

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. *Leadership* (Kepemimpinan)

Leadership merupakan salah satu konsep fundamental dalam kajian manajemen dan perilaku organisasi. Secara umum, *leadership* dipahami sebagai proses memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama melalui arah, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Kepemimpinan tidak semata-mata berkaitan dengan posisi struktural, melainkan mencerminkan kemampuan seseorang dalam menggerakkan orang lain agar bersedia berkontribusi secara optimal terhadap tujuan organisasi.

Taba et al. (2023) memandang *leadership* sebagai proses relasional yang melibatkan pengaruh, tujuan bersama, dan interaksi sosial di dalam organisasi. Dalam perspektif ini, kepemimpinan tidak bersifat satu arah, melainkan terbentuk melalui hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi. Pemimpin berperan dalam membangun keselarasan antara kepentingan individu dan tujuan organisasi, sehingga organisasi mampu merespons dinamika lingkungan secara lebih adaptif.

Dalam konteks organisasi modern, *leadership* semakin dipahami sebagai faktor yang berperan dalam menjaga keberlanjutan organisasi.

Hidayat et al. (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada keberlanjutan tidak hanya menekankan pencapaian target jangka pendek, tetapi juga kemampuan mengelola perubahan, menjaga fleksibilitas strategi, serta memastikan keberlangsungan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Dengan demikian, *leadership* berfungsi sebagai pengarah arah strategis sekaligus penjaga konsistensi organisasi.

Berbagai pendekatan teoritis menjelaskan mekanisme bagaimana *leadership* memengaruhi kinerja dan keberlanjutan organisasi. Dalam pendekatan perilaku, kepemimpinan dilihat dari pola tindakan pemimpin dalam memotivasi, berkomunikasi, dan membangun hubungan kerja. Sementara itu, dalam pendekatan kontingensi, efektivitas kepemimpinan dipahami bergantung pada kesesuaian gaya kepemimpinan dengan kondisi organisasi dan lingkungan yang dihadapi. Pendekatan ini menegaskan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang selalu efektif untuk semua konteks organisasi.

Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa *leadership* berkontribusi terhadap kelangsungan bisnis melalui berbagai mekanisme tidak langsung. Taba et al. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan berperan dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran, yang pada akhirnya memperkuat kemampuan organisasi untuk bertahan. Hidayat et al. (2025) juga menegaskan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap keberlanjutan sering kali dimediasi oleh faktor

internal lain, seperti fleksibilitas strategi, keterlibatan karyawan, dan efektivitas sistem kerja.

Dalam penelitian ini, *leadership* dipahami sebagai konstruk yang mencerminkan kemampuan pemimpin dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif bagi keberlanjutan organisasi. Pemahaman tersebut dijabarkan melalui tiga dimensi utama yang relevan dengan indikator penelitian. Pertama, motivasi, yang merefleksikan kemampuan pemimpin dalam menumbuhkan semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi. Kedua, komunikasi efektif, yang mencakup kemampuan pemimpin dalam menyampaikan arah, menjelaskan ekspektasi, serta membuka ruang dialog dan umpan balik. Ketiga, dorongan terhadap inovasi, yang menggambarkan sejauh mana pemimpin mendukung munculnya ide baru, pembelajaran, dan perbaikan cara kerja.

Ketiga dimensi tersebut menunjukkan bahwa *leadership* memiliki potensi dalam memengaruhi kelangsungan bisnis, baik melalui pengaruh langsung maupun melalui mekanisme perantara. Namun, pada organisasi yang telah memiliki tata kelola kerja dan prosedur operasional yang mapan, peran kepemimpinan cenderung berfungsi sebagai elemen pendukung yang memperkuat sistem yang telah berjalan. Oleh karena itu, diperlukan pengujian empiris untuk memahami bagaimana peran *leadership* bekerja dalam konteks organisasi tertentu, khususnya dalam kaitannya dengan kelangsungan bisnis.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Cahyati dan Adelia (2024) melalui kajian konseptualnya menjelaskan bahwa peran kepemimpinan dalam organisasi tidak selalu memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja dan keberlanjutan, melainkan bekerja melalui pembentukan budaya kerja yang mendukung. Pada organisasi yang telah memiliki tata kelola dan prosedur operasional yang stabil, kepemimpinan berfungsi untuk memperkuat nilai, norma, serta kebiasaan kerja yang telah ada sehingga menjaga konsistensi perilaku dan kestabilan kinerja organisasi. Dengan demikian, *leadership* dalam konteks organisasi tertentu lebih berperan sebagai penguat sistem dibandingkan sebagai penggerak utama kelangsungan bisnis.

