

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Transaction Cost Economics (TCE)

Fondasi pertama yang melandasi penelitian ini adalah *Transaction Cost Economics* (TCE) *theory of family firms*, yang secara khusus dikembangkan oleh Verbeke dan Kano (2012) sebagai perluasan dari kerangka ekonomi transaksional klasik Williamson (1985). Dalam perspektif Williamson (1985), sebuah organisasi eksis karena mampu menekan biaya transaksi yang timbul akibat ketidakpastian, rasionalitas terbatas (*bounded rationality*), dan perilaku oportunistik pelaku ekonomi. Verbeke dan Kano (2012) mengambil logika ini lebih jauh dengan mengajukan argumen bahwa UMKM Perusahaan keluarga memiliki keistimewaan struktural tersendiri yaitu *family-based human asset specificity*, yakni suatu bentuk kekhususan aset manusia yang bersumber dari ikatan kepercayaan, komitmen intergenerasi, dan norma-norma loyalitas yang mengakar kuat di dalam sistem keluarga. Kekhususan aset ini, menurut Verbeke dan Kano (2012), menjadi fondasi bagi efisiensi tata kelola bisnis keluarga karena menekan biaya monitoring dan negosiasi internal yang biasanya timbul dalam perusahaan non-keluarga. Di sisi lain, teori ini juga memperingatkan tentang bahaya *bifurcation bias*, yaitu kondisi disfungsional ketika anggota keluarga dan non-keluarga diperlakukan secara asimetris dalam sistem manajemen perusahaan.

Apabila bias ini dibiarkan, ia justru menciptakan biaya transaksional baru yang menghambat kemampuan berinovasi dan merespons perubahan pasar secara adaptif (Verbeke & Kano, 2012). Gedajlovic dan Carney (2010) memperkuat kerangka ini dengan mengidentifikasi sebuah kelas aset unik yang mereka sebut sebagai *generic nontradeables* (GNTs), yang meliputi modal sosial dan reputasi keluarga. Aset-aset ini, meski tidak dapat diperjualbelikan secara langsung di pasar, justru memberikan keunggulan komparatif yang sangat nyata bagi bisnis keluarga dalam membangun jaringan relasional, menjaga kepercayaan konsumen, serta melanggengkan keberlanjutan usaha lintas generasi (Gedajlovic & Carney, 2010). Dalam konteks bisnis keluarga berskala UMKM di Yogyakarta yang sangat mengandalkan reputasi dan jaringan sosial lokal, biasanya timbul dalam perusahaan non-keluarga.

2.2 Resource-Based View (RBV)

Pilar teoretis kedua yang menopang kerangka penelitian ini adalah *Resource-Based View* (RBV), sebuah teori strategi seminal yang dirumuskan Barney (1991) dalam artikel berpengaruhnya yang diterbitkan di *Journal of Management*. Barney (1991) berargumen bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustained competitive advantage*) tidak berasal dari posisi eksternal di pasar, melainkan dari penguasaan sumber daya internal yang memenuhi empat kriteria sekaligus: bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*imperfectly imitable*), dan tidak memiliki substitusi sempurna (*non-substitutable*). Keempat atribut ini kemudian

dikenal dalam literatur manajemen strategik sebagai kerangka VRIN. Dalam bisnis keluarga, RBV menemukan ekspresi yang sangat khas karena keterlibatan keluarga dalam bisnis menciptakan bundle sumber daya yang tidak bisa begitu saja direplikasi oleh perusahaan pesaing, mulai dari pengetahuan taktis turun-temurun, jaringan kepercayaan komunal, hingga kultur organisasi yang memiliki identitas unik (Habbershon et al., 2003). Habbershon et al. (2003) menyebut bundle sumber daya yang muncul dari interaksi sistem keluarga, sistem bisnis, dan individu anggota keluarga ini sebagai *familiness*, yaitu kondisi kapabilitas kolektif yang menjadi sumber keunggulan kompetitif distingtif bisnis keluarga. Namun, RBV juga mengakui bahwa tidak semua sumber daya keluarga bersifat positif. Sebagian sumber daya justru bisa menjadi *constraint* ketika manajemen terjebak dalam orientasi mempertahankan status quo alih-alih mengembangkan kapabilitas baru yang dibutuhkan lingkungan bisnis yang terus berubah (Barney, 1991). Di sinilah relevansi RBV bagi penelitian ini menjadi sangat tajam: kapabilitas inovasi, dalam perspektif RBV, adalah salah satu bentuk sumber daya dinamis yang paling strategis untuk dikembangkan oleh bisnis keluarga berskala UMKM, karena ia bersifat unik, sulit ditiru pesaing, dan memiliki efek pengganda langsung terhadap ketahanan jangka panjang perusahaan (Ahmad et al., 2021).

2.3 Family Business (Bisnis Keluarga)

Bisnis keluarga merupakan bentuk organisasi bisnis yang paling tua sekaligus paling dominan secara global, namun ironisnya juga yang paling sulit didefinisikan secara konsensual dalam literatur manajemen strategik. Meskipun berbagai pendekatan telah dikembangkan selama beberapa dekade, kebanyakan peneliti kontemporer sepakat menggunakan pendekatan berbasis perilaku sebagai kerangka definitif yang paling komprehensif. Chua et al. (1999) merumuskan bisnis keluarga sebagai sebuah bisnis yang dikelola dan/atau diatur dengan visi untuk melanggengkan bisnis tersebut lintas generasi oleh koalisi dominan yang dikendalikan anggota satu keluarga atau kelompok keluarga berafiliasi. Definisi ini kemudian diperkuat oleh Chrisman et al. (2012), yang menemukan bahwa esensi bisnis keluarga terletak pada adanya dua hal yang saling menopang, yakni intensi transgenerasi untuk mempertahankan kendali keluarga atas bisnis dan komitmen anggota keluarga terhadap kelangsungan usaha, bukan sekadar proporsi kepemilikan saham. Perspektif ini kembali mendapat konfirmasi di era lebih baru melalui kajian Soluk et al. (2021) yang menegaskan bahwa bisnis keluarga berbeda dari perusahaan pada umumnya karena orientasi jangka panjangnya yang sangat kuat, komitmen anggota keluarga yang bersifat non-finansial, dan modal sosial keluarga yang tertanam dalam jaringan relasi bisnis yang tidak mudah direplikasi. Adapun pada tingkat global, bisnis keluarga mendominasi sekitar 80% struktur bisnis dunia (Ahmad et al., 2021), sebuah fakta yang

