

BAB I

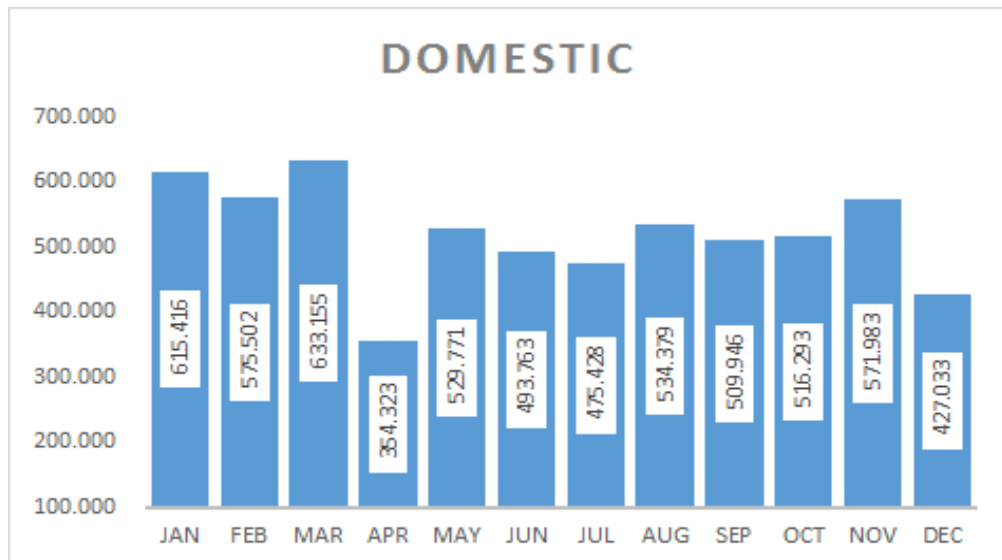
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam perkembangan bisnis saat ini, perusahaan menghadapi tantangan yang semakin cepat dan kompleks, mulai dari perubahan teknologi, isu dunia, hingga ekspektasi konsumen yang semakin tinggi, dan beberapa pemberlakuan regulasi. Menurut McKinsey & Company (2023), dalam situasi seperti ini perusahaan yang ingin tumbuh secara berkelanjutan tidak hanya perlu mengejar efisiensi atau keuntungan jangka pendek, tetapi harus membangun ketahanan strategis serta mengintegrasikan tujuan keberlanjutan yang mencakup ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam model bisnis mereka.

Di Indonesia, dinamika perkembangan industri bisnis semakin kompleks, yang ditandai oleh munculnya berbagai inovasi di sektor otomotif, manufaktur, dan jasa. Namun demikian, banyak perusahaan masih menghadapi kesenjangan antara pencapaian strategi jangka pendek dan upaya menjaga keberlanjutan bisnis jangka panjang. Industri otomotif merupakan salah satu sektor yang memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional. Berdasarkan data AISI (2024), penjualan sepeda motor nasional mencapai 6,3 juta unit, dengan Honda menguasai sekitar 77%-78% pangsa pasar. Dominasi tersebut menciptakan tingkat persaingan yang sangat ketat, sehingga

perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kapabilitas internal dan daya saing agar tetap relevan dalam pasar yang berubah cepat.



Gambar 1. 1 Statistic Motorcycle Distribution AISI

Sumber : <https://www.aisi.or.id/statistic/>

Pada tingkat regional, dinamika ekonomi Yogyakarta juga memberikan pengaruh langsung terhadap aktivitas bisnis, termasuk sektor otomotif. Berdasarkan data BPS DIY (2024), perekonomian Yogyakarta tumbuh sebesar 5,05% secara tahunan, didorong oleh sektor jasa, perdagangan, dan transportasi. Pertumbuhan ini menunjukkan adanya peningkatan mobilitas masyarakat, namun di sisi lain terdapat tantangan berupa fluktuasi daya beli dan perubahan pola konsumsi. Masyarakat semakin selektif dalam pengeluaran, termasuk pada pembelian kendaraan dan penggunaan layanan purna jual, sehingga perusahaan otomotif perlu lebih adaptif dalam menyediakan nilai tambah yang relevan bagi konsumen.