2. Budaya Inovasi

Budaya inovasi merupakan konsep penting dalam kajian manajemen dan perilaku organisasi yang menjelaskan bagaimana nilai, norma, dan praktik organisasi membentuk iklim yang mendukung lahirnya ide baru serta penerapannya dalam aktivitas kerja. Budaya inovasi tidak sekadar berkaitan dengan hasil inovasi, melainkan lebih menekankan pada proses sosial dan organisasi yang memungkinkan inovasi berkembang secara berkelanjutan. Dengan kata lain, inovasi tidak muncul secara kebetulan, tetapi dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi yang mendukung kreativitas, pembelajaran, dan kolaborasi.

Taba et al. (2023) menjelaskan bahwa budaya inovasi berperan sebagai fondasi organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis

yang terus berubah. Organisasi dengan budaya inovasi yang kuat cenderung memiliki tingkat adaptabilitas yang lebih tinggi karena anggotanya terbiasa berpikir terbuka terhadap perubahan dan mencari cara baru untuk meningkatkan kinerja. Dalam perspektif ini, budaya inovasi tidak hanya mendorong pembaruan, tetapi juga memperkuat ketahanan organisasi dalam jangka panjang.

Amamou (2025) memandang budaya inovasi sebagai sistem nilai dan praktik yang mendorong pembelajaran berkelanjutan, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta toleransi terhadap proses eksperimen. Pandangan ini menekankan bahwa inovasi merupakan hasil interaksi kolektif, bukan semata-mata inisiatif individu tertentu. Ketika organisasi menyediakan ruang aman bagi karyawan untuk menyampaikan ide dan mencoba pendekatan baru, potensi inovasi dapat berkembang lebih optimal dan berkontribusi pada keberlanjutan organisasi.

Selain itu, Adıgüzel (2022) menegaskan bahwa budaya inovasi memiliki keterkaitan erat dengan keberlanjutan organisasi melalui penguatan daya saing dan kemampuan adaptasi. Organisasi yang mampu membangun budaya inovasi secara konsisten akan lebih siap menghadapi tekanan eksternal, baik berupa perubahan pasar, perkembangan teknologi, maupun tuntutan pemangku kepentingan. Dalam konteks ini, budaya inovasi berfungsi sebagai mekanisme internal yang membantu organisasi mempertahankan relevansinya dalam jangka panjang.

Dari sisi mekanisme, budaya inovasi memengaruhi kelangsungan bisnis melalui beberapa jalur. Pertama, budaya inovasi mendorong munculnya ide-ide baru yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses kerja. Kedua, budaya inovasi memperkuat kolaborasi antar anggota dan unit kerja, sehingga organisasi mampu memanfaatkan beragam perspektif dalam menyelesaikan masalah. Ketiga, budaya inovasi meningkatkan kecepatan respons organisasi terhadap perubahan, yang menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan bisnis. Dengan demikian, inovasi tidak hanya dipahami sebagai hasil akhir, tetapi sebagai proses berkelanjutan yang melekat dalam cara organisasi bekerja.