menegaskan bahwa memahami keunikan dan dinamika internal bisnis keluarga bukan sekadar agenda akademis, melainkan juga kebutuhan praktis yang sangat mendesak bagi keberlanjutan ekonomi global maupun lokal.

Tabel 1 Perbandingan Family Business dan Non-Family Business

Dimensi	<i>Family Business</i>	<i>Non-Family Business</i>
Orientasi Tujuan	Tujuan ganda: finansial dan non-finansial (pelestarian warisan, SEW, reputasi keluarga)	Utamanya tujuan finansial: maksimalisasi nilai pemegang saham
Kepemilikan & Kontrol	Kepemilikan terkonsentrasi; menyatukan fungsi kepemilikan dan manajemen dalam keluarga	Kepemilikan tersebar; pemisahan tegas antara pemilik dan manajer profesional
Tata Kelola SDM	Promosi berdasarkan ikatan keluarga; loyalitas tinggi; rentan nepotisme	Promosi berbasis kompetensi dan kinerja; sistem manajemen lebih formal

Dimensi	<i>Family Business</i>	<i>Non-Family Business</i>
Orientasi Strategis	Jangka panjang; konsisten; resisten terhadap perubahan strategis drastis	Responsif terhadap kinerja finansial jangka pendek; lebih mudah beradaptasi secara strategis
Sumber Keunggulan	Familiness: modal sosial, komitmen keluarga, kepercayaan antarpihak	Kapabilitas profesional, skala ekonomi, dan diversifikasi portofolio

Sumber: Diadaptasi dari Chua et al. (1999); Vlasic (2023); Forés et al. (2023); Daspit et al. (2021)

Perbedaan-perbedaan yang dipaparkan di atas menunjukkan bahwa bisnis keluarga bukan sekadar versi kecil dari bisnis non-keluarga, melainkan merupakan entitas organisasi dengan karakter, logika, dan dinamika yang secara fundamental berbeda. Pemahaman terhadap perbedaan ini menjadi sangat penting dalam konteks penelitian ini, karena menjelaskan mengapa keterlibatan keluarga dalam bisnis (*family involvement in business*) perlu diperlakukan sebagai variabel tersendiri yang berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan. Sebagaimana ditegaskan oleh Birdthistle dan Hales (2023), karakteristik unik bisnis keluarga yang berakar pada interaksi

antara sistem keluarga dan sistem bisnis inilah yang menjadikan kajian tentang bisnis keluarga tetap relevan dan terus berkembang hingga saat ini.

2.4 Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan tiga variabel utama, yaitu Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis (*Family Involvement in Business*) sebagai variabel independen, Kapabilitas Inovasi (*innovation capability*) sebagai variabel mediasi, dan Keberlanjutan Jangka Panjang Perusahaan (*Corporate Sustainable Longevity*) sebagai variabel dependen. Ketiga variabel ini digunakan untuk menjelaskan bagaimana keterlibatan keluarga dalam bisnis dapat memengaruhi keberlanjutan jangka panjang perusahaan, dengan kapabilitas inovasi sebagai penghubung yang menjelaskan hubungan tersebut.

2.4.1 Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis (*Family Involvement in Business*)

Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis (*Family involvement in business*) merupakan konsep utama yang membedakan perusahaan keluarga dengan perusahaan non-keluarga, sekaligus menjadi variabel independen dalam penelitian ini. Secara sederhana, keterlibatan keluarga (*family involvement*) mengacu pada sejauh mana anggota keluarga terlibat dalam kepemilikan, manajemen, dan tata kelola perusahaan. Tingkat keterlibatan yang tinggi biasanya berkaitan dengan identitas keluarga yang kuat, upaya menjaga *socioemotional wealth*, serta penerusan nilai-nilai keluarga antar generasi (Valentino et al., 2025). Secara lebih operasional, keterlibatan

keluarga (*family involvement*) dapat dipahami sebagai kemampuan keluarga pemilik dalam memengaruhi arah dan perilaku perusahaan. Hal ini tercermin dalam tiga aspek utama, yaitu struktur kepemilikan, struktur tata kelola dan manajemen bisnis, serta tata kelola keluarga itu sendiri (Camisón-Haba et al., 2022).

Selain itu, yang menjadi ciri khas perusahaan keluarga adalah adanya keterlibatan langsung keluarga dalam kepemilikan dan manajemen, serta adanya niat kuat untuk mempertahankan kendali perusahaan secara turun-temurun (Memili, 2020). Peran Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis dalam mendorong keberlanjutan jangka panjang juga telah banyak dibuktikan secara empiris. Ketika keluarga aktif terlibat dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan, mereka cenderung lebih berkomitmen untuk berinvestasi dalam inovasi, meningkatkan ketahanan perusahaan, serta menjaga warisan bisnis, yang semuanya mendukung keberlangsungan perusahaan (Valentino et al., 2025).

a. Dimensi Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis (*Family Involvement in Business*)

1. Komitmen Keluarga (*Family Commitment*)

Komitmen Keluarga merupakan salah satu dimensi dari Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis yang berperan penting dalam mendorong perilaku dan kinerja jangka panjang perusahaan keluarga. Secara sederhana, komitmen keluarga menggambarkan kesediaan keluarga untuk terlibat dan memengaruhi tujuan serta strategi perusahaan, yang ditunjukkan melalui

nilai kebersamaan, kebanggaan, loyalitas, dukungan, dan kepedulian yang tinggi (Sherlock et al., 2023). Nilai-nilai ini menjadi dasar penting dalam membentuk karakter dan arah perusahaan keluarga.