Sebagai main dealer Honda di wilayah DIY–Kedu–Banyumas, Astra Motor Yogyakarta berada pada posisi strategis dalam mendukung distribusi, pelayanan, dan keberlanjutan ekosistem otomotif Honda. Meskipun pangsa pasar mencapai 89%, namun perusahaan juga menghadapi tantangan kompetitif yang semakin kompleks. Fluktuasi permintaan sepeda motor di beberapa karesidenan, meningkatnya sensitivitas harga konsumen, serta persaingan layanan after-sales antara AHASS dan bengkel umum menuntut perusahaan untuk memperkuat kapabilitas internal dan kualitas operasional. Selain itu, perubahan perilaku konsumen menuju layanan digital dan ekspektasi pelayanan cepat menjadi faktor penting yang harus direspon oleh organisasi agar tetap relevan dan kompetitif. Tantangan ini terutama terasa dalam organisasi seperti Astra Motor Yogyakarta yang memiliki jaringan luas dan struktur operasional yang kompleks, di mana *leadership* (kepemimpinan), budaya inovasi, dan *continuous improvement* (perbaikan berkelanjutan) menjadi faktor kunci yang menentukan kemampuan perusahaan untuk bertahan dan berkembang secara berkelanjutan.

Dalam konteks organisasi, kelangsungan bisnis dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, di antaranya *leadership*, budaya inovasi, dan *continuous improvement*. *Leadership* dipahami sebagai kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, serta memastikan organisasi bergerak selaras dengan tujuan jangka panjang. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *leadership* berperan dalam mendorong keberlanjutan organisasi melalui pembentukan visi, penguatan komitmen karyawan, serta pengelolaan

perubahan (Taba et al., 2023; Hidayat et al., 2025). Namun, pada organisasi dengan sistem kerja dan standar operasional yang telah terstruktur, peran *leadership* tidak selalu dirasakan secara langsung terhadap kelangsungan bisnis, melainkan bekerja melalui sistem dan budaya organisasi yang telah berjalan.

Selain *leadership*, budaya inovasi menjadi faktor penting dalam menjaga kemampuan adaptasi organisasi. Budaya inovasi mengacu pada nilai, norma, dan praktik organisasi yang mendorong kreativitas, pembelajaran berkelanjutan, serta penerapan ide-ide baru dalam proses kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya inovasi berpengaruh positif terhadap kelangsungan bisnis karena meningkatkan daya saing dan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan (Adıgüzel, 2022; Amamou, 2025). Namun demikian, penelitian lain menemukan bahwa tidak seluruh dimensi inovasi organisasi selalu berdampak langsung terhadap keberlanjutan bisnis, sehingga pengaruh budaya inovasi masih menunjukkan hasil yang beragam dan bersifat kontekstual (Niguse, 2025).

Faktor internal lain yang berperan dalam kelangsungan bisnis adalah continuous improvement atau perbaikan berkelanjutan. Continuous improvement merupakan pendekatan manajerial yang menekankan perbaikan proses kerja secara konsisten untuk meningkatkan efisiensi, kualitas, dan kinerja organisasi. Sejumlah penelitian menyatakan bahwa penerapan continuous improvement berpengaruh positif terhadap kelangsungan bisnis melalui peningkatan efektivitas operasional dan produktivitas organisasi

(Bernal-Torres et al., 2021). Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa praktik perbaikan berkelanjutan tidak selalu memberikan dampak yang konsisten dalam jangka panjang apabila tidak didukung oleh sistem dan budaya organisasi yang kuat (Haapatalo et al., 2023).