Namun demikian, penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa pengaruh budaya inovasi terhadap kelangsungan bisnis tidak selalu bersifat universal. Niguse (2025) menemukan bahwa orientasi inovasi strategis tidak selalu memberikan dampak langsung terhadap keberlanjutan pada konteks organisasi tertentu. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya inovasi dapat bersifat kontekstual, di mana efektivitasnya dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, sektor industri, serta kesiapan sistem internal. Oleh karena itu, penting untuk memahami budaya inovasi tidak sebagai konsep tunggal yang seragam, melainkan sebagai fenomena yang dapat berbeda penerapannya di setiap organisasi.

Dalam penelitian ini, budaya inovasi dipahami sebagai konstruk yang mencerminkan sejauh mana organisasi membangun lingkungan kerja yang mendukung munculnya dan penerapan ide-ide baru secara

berkelanjutan. Pemahaman tersebut dijabarkan melalui tiga dimensi utama yang sejalan dengan indikator pengukuran. Pertama, dukungan terhadap ide baru, yang menggambarkan sejauh mana organisasi memberikan ruang, dorongan, dan apresiasi terhadap gagasan yang diusulkan oleh karyawan. Dukungan ini mencakup keterbukaan terhadap pemikiran baru serta sikap organisasi dalam merespons inisiatif perubahan.

Kedua, kolaborasi lintas fungsi, yang merefleksikan kualitas kerja sama antar unit atau bagian dalam organisasi. Kolaborasi menjadi elemen penting dalam budaya inovasi karena inovasi sering kali muncul dari pertukaran pengetahuan dan perspektif yang beragam. Organisasi dengan budaya inovasi yang kuat cenderung memfasilitasi interaksi lintas fungsi sehingga ide dapat dikembangkan secara kolektif dan lebih matang sebelum diimplementasikan.

Ketiga, implementasi ide inovatif, yang menekankan kemampuan organisasi untuk mengonversi gagasan menjadi tindakan nyata. Budaya inovasi tidak hanya diukur dari banyaknya ide yang muncul, tetapi juga dari sejauh mana ide tersebut diwujudkan dalam perubahan proses, sistem, atau cara kerja. Implementasi yang konsisten menunjukkan bahwa organisasi memiliki mekanisme yang mendukung realisasi inovasi, sehingga inovasi dapat memberikan dampak nyata bagi kelangsungan bisnis.

Dengan demikian, budaya inovasi diposisikan sebagai faktor internal organisasi yang berpotensi memperkuat kelangsungan bisnis melalui peningkatan adaptabilitas, kolaborasi, dan kemampuan eksekusi.

Meskipun pengaruhnya dapat bervariasi tergantung konteks, budaya inovasi tetap menjadi elemen penting yang layak diuji secara empiris dalam memahami bagaimana organisasi menjaga keberlanjutan bisnisnya dalam jangka panjang.

3. *Continuous improvement*

Continuous improvement merupakan konsep manajerial yang menekankan upaya peningkatan kinerja organisasi secara berkesinambungan melalui perbaikan proses kerja yang sistematis. Berbeda dengan pendekatan perbaikan yang bersifat sporadis atau proyek jangka pendek, *continuous improvement* menempatkan perbaikan sebagai bagian dari rutinitas organisasi. Dengan pendekatan ini, organisasi tidak hanya bereaksi terhadap masalah yang muncul, tetapi secara aktif mencari peluang untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas kinerja.

Imai (1986) menjelaskan bahwa perbaikan berkelanjutan berkembang melalui langkah-langkah kecil yang dilakukan secara konsisten dan melibatkan seluruh anggota organisasi. Pendekatan ini menekankan bahwa perbaikan tidak selalu harus berskala besar, tetapi dapat dimulai dari perubahan sederhana yang dilakukan secara terus-menerus. Pandangan tersebut menempatkan *continuous improvement* sebagai proses pembelajaran organisasi yang berlangsung dalam jangka Panjang.

Dalam perspektif manajemen modern, *continuous improvement* dipahami sebagai mekanisme internal organisasi untuk menjaga stabilitas kinerja sekaligus meningkatkan daya saing. Organisasi yang menerapkan

perbaikan berkelanjutan secara konsisten cenderung memiliki kemampuan lebih baik dalam mengidentifikasi ketidakefisienan proses, mengurangi pemborosan, serta menyesuaikan standar kerja dengan tuntutan lingkungan yang berubah. Dengan demikian, *continuous improvement* berfungsi sebagai alat adaptasi organisasi terhadap dinamika eksternal.