2. Kontinuitas Keluarga (*Family Continuity*)

Kontinuitas Keluarga merupakan salah satu dimensi dari Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis yang membedakan cara berpikir perusahaan keluarga dengan perusahaan non-keluarga. Dimensi ini mencerminkan fokus dan niat keluarga untuk mempertahankan kendali serta mewariskan bisnis kepada generasi berikutnya. Secara lebih spesifik, proses suksesi yaitu perpindahan kepemilikan dan kendali dari satu generasi ke generasi berikutnya menjadi momen penting dalam perjalanan perusahaan keluarga dan menjadi dasar utama terciptanya keberlanjutan lintas generasi (Faherty et al., 2024). Jika dilihat lebih luas, keberhasilan antar generasi dalam perusahaan keluarga tidak hanya tentang pergantian posisi atau jabatan, tetapi juga mencakup transfer manajemen, kepemilikan, dan kendali. Proses ini kemudian berlanjut pada keberlanjutan sumber daya penting seperti semangat kewirausahaan keluarga dan jaringan sosial yang telah dibangun (Qi et al., 2022).

3. Kendali Keluarga (*Family Control*)

Kendali Keluarga merupakan salah satu dimensi utama dari Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis yang menunjukkan sejauh mana keluarga mampu memengaruhi arah strategis dan operasional perusahaan

melalui kepemilikan, tata kelola, dan manajemen. Secara umum Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis (*Family Involvement in Business*) dipahami sebagai kemampuan keluarga pemilik dalam memengaruhi perilaku perusahaan, yang terlihat dari struktur kepemilikan, tata kelola bisnis, serta tata kelola keluarga itu sendiri (Camisón-Haba et al., 2022). Secara lebih spesifik, Kendali Keluarga dapat dilihat dari tiga aspek utama, yaitu kepemilikan keluarga, keterlibatan keluarga dalam dewan direksi, dan kepemimpinan keluarga seperti posisi CEO. Ketiga aspek ini bersama-sama menentukan seberapa besar pengaruh keluarga dalam mengarahkan strategi dan kinerja perusahaan (Allegrini et al., 2025).

4. Pengayaan Keluarga (*Family Enrichment*)

Pengayaan Keluarga (*Family Enrichment*) merupakan salah satu dimensi dari Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis yang menyoroti sisi emosional dan kesejahteraan personal anggota keluarga dalam menjalankan perusahaan. Dimensi ini pada dasarnya berbicara soal seberapa penting kebahagiaan, kepuasan batin, dan makna hidup yang dirasakan keluarga ketika mereka terlibat langsung dalam bisnis, bukan semata soal angka di laporan keuangan. Debicki et al. (2016) memperkenalkan konsep ini sebagai bagian dari skala Socioemotional Wealth Importance atau SEWi, yang terdiri dari tiga dimensi utama yaitu *Family Prominence*, *Family Continuity*, dan Pengayaan Keluarga (*Family Enrichment*) itu sendiri. Menariknya, Pengayaan Keluarga (*Family Enrichment*) justru menekankan nilai non-ekonomi seperti harmoni keluarga, kebanggaan personal, serta pemberian

posisi manajerial kepada anggota keluarga sebagai bentuk penghargaan sekaligus pengayaan hidup mereka. Namun ada catatan yang sering luput dari perhatian. Ketika keluarga terlalu berfokus pada kebahagiaan anggotanya, keputusan menempatkan seseorang di posisi strategis kadang tidak lagi berbasis kompetensi melainkan kedekatan darah, dan hal ini berpotensi menggerus kualitas sumber daya manusia perusahaan dalam jangka panjang. Dapat dikatakan, Pengayaan Keluarga (*Family Enrichment*) ini semacam pedang bermata dua. Di satu sisi ia memperkuat ikatan emosional keluarga dengan bisnis, tapi di sisi lain berisiko mengorbankan efisiensi dan profesionalisme apabila tidak dikelola dengan bijak.

2.4.2 Kapabilitas Inovasi (Innovation Capability)

Kapabilitas Inovasi didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk memahami dan mengidentifikasi kebutuhan pelanggan di masa depan secara tepat waktu, lalu meresponsnya dengan memanfaatkan pengetahuan internal dan eksternal melalui budaya yang mendukung inovasi, sehingga mampu menghasilkan ide baru dan mengubahnya menjadi inovasi yang berhasil (Rajapathirana & Hui, 2018). Selain itu, Kapabilitas Inovasi juga ditunjukkan melalui kemampuan perusahaan dalam mengolah pengetahuan eksternal menjadi produk dan proses baru yang kemudian dapat diluncurkan ke pasar (Urgal et al., 2011; Tang et al., 2020).