Kajian terhadap penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengaruh budaya inovasi dan continuous improvement terhadap kelangsungan bisnis belum menghasilkan kesimpulan yang seragam. Sejumlah studi, seperti Taba et al. (2023), Adıgüzel (2022), dan Amamou (2025), mengemukakan bahwa budaya inovasi berperan dalam meningkatkan kemampuan adaptasi dan daya saing organisasi, sehingga berdampak positif terhadap kelangsungan bisnis. Namun, temuan yang berbeda disampaikan oleh Niguse (2025) yang menunjukkan bahwa tidak seluruh dimensi inovasi organisasi memberikan kontribusi langsung terhadap keberlanjutan bisnis, sehingga hubungan tersebut bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh karakteristik organisasi serta sektor industri yang diteliti.

Perbedaan hasil penelitian juga ditemukan pada variabel continuous improvement. Bernal-Torres et al. (2021) menyatakan bahwa penerapan perbaikan berkelanjutan mampu meningkatkan efisiensi dan stabilitas kinerja organisasi yang mendukung kelangsungan bisnis. Sebaliknya, Haapatalo et al. (2023) menemukan bahwa praktik continuous improvement tidak selalu menghasilkan dampak yang konsisten dalam jangka panjang apabila tidak didukung oleh sistem kerja dan budaya organisasi yang memadai.

Sementara itu, penelitian mengenai *leadership* cenderung menunjukkan hasil yang relatif konsisten dalam kaitannya dengan kelangsungan bisnis (Taba et al., 2023; Hidayat et al., 2025). Meskipun demikian, pada organisasi dengan sistem kerja dan standar operasional yang telah terstruktur, pengaruh *leadership* tidak selalu dirasakan secara langsung, melainkan berfungsi sebagai faktor pendukung yang bekerja melalui mekanisme sistem dan budaya organisasi.

Berdasarkan perbedaan temuan tersebut, khususnya pada variabel budaya inovasi dan continuous improvement, penelitian ini dilakukan untuk menguji kembali pengaruh faktor internal organisasi terhadap kelangsungan bisnis dalam konteks perusahaan otomotif, yaitu Astra Motor Yogyakarta. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam memperkaya kajian mengenai faktor internal organisasi yang memengaruhi kelangsungan bisnis, serta memberikan implikasi praktis bagi perusahaan otomotif dalam memperkuat budaya inovasi dan praktik perbaikan berkelanjutan guna menghadapi dinamika industri yang semakin kompetitif.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *leadership* berpengaruh terhadap kelangsungan bisnis Astra Motor Yogyakarta?

2. Apakah budaya inovasi berpengaruh terhadap kelangsungan bisnis Astra Motor Yogyakarta?
3. Apakah *continuous improvement* berpengaruh terhadap kelangsungan bisnis Astra Motor Yogyakarta?

C. Batasan Masalah

Agar penelitian ini menjadi lebih terarah dan fokus, maka peneliti menentukan batasan ruang lingkup penelitian sebagai berikut :

1. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kelangsungan bisnis
2. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *leadership*, budaya inovasi, dan *continuous improvement*
3. Penelitian ini difokuskan pada karyawan berstatus tetap Astra Motor Yogyakarta baik dalam fungsi manajerial maupun operasional
4. Tidak membahas faktor eksternal seperti regulasi pemerintah, pasar global, atau disrupsi teknologi yang mempengaruhi kelangsungan bisnis
5. Waktu penelitian dibatasi pada tahun 2025, dengan pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Astra Motor Yogyakarta.

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh *leadership* terhadap kelangsungan bisnis.
2. Menganalisis budaya inovasi terhadap kelangsungan bisnis.

3. Menganalisis *continuous improvement* terhadap kelangsungan bisnis.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi peneliti

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pengalaman bagi penulis untuk menerapkan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen strategi dan pemasaran yang telah diperoleh selama masa perkuliahan, serta menjadi bekal bagi penulis bagaimana mengintegrasikan teori dengan praktek.

2. Manfaat bagi STIM YKPN Yogyakarta

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen strategi, bidang manajemen sumber daya manusia dan budaya organisasi, dengan mengintegrasikan konsep *leadership*, *budaya inovasi*, dan *continuous improvement* terhadap kelangsungan bisnis.

3. Manfaat bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen Astra Motor Yogyakarta dalam mengembangkan gaya kepemimpinan dan budaya kerja yang mendukung inovasi serta perbaikan berkelanjutan.