Hubungan antara *continuous improvement* dan kelangsungan bisnis dapat dijelaskan melalui beberapa mekanisme. Pertama, perbaikan berkelanjutan mendorong organisasi untuk secara rutin mengevaluasi proses kerja, sehingga potensi kesalahan atau inefisiensi dapat segera diidentifikasi dan diperbaiki. Kedua, *continuous improvement* meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses perbaikan, yang berdampak pada meningkatnya rasa memiliki dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Ketiga, penerapan perbaikan secara sistematis membantu organisasi menjaga konsistensi kualitas kinerja, yang menjadi faktor penting dalam keberlanjutan jangka panjang.

Bernal-Torres et al. (2021) menunjukkan bahwa *continuous improvement* berkontribusi terhadap *sustainability performance* melalui peningkatan efektivitas operasional dan penguatan proses pembelajaran organisasi. Dalam penelitian tersebut, perbaikan berkelanjutan dipandang sebagai sarana untuk mengintegrasikan aspek efisiensi dan keberlanjutan, sehingga organisasi tidak hanya mengejar kinerja jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi kinerja jangka panjang.

Meskipun demikian, penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa dampak *continuous improvement* tidak selalu bersifat linear dan otomatis. Haapatalo et al. (2023) menemukan bahwa hasil perbaikan berkelanjutan dapat sulit dipertahankan apabila organisasi tidak memiliki sistem pendukung yang memadai. Temuan ini menunjukkan bahwa *continuous improvement* memerlukan konsistensi implementasi, kepemimpinan yang mendukung, serta budaya organisasi yang sejalan agar manfaatnya dapat dirasakan secara berkelanjutan.

Dari sudut pandang sistem, *continuous improvement* sering dioperasionalkan melalui siklus perbaikan yang terstruktur, seperti Plan–Do–Check–Act (PDCA). Siklus ini membantu organisasi memastikan bahwa setiap perbaikan direncanakan dengan jelas, dijalankan secara disiplin, dievaluasi hasilnya, dan ditindaklanjuti dengan penyesuaian yang diperlukan. Dengan mekanisme tersebut, perbaikan tidak berhenti pada tahap perencanaan, tetapi benar-benar menghasilkan perubahan nyata dalam proses kerja.

Dalam penelitian ini, *continuous improvement* dipahami sebagai konstruk yang mencerminkan sejauh mana organisasi menerapkan perbaikan proses secara konsisten dan sistematis. Pemahaman tersebut dijabarkan melalui tiga dimensi utama yang sejalan dengan indikator pengukuran. Pertama, evaluasi dan umpan balik rutin, yang menggambarkan kebiasaan organisasi dalam meninjau hasil kerja secara berkala untuk mengidentifikasi peluang perbaikan. Evaluasi yang dilakukan

secara rutin memungkinkan organisasi untuk belajar dari pengalaman dan mencegah terulangnya kesalahan yang sama.

Kedua, keterlibatan karyawan dalam perbaikan, yang mencerminkan tingkat partisipasi anggota organisasi dalam mengusulkan dan melaksanakan perbaikan proses. Keterlibatan ini penting karena karyawan berada pada posisi terdepan dalam menjalankan proses kerja sehari-hari, sehingga memiliki pengetahuan praktis yang relevan untuk meningkatkan efektivitas proses. *Continuous improvement* yang melibatkan karyawan secara aktif cenderung lebih berkelanjutan dibandingkan perbaikan yang bersifat top-down.