Dalam konteks perusahaan keluarga, Kapabilitas Inovasi memiliki peran yang sangat penting karena menjadi faktor penentu keberlangsungan

perusahaan di tengah persaingan bisnis global yang semakin ketat (Ahmad et al., 2021). Secara empiris, penelitian menunjukkan bahwa Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis berpengaruh signifikan terhadap Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan, dengan Kapabilitas Inovasi berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan tersebut (Ahmad et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan keluarga saja tidak cukup untuk menjamin keberlanjutan perusahaan. Oleh karena itu, nilai, komitmen, dan sumber daya yang dimiliki keluarga perlu diubah terlebih dahulu menjadi kemampuan inovasi yang nyata. Dengan demikian, Kapabilitas Inovasi dapat dipahami sebagai jembatan strategis yang menghubungkan keterlibatan keluarga dengan kemampuan adaptasi perusahaan, sehingga mampu mendorong tercapainya Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan.

2.4.3 Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan (*Corporate sustainable longevity*)

Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan merupakan konsep yang berbeda dari sekadar melihat usia perusahaan. Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan lebih menekankan pada kemampuan perusahaan untuk bertahan dalam jangka panjang melebihi rata-rata usia perusahaan pada umumnya. Perbedaan utamanya terletak pada aspek kemampuan, karena Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan mengukur sejauh mana kapabilitas internal perusahaan dalam menjaga keberlangsungan bisnis (Ahmad et al., 2021). Ahmad et al. (2021) juga menjelaskan bahwa rata-rata usia perusahaan mengalami penurunan dalam beberapa dekade terakhir,

terutama karena banyak perusahaan tidak mampu beradaptasi dengan kompleksitas lingkungan yang semakin tinggi.

Secara struktural, Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan terdiri dari lima dimensi utama, yaitu kekuatan finansial, orientasi pelanggan, produksi berkelanjutan, perspektif strategis, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Kelima dimensi ini dikembangkan berdasarkan pendekatan *balanced scorecard* sebagai kerangka utamanya (Ahmad et al., 2021). Dalam konteks perusahaan keluarga, *longevity* tidak hanya berarti bertahan, tetapi juga mencakup kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar, menjaga keharmonisan keluarga, dan mempertahankan pertumbuhan secara berkelanjutan (Soelistyawati et al., 2024). Dengan demikian, Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan tidak hanya berbicara tentang lamanya perusahaan berdiri, tetapi lebih pada seberapa kuat dan adaptif kemampuan internal perusahaan dalam menghadapi perubahan, sehingga menjadi tujuan strategis utama bagi keberlanjutan bisnis keluarga.

a. Dimensi Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan

1. Kekuatan Finansial (*Financial Strength*)

Kekuatan Finansial merupakan salah satu dari lima dimensi utama dalam Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan yang diidentifikasi oleh Ahmad et al. (2021), dan menjadi dasar penting bagi perusahaan untuk bertahan serta berkembang dalam jangka panjang. Secara konsep, kekuatan finansial diukur melalui tiga aspek utama, yaitu *profitabilitas*, *likuiditas*, dan *solvabilitas*. Dalam analisis laporan keuangan, ketiga aspek ini sering

dilengkapi dengan efisiensi, yang diukur melalui indikator seperti Rasio lancar untuk *likuiditas*, *rasio liabilitas* terhadap aset untuk *solvabilitas*, , Perputaran aset untuk efisiensi, serta Tingkat pengembalian aset untuk *profitabilitas* (Li, 2024). Dari sudut pandang strategis, Keberlangsungan finansial menjadi faktor penting yang mendukung stabilitas perusahaan dan meningkatkan kepercayaan investor. Kondisi keuangan yang kuat membantu perusahaan mengurangi risiko pembiayaan ulang dan kemungkinan kebangkrutan (Gleißner et al., 2022).

2. Orientasi Pelanggan (*Customer Orientation*)

Orientasi Pelanggan merupakan salah satu dari lima dimensi utama dalam Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan yang dikembangkan oleh Ahmad et al. (2021), dan mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menempatkan pelanggan sebagai pusat dari seluruh aktivitas bisnisnya. Secara sederhana, Orientasi Pelanggan mengacu pada sejauh mana organisasi dan karyawannya berkomitmen untuk memahami serta memenuhi kebutuhan pelanggan, sekaligus meningkatkan kesejahteraan mereka (Zhao, 2022). Dalam praktiknya, Orientasi Pelanggan dapat dipahami sebagai bagian dari Pemasaran hubungan, karena keduanya sama-sama berfokus pada pembangunan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Melalui pendekatan ini, perusahaan berupaya menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan meningkatkan kualitas layanan, menjaga kepuasan pelanggan, dan pada akhirnya mendukung kinerja finansial perusahaan (Mensah et al., 2023).

3. Produksi Berkelanjutan (*Sustainable Production*)

Produksi Berkelanjutan merupakan salah satu dimensi dalam Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan yang memiliki peran penting dalam menjaga keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang. Secara sederhana, Produksi Berkelanjutan bertujuan untuk menghasilkan produk melalui proses yang mampu meminimalkan dampak lingkungan, penggunaan energi, serta pemanfaatan sumber daya alam (Todescato et al., 2023). Dalam perspektif yang lebih luas, Produksi Berkelanjutan tidak berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian dari pendekatan *Triple Bottom Line* (TBL), yang menekankan keseimbangan antara aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial (Nogueira et al., 2024).

4. Perspektif Strategis (*Strategic Perspective*)

Perspektif Strategis merupakan salah satu dari lima dimensi utama dalam Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan yang berperan dalam menentukan arah jangka panjang perusahaan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis (Ahmad et al., 2021). Secara konsep, Perspektif Strategis dapat dipahami sebagai orientasi untuk menetapkan tujuan jangka panjang, disertai dengan pemilihan tindakan dan alokasi sumber daya yang tepat guna mencapainya, sekaligus menjadi cara perusahaan dalam merespons lingkungan eksternal dan meraih keunggulan kompetitif (Rodrigues et al., 2019). Dalam konteks keberlanjutan perusahaan keluarga, perspektif jangka panjang menjadi elemen yang sangat penting. Anggota organisasi yang memiliki pandangan jangka

panjang akan mempertimbangkan dampak keputusan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga mampu merancang strategi yang lebih berkelanjutan (Kantabutra, 2020).

5. Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning & Growth*)

Pembelajaran dan Pertumbuhan merupakan salah satu dari lima dimensi utama dalam Keberlanjutan jangka panjang Perusahaan yang berperan sebagai dasar penggerak bagi dimensi lainnya, karena berfokus pada kemampuan manusia dan organisasi untuk terus berkembang (Ahmad et al., 2021). Dalam kerangka *Balanced Scorecard*, perspektif ini diposisikan sebagai pendorong utama yang menciptakan nilai jangka panjang, karena menjadi dasar bagi peningkatan kinerja pada perspektif pelanggan, proses internal, dan keuangan (Mio et al., 2022). Secara lebih spesifik, . Pembelajaran dan Pertumbuhan berkaitan dengan pengelolaan aset tidak berwujud, seperti kualitas sumber daya manusia, sistem informasi, serta budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan (Dubetcky, 2024).

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan topik ini menjadi dasar penting dalam membangun kerangka teoritis dan empiris penelitian. Tabel berikut menyajikan perbandingan antara penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian ini, mencakup judul, metode, kesimpulan utama, serta perbedaannya dengan penelitian yang sedang dikembangkan.

Tabel 2 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian dan Tahun	Metode Pengumpulan Data	Kesimpulan Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
Ahmad, Omar & Quoquab	Family Firms' Sustainable Longevity: The Role of Family Involvement in Business and Innovation Capability (2021)	Kuesioner kuantitatif, PLS-SEM	Keterlibatan keluarga dalam bisnis dan kapabilitas inovasi secara positif berkontribusi pada keberlanjutan jangka panjang perusahaan keluarga.	Penelitian ini mereplikasi dan memperluas model Ahmad et al. dengan menempatkan kapabilitas inovasi secara eksplisit sebagai variabel mediasi dan diuji pada konteks UMKM di

Nama Peneliti	Judul Penelitian dan Tahun	Metode Pengumpulan Data	Kesimpulan Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
				Kota Yogyakarta.
Hanaysha, Al- Shaikh, Joghee & Alzoubi	Impact of Innovation Capabilities on Business Sustainability in Small and Medium Enterprises (2022)	Kuesioner, 171 karyawan SME di Arab Saudi, PLS- SEM	Inovasi produk, layanan, proses, dan pemasaran terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan bisnis SME.	Fokus pada SME umum, bukan perusahaan keluarga. Tidak membahas keterlibatan keluarga sebagai anteseden dan tidak menguji peran mediasi kapabilitas inovasi.

Nama Peneliti	Judul Penelitian dan Tahun	Metode Pengumpulan Data	Kesimpulan Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
Al Rawaf & Alfalih	The Role of Governance in Achieving Sustainability in Family- Owned Business: Do Responsible Innovation and Entrepreneurial Culture Matter? (2023)	Kuesioner, 396 respons dari 87 perusahaan keluarga di Arab Saudi, SmartPLS (PLS-SEM)	Tata kelola organisasi dan inovasi yang bertanggung jawab berpengaruh positif terhadap keberlanjutan perusahaan keluarga; budaya wirausaha berperan sebagai moderator.	Berfokus pada tata kelola dan inovasi bertanggung jawab sebagai variabel independen; tidak menguji keterlibatan keluarga sebagai anteseden utama, dan inovasi tidak diposisikan sebagai mediator.

Nama Peneliti	Judul Penelitian dan Tahun	Metode Pengumpulan Data	Kesimpulan Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
Kumar et al.	Investigating the Key Drivers of the Sustainability of Family Businesses: The Mediating Role of Strategic Management Implementation (2024)	Kuesioner, sampel perusahaan keluarga di India, PLS-SEM	Inovasi, keunggulan kompetitif, kepemimpinan, dan proaktivitas secara signifikan memengaruhi implementasi manajemen strategis dan keberlanjutan perusahaan keluarga.	Menggunakan implementasi manajemen strategis sebagai mediator, bukan kapabilitas inovasi. Tidak mengkaji peran spesifik keterlibatan keluarga dalam mendorong inovasi.
Dwivedi et al.	An Investigation of	Wawancara mendalam,	Lima faktor utama	Menggunakan metodologi

