerja tidak cukup untuk memastikan kesiapan mengambil keputusan.

Implikasi praktis berupa pemetaan keputusan rutin dan strategis, penetapan batas otoritas, pembelajaran melalui keputusan berisiko terbatas, serta pencatatan alasan dan hasil keputusan. Kondisi eskalasi perlu disepakati sebelum delegasi. Evaluasi dapat memakai waktu tunggu keputusan, kejadian pembatalan, kualitas penyelesaian, dan kemampuan tim menjelaskan pertimbangannya. Indikator tersebut belum divalidasi sebagai instrumen *founder dependency*.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Studi dokumen ini merumuskan *founder dependency* sebagai ketergantungan kewenangan nyata yang berhubungan dengan pengetahuan, identitas pemilik, dan dukungan tata kelola. Keterlibatan pendiri dapat dipertahankan sesuai kebutuhan strategis, sambil membangun kemampuan organisasi menjalankan kewenangan yang telah dibagikan. Rekomendasi utama ialah delegasi bertahap dengan batas yang jelas dan transfer pengetahuan yang dapat dipakai penerima. Kesimpulan bersifat konseptual dengan bukti terbatas pada abstrak lintas konteks. Penelitian berikutnya perlu mengikuti perubahan kewenangan pada episode keputusan aktual.

DAFTAR REFERENSI

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Tegal. (2026, 4 Mei). BPS sosialisasikan Sensus Ekonomi 2026, UMKM didorong aktif berpartisipasi. <https://tegalkab.bps.go.id/id/news/2026/05/04/773/bps-sosialisasikan-sensus-ekonomi-2026-umkm-didorong-aktif-berpartisipasi.html>
- Bham, M., Mamabolo, A., & Zwane, S. (2026). Exploring the role of family governance mechanisms in family business succession planning. *Acta Commerci*, 26(1), a1521. <https://doi.org/10.4102/ac.v26i1.1521>
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis?. *Qualitative Research in Psychology*, 18(3), 328–352. <https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1769238>
- Butticè, V., Colombo, M. G., & Rovelli, P. (2024). Venture capital and the delegation of decision authority in startups: An exploratory study. *Journal of Industrial and Business Economics*, 51(4), 893–923. <https://doi.org/10.1007/s40812-024-00313-4>
- Byrne, D. (2022). A worked example of Braun and Clarke’s approach to reflexive thematic analysis. *Quality & Quantity*, 56(3), 1391–1412. <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01182-y>
- Capolupo, P. (2024). Mapping research on knowledge management in family firms: A bibliometric analysis. *Journal of Knowledge Management*, 28(9), 2564–2589. <https://doi.org/10.1108/jkm-11-2023-1085>
- Cosson, B., & Gilding, M. (2021). “Over my dead body”: Wives’ influence in family business succession. *Family Business Review*, 34(4), 385–403. <https://doi.org/10.1177/08944865211051148>
- Costa, A. D., Zen, A. C., & Spindler, E. d. S. (2022). Family succession, professionalization and internationalization: A study of Brazilian family businesses. *Journal of Family Business Management*, 12(4), 1065–1080. <https://doi.org/10.1108/jfbm-05-2021-0044>
- Ge, B., & Campopiano, G. (2022). Knowledge management in family business succession: Current trends and future directions. *Journal of Knowledge Management*, 26(2), 326–349. <https://doi.org/10.1108/jkm-09-2020-0701>
- Georgiou, T., Papasolomou, I., Vrontis, D., & Thrassou, A. (2023). Market-oriented succession effectiveness in family business – case-based evidence from Cyprus family-owned wine business. *Journal of Business Research*, 165, 114050. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114050>
- Habba, B., Alloui, A., & Farhane, F. (2023). Moroccan family businesses professionalization: Benefits and challenges. *Journal of Family Business Management*, 13(4), 1132–1146. <https://doi.org/10.1108/jfbm-10-2022-0125>
- Hernández-Perlines, F., Araya-Castillo, L., Millán-Toledo, C., & Cisneros, M. A. I. (2023). Socioemotional wealth: A systematic literature review from a family business perspective. *European Research on Management and Business Economics*, 29(2), 100218. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2023.100218>
- Istipliler, B., Ahrens, J. P., Bort, S., & Isaak, A. (2023). Is exposure to the family firm always good for the next CEO? How successor pre-succession firm experience affects post-succession performance in family firms. *Journal of Business Research*, 167, 114179. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114179>

- Li, W., Wang, Y., & Cao, L. (2023). Identities of the incumbent and the successor in the family business succession: Review and prospects. *Frontiers in Psychology*, 14, 1062829. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1062829>
- Mariano, S. (2024). A knowledge-based perspective on the professionalization of SMEs: A systematic literature review and future research directions. *Journal of Knowledge Management*, 28(1), 181–209. <https://doi.org/10.1108/jkm-11-2022-0873>
- Neckebrouck, J., & Zellweger, T. (2026). Decision-making in entrepreneurial teams with competing economic and noneconomic goals. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 20(1), 20–48. <https://doi.org/10.1002/sej.1524>
- Orole, F., McKenna, B., & Härtel, C. (2026). Succession without structure: A multilevel study of family business transition in Sub-Saharan Africa. *Journal of Family Business Management*, 16(1), 232–251. <https://doi.org/10.1108/jfbm-01-2025-0027>
- Pane, Y. Y., & Christanti, R. (2023). Exploring family businesses succession in Indonesia: The knowledge management lenses. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 52–67. <https://doi.org/10.56457/jimk.v11i1.315>
- Paul, J., Lim, W. M., O'Cass, A., Hao, A. W., & Bresciani, S. (2021). Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR). *International Journal of Consumer Studies*, 45(4), O1–O16. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12695>
- Pipatanantakurn, K., & Ractham, V. V. (2022). The role of knowledge creation and transfer in family firm succession. *Sustainability*, 14(10), 5845. <https://doi.org/10.3390/su14105845>
- Pramudya, S. H. (2021). Succession planning in micro and small family business (case: Micro and small family business in East Jakarta). *Airlangga Journal of Innovation Management*, 2(1), 15–28. <https://doi.org/10.20473/ajim.v2i1.26567>
- Reina, W., Pla-Barber, J., & Villar, C. (2023). Socioemotional wealth in family business research: A systematic literature review on its definition, roles and dimensions. *European Management Journal*, 41(6), 1000–1020. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.10.009>
- Shahzad, F., Akhlaq, A., & Ghaffar, C. (2025). Exploring business succession dynamics in family-owned businesses: Lessons from Pakistani case studies. *Journal of Family Business Management*, 15(5), 1446–1473. <https://doi.org/10.1108/jfbm-09-2024-0214>
- Songini, L., Armenia, S., Morelli, C., & Pompei, A. (2024). Managerialization, professionalization and firm performance in family business: A systems thinking perspective. *Systems Research and Behavioral Science*, 41(1), 100–118. <https://doi.org/10.1002/sres.2935>
- Weissenböck, E., Breugst, N., Patzelt, H., & Dibbern, R. (2024). Equity ownership and identification with the founding team. *Applied Psychology*, 73(4), 1626–1651. <https://doi.org/10.1111/apps.12515>
- Zhu, H., Smith, C., & Brown, G. (2024). Founder dynamic psychological ownership: Impacts on self and others at work. *Applied Psychology*, 73(4), 1511–1534. <https://doi.org/10.1111/apps.12505>