Ketiga, penerapan siklus PDCA, yang menunjukkan sejauh mana organisasi menggunakan pendekatan sistematis dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan menindaklanjuti perbaikan. Penerapan PDCA membantu organisasi menjaga disiplin perbaikan serta memastikan bahwa setiap perubahan yang dilakukan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Dengan demikian, *continuous improvement* diposisikan sebagai faktor internal organisasi yang berpotensi mendukung kelangsungan bisnis melalui peningkatan efisiensi, konsistensi kinerja, dan kemampuan belajar organisasi. Meskipun manfaatnya dapat bervariasi tergantung pada konteks dan kualitas implementasi, *continuous improvement* tetap menjadi pendekatan yang relevan untuk diuji dalam memahami bagaimana organisasi menjaga keberlanjutan bisnisnya dalam jangka panjang.

4. Kelangsungan Bisnis

Kelangsungan bisnis (*business sustainability*) merupakan konsep yang menjelaskan kemampuan organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan kinerjanya secara berkelanjutan dalam jangka panjang. Konsep ini berkembang seiring dengan meningkatnya kesadaran bahwa keberhasilan organisasi tidak dapat diukur hanya dari pencapaian kinerja finansial jangka pendek, tetapi juga dari kemampuan organisasi dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Dengan demikian, kelangsungan bisnis menempatkan organisasi sebagai entitas yang harus mampu beradaptasi dan bertahan di tengah perubahan lingkungan yang dinamis.

Dalam literatur manajemen, kelangsungan bisnis sering dikaitkan dengan konsep *sustainability* yang menekankan orientasi jangka panjang. Hidayat et al. (2025) menjelaskan bahwa keberlanjutan bisnis tercapai ketika organisasi mampu mengintegrasikan tujuan ekonomi dengan tanggung jawab sosial serta perhatian terhadap dampak lingkungan. Perspektif ini menegaskan bahwa organisasi yang berkelanjutan adalah organisasi yang tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga memperhatikan keberlangsungan sumber daya dan hubungan dengan para pemangku kepentingan.

Pendekatan yang banyak digunakan dalam menjelaskan kelangsungan bisnis adalah konsep *Triple Bottom Line*, yang mencakup tiga dimensi utama, yaitu ekonomi (*profit*), sosial (*people*), dan lingkungan

(*planet*). Pendekatan ini menempatkan kinerja ekonomi sebagai syarat dasar keberlangsungan organisasi, namun tidak berdiri sendiri tanpa dukungan kinerja sosial dan lingkungan. Bernal-Torres et al. (2021) menekankan bahwa organisasi yang mampu menyeimbangkan ketiga dimensi tersebut cenderung memiliki ketahanan yang lebih kuat dalam menghadapi tekanan eksternal dan perubahan lingkungan bisnis.

Dari sudut pandang strategis, kelangsungan bisnis berkaitan erat dengan kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan dan ketidakpastian. Organisasi yang berkelanjutan tidak hanya bereaksi terhadap perubahan pasar, tetapi juga secara proaktif membangun kapabilitas internal yang memungkinkan mereka beradaptasi. Kapabilitas tersebut mencakup kemampuan inovasi, pembelajaran organisasi, serta perbaikan proses yang berkesinambungan. Dengan kata lain, kelangsungan bisnis merupakan hasil dari proses jangka panjang yang dibentuk oleh keputusan dan praktik manajerial yang konsisten.

Hubungan antara faktor internal organisasi dan kelangsungan bisnis dapat dijelaskan melalui mekanisme penciptaan nilai jangka panjang. Faktor-faktor internal seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan praktik perbaikan berkelanjutan berperan dalam membentuk cara organisasi mengelola sumber daya, mengambil keputusan, dan merespons perubahan. Ketika faktor-faktor tersebut dikelola secara efektif, organisasi memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan kinerja dan daya saingnya dalam jangka panjang.