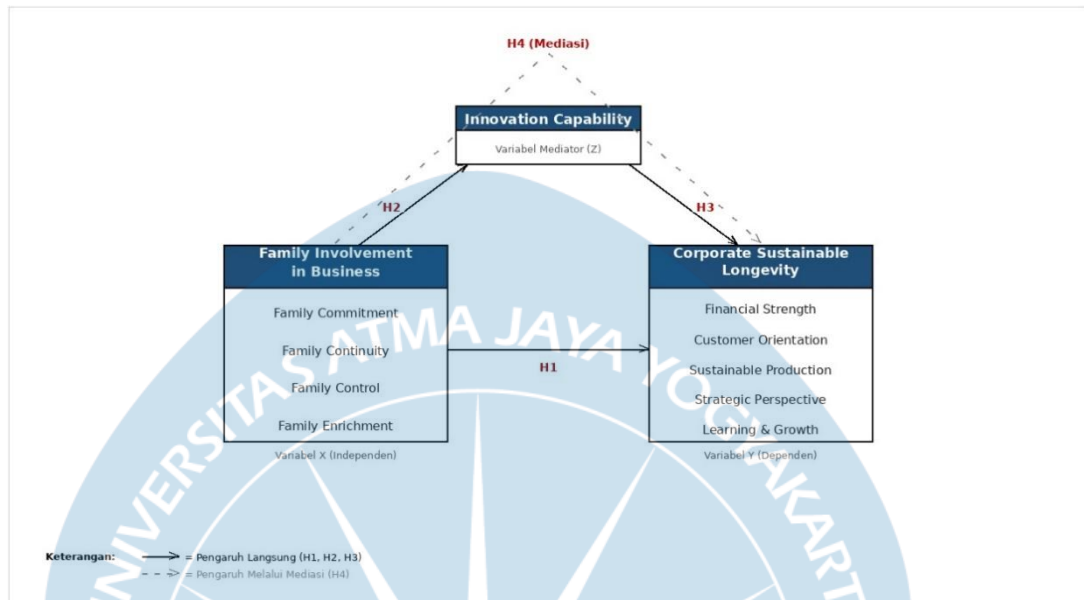
Nama Peneliti	Judul Penelitian dan Tahun	Metode Pengumpulan Data	Kesimpulan Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
	Factors Towards Family Business Sustainability: Perspective from India, a Developing Economy (2024)	studi kasus multisitus di Gujarat dan Rajasthan India, analisis konten kualitatif	keberlanjutan bisnis keluarga: perencanaan suksesi, diversifikasi strategis, inovasi dan adaptabilitas, transfer pengetahuan, dan keunggulan kompetitif.	kualitatif sehingga tidak dapat menguji hubungan kausal secara statistik; inovasi tidak diuji sebagai mediator antara keterlibatan keluarga dan keberlanjutan.

Sumber: Diolah dari berbagai penelitian terdahulu (2021–2024)

2.6 Kerangka Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan yang telah diuraikan, penelitian ini mengembangkan kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis (X) sebagai variabel independen, Kapabilitas Inovasi (Z) sebagai variabel mediator, dan Keberlanjutan Jangka Panjang Perusahaan (Y) sebagai variabel dependen. Kerangka ini menjelaskan bahwa keterlibatan keluarga tidak hanya berpengaruh langsung terhadap keberlanjutan perusahaan (H1), tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui penguatan kapabilitas inovasi (H2 dan H3), yang kemudian menjadi jembatan strategis menuju keberlanjutan jangka panjang (H4). Variabel independen Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis dioperasionalkan melalui empat dimensi, yaitu Komitmen keluarga, Keberlanjutan keluarga, Kendali keluarga, Pengayaan keluarga. Variabel dependen Keberlanjutan Jangka Panjang Perusahaan diukur melalui lima dimensi yang dikembangkan dari pendekatan *balanced scorecard*, yaitu Kekuatan Finansial, Orientasi Pelanggan, Produksi Berkelanjutan, Perspektif Strategis, Pembelajaran dan Pertumbuhan. Sementara itu, Kapabilitas Inovasi diposisikan sebagai mediator yang menghubungkan kedua variabel utama tersebut. Kerangka disajikan pada gambar berikut.

Gambar 1 Kerangka Penelitian



Sumber: Diadaptasi dari Ahmad et al. (2021) dan dikembangkan oleh peneliti

Pada gambar kerangka penelitian di atas, panah solid menunjukkan pengaruh langsung (H1: X ke Y, H2: X ke Z, H3: Z ke Y), sementara panah putus-putus menunjukkan pengaruh tidak langsung melalui mediasi (H4: X ke Y melalui Z). Kerangka ini dibangun atas fondasi teori *TCE* dan *RBV* kedua teori tersebut menjelaskan mekanisme bagaimana keterlibatan keluarga dapat mendorong keberlanjutan perusahaan keluarga melalui penguatan kapabilitas inovasi.

2.7 Pengembangan Hipotesis

2.7.1 Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis Berpengaruh Positif terhadap Keberlanjutan Jangka Panjang Perusahaan

Hipotesis pertama dalam penelitian ini berpijak pada logika inti dari *Resource-Based View* (RBV), yang menyatakan bahwa keunggulan

kompetitif yang berkelanjutan hanya dapat diraih oleh perusahaan yang mampu membangun dan memelihara sumber daya internal yang bersifat bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak memiliki substitusi sempurna (Barney, 1991). Dalam konteks bisnis keluarga, keterlibatan keluarga dalam bisnis secara inheren menghasilkan bundle sumber daya yang sangat unik, yang oleh Habbershon et al. (2003) disebut sebagai *familiness*, yakni kapabilitas kolektif yang lahir dari interaksi antara sistem keluarga, sistem bisnis, dan individu anggota keluarga. Bundle sumber daya ini tidak bisa begitu saja direplikasi oleh perusahaan pesaing karena ia tertanam dalam jaringan kepercayaan, nilai-nilai kolektif, memori organisasi generasional, dan komitmen emosional yang bersifat historis dan idiosinkratik. Menurut RBV, justru sumber daya yang bersifat path-dependent dan melekat dalam sejarah keluarga seperti inilah yang menjadi fondasi paling tangguh bagi keberlanjutan jangka panjang perusahaan. Secara empiris, argumen ini mendapat dukungan yang konsisten dari berbagai studi lintas konteks. Ahmad et al. (2021) membuktikan secara kuantitatif menggunakan data dari 553 eksekutif perusahaan keluarga di Pakistan bahwa keterlibatan keluarga dalam bisnis berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap keberlanjutan jangka panjang perusahaan (*Corporate Sustainable Longevity*). Pengaruh ini bekerja melalui mekanisme penyalarsan kepentingan antara pemilik dan pengelola, yang menekan biaya agensi dan memungkinkan pengambilan keputusan strategis yang lebih berorientasi jangka panjang daripada sekadar mengejar kinerja kuartalan. Dalam nada