Dalam konteks kinerja ekonomi, kelangsungan bisnis tercermin dari kemampuan organisasi menjaga stabilitas finansial dan efisiensi operasional. Kinerja ekonomi yang berkelanjutan memungkinkan organisasi untuk mendanai aktivitas operasional, melakukan investasi, serta menghadapi risiko bisnis yang tidak terduga. Namun, fokus semata pada aspek ekonomi tanpa memperhatikan dimensi lain dapat melemahkan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Selain kinerja ekonomi, dimensi sosial menjadi bagian penting dalam konsep kelangsungan bisnis. Dimensi ini berkaitan dengan tanggung jawab organisasi terhadap kesejahteraan karyawan, hubungan dengan masyarakat, serta keadilan dan etika dalam praktik bisnis. Organisasi yang mampu membangun hubungan sosial yang positif cenderung memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi dari para pemangku kepentingan, yang pada akhirnya mendukung stabilitas dan keberlangsungan usaha.

Kelangsungan bisnis juga terkait dengan perspektif jangka panjang yang menekankan ketahanan organisasi dalam menghadapi perubahan. Dimensi ini mencakup kemampuan organisasi dalam menjaga daya saing, mengelola risiko, serta beradaptasi terhadap perkembangan lingkungan bisnis. Organisasi yang berorientasi jangka panjang tidak hanya berfokus pada hasil saat ini, tetapi juga mempertimbangkan implikasi keputusan terhadap keberlanjutan kinerja di masa depan.

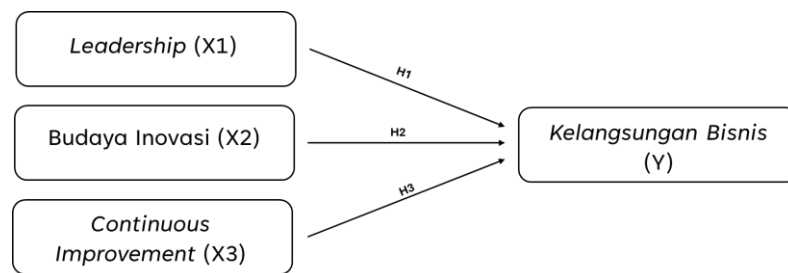
Dalam penelitian ini, kelangsungan bisnis dipahami sebagai konstruk multidimensi yang mencerminkan kemampuan organisasi untuk

bertahan dan berkembang secara berkelanjutan. Pemahaman tersebut dijabarkan melalui tiga dimensi utama yang selaras dengan indikator pengukuran. Pertama, kinerja ekonomi, yang menggambarkan kemampuan organisasi dalam menjaga stabilitas dan efisiensi keuangan sebagai dasar keberlangsungan usaha. Kedua, kinerja sosial, yang mencerminkan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan dan hubungan dengan lingkungan sosial. Ketiga, kinerja jangka panjang, yang menekankan ketahanan dan daya saing organisasi dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian lingkungan bisnis.

Ketiga dimensi tersebut menegaskan bahwa kelangsungan bisnis bukanlah kondisi statis, melainkan proses dinamis yang terus berkembang. Keberlanjutan organisasi dibentuk oleh interaksi antara faktor internal dan eksternal, serta oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan secara berkesinambungan. Oleh karena itu, kelangsungan bisnis menjadi variabel penting yang layak dikaji untuk memahami bagaimana organisasi dapat mempertahankan kinerjanya dalam jangka panjang.

B. Kerangka Penelitian

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1. Kerangka Penelitian

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Hubungan *leadership* dengan Kelangsungan Bisnis

Taba et al. (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif terhadap keberlanjutan organisasi karena mendorong perubahan perilaku menuju inovasi dan peningkatan kinerja jangka panjang. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Hidayat et al. (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan secara signifikan meningkatkan *strategic flexibility* dan *sustainability performance* sehingga organisasi mampu beradaptasi dan menjaga keberlanjutan kinerjanya.

Berdasarkan uraian di atas dan hasil penelitian sebelumnya maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : *Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelangsungan bisnis Astra Motor Yogyakarta.

2. Hubungan Budaya Inovasi dengan Kelangsungan Bisnis

Taba et al. (2023) menyatakan bahwa budaya inovasi memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan keberlanjutan, karena organisasi yang inovatif mampu beradaptasi terhadap dinamika lingkungan dan memperbaiki kinerja jangka panjang. Hal ini diperkuat oleh temuan Amamou (2025) yang menjelaskan bahwa *innovation-driven corporate culture* berperan dalam meningkatkan kreativitas dan efektivitas pengambilan keputusan organisasi. Secara empiris, Adıgüzel (2022) membuktikan bahwa budaya inovasi memiliki pengaruh positif terhadap keberlanjutan organisasi, karena kemampuan berinovasi berkontribusi pada peningkatan daya saing dan keberlangsungan usaha. Temuan-temuan ini memberikan dasar yang kuat bahwa budaya inovasi berpotensi mendukung kelangsungan bisnis.

Berdasarkan uraian di atas dan hasil penelitian sebelumnya maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Budaya inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelangsungan bisnis Astra Motor Yogyakarta.

3. Hubungan continuous improvement dengan kelangsungan bisnis

Continuous improvement (perbaikan berkelanjutan) adalah filosofi manajemen yang berfokus pada peningkatan efisiensi dan kualitas secara berkesinambungan di seluruh bagian organisasi. Menurut Imai (1986) dalam teori *Kaizen*, perbaikan kecil yang dilakukan secara terus-menerus oleh seluruh karyawan akan menghasilkan peningkatan besar dalam jangka

panjang. Prinsip ini mendorong efisiensi dan produktivitas dalam operasional bisnis. Pada penelitian Bernal-Torres et al. (2021) membuktikan bahwa praktik *continuous improvement* berdampak signifikan terhadap kelangsungan bisnis melalui peningkatan efisiensi proses, pengurangan pemborosan, dan peningkatan produktivitas.

Berdasarkan uraian di atas dan hasil penelitian sebelumnya maka hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : *Continuous improvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelangsungan bisnis Astra Motor Yogyakarta.

D. Penelitian Terdahulu

Berikut review atas penelitian sebelumnya terkait faktor-faktor di dalam organisasi yang mempengaruhi kelangsungan bisnis.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Jurnal	Peneliti	Judul Penelitian	Leadership	Budaya Inovasi	Continuous Improvement
1	Bernal-Torres, C. A., Gonzalez, M. L., & Garzón, C. (2021)	Continuous Improvement and Business Sustainability in Companies of an Emerging Market: Empirical Analysis			Positif Signifikan
2	Taba et al., (2023)	Business Sustainability : The Role of Leadership Style and Innovation Culture	Positif Signifikan	Positif Signifikan	
3	Kurniawan, D., Tambunan, D. B., & Dewi, G. C. (2024)	Relationships Among Crisis Leadership, Innovation Capability, Implementation of Business Continuity Management, and Sustainable Performance	Negatif Signifikan	Positif Signifikan	
4	Hidayat et al. (2025)	Sustainability Transformation: Leadership, Innovation, and Strategic Flexibility Improve Sustainability Performance	Positif Signifikan	Positif Signifikan	
5	Warja, A. A., & Setyaningrum, R. (2025)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Keberlangsungan Bisnis Melalui Budaya Organisasi	Positif Signifikan		
6	Ichdan, D. A., & Maryani, M. (2024)	The impact of innovation, corporate social responsibility, environmental practices, and organizational culture on organizational sustainability		Positif Signifikan	
7	Adıgüzel (2022)	Do Innovation Culture & Radical Innovation Affect Institutionalization and Sustainable Competition Positively		Positif Signifikan	
8	Dobni, C. Brooke (2008)	Measuring Innovation Culture in Organization		Positif Signifikan	
9	Istiatin et al. (2024)	The Relationship of Leadership Styles And Sustainability: Regression Analysis of The Antecedents in Achieving Sustainable Performance	Positif Signifikan		
10	Niguse (2025)	Strategic Innovation Orientation and Sustainability.		Negatif Signifikan	
11	Haapatalo et al. (2023)	Sustainability of Performance Improvements After 26 Kaizen Events. BMJ Open.			Negatif Signifikan
			Inconsistency	Inconsistency	Inconsistency