yang senada, Grissa dan Lakhal (2023) menemukan dalam studi mereka terhadap 108 perusahaan keluarga di berbagai sektor bahwa karakteristik tata kelola berbasis keluarga berpengaruh positif terhadap keberlanjutan perusahaan melalui orientasi jangka panjang (*long-term orientation*) sebagai mekanisme penghubung, yang semakin menegaskan bahwa keterlibatan keluarga tidak sekadar menciptakan efisiensi operasional jangka pendek tetapi membentuk orientasi strategis yang mendukung eksistensi perusahaan dalam rentang waktu yang jauh lebih panjang. Lebih jauh, keempat dimensi keterlibatan keluarga yaitu komitmen keluarga, kontinuitas keluarga, kendali keluarga, dan pengayaan keluarga secara bersama-sama mencerminkan derajat penginternalisasian kepentingan perusahaan ke dalam sistem nilai keluarga, yang dalam perspektif RBV berfungsi sebagai mekanisme penguatan sumber daya yang terus-menerus dan tidak mudah terdegradasi oleh tekanan persaingan eksternal (Debicki et al., 2016; Ahmad et al., 2021). Berdasarkan landasan teoritis dan empiris yang kuat ini, penelitian mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis Berpengaruh Positif terhadap Keberlanjutan Jangka Panjang Perusahaan

2.7.2 Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis Berpengaruh Positif terhadap Kapabilitas Inovasi

Hipotesis kedua dibangun di atas fondasi teoritis dari *Transaction Cost Economics (TCE) theory of family firms* yang dikembangkan oleh

Verbeke dan Kano (2012). TCE berargumen bahwa bisnis keluarga memiliki kekhususan aset manusia berbasis keluarga (*family-based human asset specificity*) yang secara struktural mendorong efisiensi tata kelola, menekan biaya monitoring internal, dan menciptakan lingkungan operasional yang kondusif bagi aktivitas inovasi. Ketika anggota keluarga yang memiliki komitmen jangka panjang dan rasa kepemilikan yang mendalam terlibat aktif dalam tata kelola dan manajemen bisnis, mereka cenderung mendukung investasi dalam inovasi yang hasilnya baru akan terasa dalam jangka panjang, sebuah investasi yang sering kali dihindari oleh manajer profesional dengan horizon waktu yang lebih pendek (Verbeke & Kano, 2012; Gedajlovic & Carney, 2010). Dengan kata lain, struktur tata kelola berbasis keluarga yang dioperasionalkan melalui empat dimensi keterlibatan keluarga menciptakan kondisi yang secara teoritis memungkinkan perusahaan untuk mengalokasikan sumber daya secara lebih leluasa ke arah pengembangan kapabilitas inovatif. Konfirmasi empiris terhadap hubungan ini datang dari berbagai penelitian yang mewakili konteks geografis yang beragam. Ahmad et al. (2021) membuktikan bahwa keterlibatan keluarga dalam bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas inovasi perusahaan keluarga di Pakistan, dengan nilai koefisien jalur yang signifikan pada tingkat kepercayaan 99%. Sherlock et al. (2023) memperdalam pemahaman ini dengan menemukan bahwa komitmen keluarga secara spesifik memengaruhi inovativitas perusahaan melalui akumulasi modal manusia dan modal sosial, dua jenis

sumber daya yang justru semakin kuat ketika keterlibatan keluarga dalam bisnis semakin dalam dan konsisten. Sementara Heider et al. (2022) mereka menegaskan bahwa sumber daya spesifik berbasis keluarga yang tumbuh dari keterlibatan keluarga mampu membentuk siklus virtuous dalam inovasi bisnis keluarga, di mana investasi lebih besar ke dalam sumber daya berbasis keluarga menghasilkan output inovasi yang lebih tinggi secara berulang. Temuan-temuan ini secara konsisten menunjukkan bahwa dimensi keterlibatan keluarga yang meliputi komitmen, kontinuitas, kendali, dan pengayaan keluarga bukan sekadar cerminan struktur kepemilikan, melainkan merupakan mekanisme aktif yang memfasilitasi dan memperkuat kapabilitas inovasi perusahaan (Verbeke & Kano, 2012; Sherlock et al., 2023). Berdasarkan argumentasi teoritis TCE dan dukungan empiris yang kuat tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: Keterlibatan keluarga dalam bisnis berpengaruh positif terhadap kapabilitas inovasi perusahaan.

2.7.3 Kapabilitas Inovasi Berpengaruh Positif terhadap keberlanjutan jangka panjang perusahaan

Hipotesis ketiga berpijak pada salah satu proposisi paling sentral dari RBV, bahwa kapabilitas dinamis seperti kapabilitas inovasi merupakan sumber daya yang paling strategis karena ia memungkinkan perusahaan untuk terus memperbarui dan merekonfigurasi aset-aset yang dimilikinya

seiring perubahan lingkungan bisnis yang terus bergerak (Barney, 1991). Dalam perspektif RBV, perusahaan yang memiliki kapabilitas inovasi tinggi memenuhi kriteria VRIN secara penuh: kapabilitas tersebut bernilai karena menciptakan produk dan proses yang relevan bagi pasar, langka karena tidak semua perusahaan memiliki kemampuan yang sama untuk berinovasi secara konsisten, sulit ditiru karena ia berakar dalam pengetahuan tacit dan rutinitas organisasi yang unik, serta tidak memiliki substitusi sempurna karena tidak ada cara lain yang setara untuk mempertahankan relevansi kompetitif dalam jangka panjang selain melalui inovasi yang berkelanjutan (Barney, 1991; Ahmad et al., 2021). Argumen ini menjadi semakin kuat ketika diterapkan pada konteks bisnis keluarga berskala UMKM yang beroperasi dalam lingkungan pasar lokal yang dinamis dan penuh perubahan seperti Kota Yogyakarta. Secara empiris, hubungan positif antara kapabilitas inovasi dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan telah mendapat konfirmasi dari berbagai penelitian yang dilakukan di berbagai konteks industri dan geografis. Ahmad et al. (2021) menemukan bahwa kapabilitas inovasi berpengaruh signifikan terhadap CSL dengan koefisien jalur sebesar 0,351 pada tingkat kepercayaan 99%, yang merupakan koefisien terbesar di antara semua hubungan langsung yang diuji dalam model struktural mereka. Ini mengindikasikan bahwa di antara seluruh variabel prediktor yang diuji, kapabilitas inovasilah yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap keberlanjutan jangka panjang perusahaan keluarga. Ciravegna et al. (2020)

memperkuat argumen ini dari perspektif TCE yang diperkaya, dengan menegaskan bahwa bisnis keluarga yang berhasil memobilisasi modal sosial berbasiskan keluarganya ke dalam aktivitas inovasi memiliki keunggulan struktural yang secara langsung mendukung longevitas perusahaan. Di sisi lain, Grissa dan Lakhal (2023) juga secara tidak langsung mengonfirmasi peran strategis kapabilitas adaptif termasuk inovasi dalam menjaga keberlanjutan perusahaan keluarga melalui mekanisme orientasi jangka panjang. Dalam kerangka RBV, kapabilitas inovasi tidak hanya berfungsi sebagai instrumen defensif untuk bertahan dari tekanan persaingan, tetapi juga sebagai mesin pertumbuhan yang secara aktif memperluas basis sumber daya perusahaan dan membuka peluang pasar baru yang menjadi tumpuan keberlanjutan di masa depan (Barney, 1991; Soluk et al., 2021). Berdasarkan logika RBV dan bukti empiris yang sangat konsisten ini, penelitian mengajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3: Kapabilitas inovasi perusahaan berpengaruh positif terhadap keberlanjutan jangka panjang perusahaan keberlanjutan jangka panjang bisnis (*Corporate Sustainable Longevity*)

2.7.4 Kapabilitas Inovasi Memediasi Hubungan antara Keterlibatan Keluarga dalam Bisnis dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan

Hipotesis keempat merupakan kontribusi paling orisinal dari penelitian ini, karena ia mengajukan kapabilitas inovasi sebagai mekanisme penghubung (*mediating mechanism*) yang menjelaskan bagaimana

keterlibatan keluarga dalam bisnis pada akhirnya berujung pada keberlanjutan jangka panjang perusahaan. Hipotesis ini berakar langsung pada TCE *theory of family firms* dari Verbeke dan Kano (2012), yang menegaskan bahwa transaksi-transaksi yang dikelola melalui struktur tata kelola keluarga, termasuk di dalamnya manajemen komitmen keluarga, kendali generasional, dan pengelolaan aset spesifik berbasis keluarga, pada akhirnya bermuara pada peningkatan kapabilitas inovasi yang menjadi prasyarat fundamental bagi keberlangsungan perusahaan dalam jangka sangat panjang. Dengan kata lain, TCE tidak hanya menjelaskan mengapa keterlibatan keluarga menciptakan efisiensi tata kelola (H2), tetapi juga memetakan jalur kausal lengkap dari keterlibatan keluarga melalui kapabilitas inovasi menuju keberlanjutan perusahaan (H4) sebagai sebuah rantai mekanisme yang logis dan terstruktur secara teoritis (Verbeke & Kano, 2012; Gedajlovic & Carney, 2010). Lebih dari sekadar proposisi teoritis, mediasi ini juga menemukan dukungan empiris yang kokoh dalam literatur terkini. Ahmad et al. (2021) secara eksplisit membuktikan mediasi parsial kapabilitas inovasi antara keterlibatan keluarga dalam bisnis dan CSL, dengan nilai *Variance Accounted For* (VAF) sebesar 29,8%, yang menunjukkan bahwa hampir 30% pengaruh keterlibatan keluarga terhadap keberlanjutan perusahaan bekerja melalui jalur kapabilitas inovasi. Ciravegna et al. (2020) memperkuat landasan ini dengan membuktikan bahwa bisnis keluarga yang berhasil mengonversi modal sosial berbasiskan keluarga menjadi aktivitas inovatif yang nyata memiliki peluang bertahan

jauh lebih tinggi dibandingkan bisnis keluarga yang terjebak dalam *bifurcation bias* dan gagal memobilisasi potensi inovasi yang dimilikinya. Sementara Sherlock et al. (2023) menegaskan bahwa jalur dari komitmen keluarga menuju inovativitas dan kemudian menuju kinerja jangka panjang merupakan jalur yang empiris terbukti valid dan memiliki relevansi kontekstual yang tinggi, terutama pada bisnis keluarga yang beroperasi dalam lingkungan dinamis dan kompetitif seperti sektor UMKM di Indonesia. Dengan demikian, hipotesis mediasi ini bukan sekadar perpanjangan mekanis dari H1, H2, dan H3 yang digabungkan, melainkan sebuah proposisi teoritis yang memiliki pembenaran kausal tersendiri dalam kerangka TCE: bahwa potensi relasional dari keterlibatan keluarga hanya akan berubah menjadi keberlanjutan perusahaan yang terukur apabila ia berhasil melewati tahap konversi menjadi kapabilitas inovasi yang konkret dan terkelola dengan baik (Verbeke & Kano, 2012; Ahmad et al., 2021; Sherlock et al., 2023). Berdasarkan keseluruhan argumentasi teoritis dan empiris ini, penelitian mengajukan hipotesis keempat sebagai berikut:

H4: Kapabilitas inovasi memediasi hubungan antara keterlibatan keluarga dalam bisnis dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan (*Corporate Sustainable Longevity*)