



PENGARUH KAIZEN COSTING DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF TERHADAP KEBERLANJUTAN UMKM

Louisa Anastasia Brigitha Lee Montana¹ Animah²

Abstract

Submitted: 13 Desember 2023

Revised: 13 Februari 2024

Accepted: 20 Februari 2024

Keywords:

Kaizen costing;

Competitive advantage;

Sustainability;

MSMEs are businesses that play a role in supporting economic growth in Indonesia. A business is said to be considered successful if it is able to achieve sustainability. Some factors that are considered to affect business sustainability are the application of kaizen costing and competitive advantage. The purpose of this study was to examine kaizen costing and competitive advantage affect sustainability. 72 respondents made up the overall sample size for this study, which was carried out at the Geprek Chicken MSMEs in Mataram City. This study uses primary data by distributing questionnaires as a data collection method and is distributed through the use of google form. This research uses SPSS Version 18 as an analysis tool and multiple linear regression as a data analysis technique. The research findings reveal that kaizen costing has no effect on the sustainability of MSMEs. While competitive advantage affects sustainability in MSMEs. The implication of this study is that kaizen costing, as an approach that emphasizes continuous improvement in operational processes, can produce efficiencies that can contribute positively to sustainability. Similarly, competitive advantage can act as a key driver in long-term and sustainable growth.

Kata Kunci:

Biaya kaizen;

Keunggulan kompetitif;

Keberlanjutan;

Abstrak

UMKM adalah sebuah usaha ataupun bisnis yang berperan dalam mendukung pertumbuhan perekonomian di Indonesia. Sebuah usaha dikatakan berhasil jika mampu mencapai keberlanjutan. Beberapa faktor yang dinilai dapat memengaruhi suatu keberlanjutan usaha adalah penerapan *kaizen costing* dan keunggulan kompetitif. Tujuan dari penelitian ini untuk menguji pengaruh *kaizen costing* dan keunggulan kompetitif terhadap keberlanjutan. Sebanyak 72 responden menjadi jumlah sampel keseluruhan dalam penelitian ini, yang dilakukan di UMKM Ayam Geprek di Kota Mataram. Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara menyebarkan kuisioner sebagai metode pengumpulan data dan didistribusikan melalui penggunaan *google form*. Penelitian ini menggunakan SPSS versi 18 sebagai alat analisis dan regresi linear berganda sebagai teknik analisis data. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa *kaizen costing* tidak berpengaruh terhadap keberlanjutan UMKM. Sedangkan keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap keberlanjutan pada UMKM. Implikasi dari penelitian ini adalah *kaizen costing*, sebagai pendekatan yang menekankan perbaikan terus-menerus dalam proses operasional, dapat menghasilkan efisiensi yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap keberlanjutan. Begitu pula dengan keunggulan kompetitif dapat berperan sebagai pendorong utama dalam pertumbuhan jangka panjang dan berkelanjutan.

Koresponding:

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Mataram,

Nusa Tenggara Barat,

Indonesia

Email:

luisaanastasia21@gmail.com

PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan sebuah bisnis atau usaha yang berperan penting bagi pertumbuhan ekonomi di suatu negara terutama di Indonesia (Halim, 2020). Berdasarkan Data Kementerian Koperasi dan UKM pada tahun 2021, jumlah UMKM di Indonesia sebanyak 64,2 juta dengan kontribusi produk domestik bruto (PDB) sebesar 61,07 persen atau sebanyak Rp 8.573,89 triliun dan mampu menyerap 97% dari jumlah total angkatan kerja. Bertambahnya persentase UMKM dapat membantu dalam penciptaan lapangan pekerjaan, meningkatkan keterampilan bagi tenaga kerja berketerampilan rendah atau tidak terampil serta meningkatkan pendapatan masyarakat sehingga berdampak terhadap berkurangnya jumlah kemiskinan (Das, Rangarajan, & Dutta, 2020). Ditengah perkembangan UMKM, para pelaku UMKM diuji ditahun 2020 oleh adanya pandemi Covid-19 yang berdampak bagi seluruh UMKM. Sehingga untuk mengatasi tantangan ini, beberapa pelaku UMKM mencoba suatu inovasi baru yang hingga saat ini masih digunakan dan mengalami banyak perkembangan yaitu dengan adanya penggunaan *e-commerce* (Habiba & Prasetyia, 2022).Perubahan bisnis berbasis digital dengan penggunaan *e-commerce* dirasakan pada seluruh sektor, khususnya pada sektor kuliner.

Sektor kuliner mempunyai potensi pertumbuhan yang besar karena makanan dan minuman menjadi kebutuhan pokok bagi manusia (Dwi Kartika, 2018). Selain itu, perkembangan teknologi dan tren gaya hidup sekarang ini yang terus berubah, memberikan peluang yang sangat baik bagi pelaku usaha disektor ini. Sehingga para pelaku UMKM harus berinovasi untuk mempromosikan produk ataupun mencari tren-tren makanan ataupun minuman yang saat ini sedang berkembang ditengah masyarakat. Salah satu produk makanan yang sedang tren atau populer saat ini adalah ayam geprek. Ayam geprek merupakan suatu hidangan kuliner yang terkenal dengan ayam goreng tepung yang digeprek, disajikan dengan sambal pedas yang menggugah selera dan sangat dinikmati karena sesuai dengan lidah masyarakat yang menyukai kuliner makanan pedas. Selain itu, ayam geprek juga memiliki berbagai variasi sambal yang berbeda yang menjadi ciri khas tersendiri dan harganya yang relatif terjangkau bagi masyarakat. Tingginya minat masyarakat Indonesia khususnya di Kota Mataram terkait ayam geprek ini menjadi salah satu faktor banyaknya UMKM yang mencoba peruntungan dengan menjual ayam geprek. Namun dalam perkembangannya, ada beberapa kendala yang dihadapi pelaku UMKM ayam geprek salah satunya adalah banyaknya pesaing lain yang menjual hal yang serupa dengan daya saing yang lebih tinggi dan harga yang lebih ekonomis sehingga menyebabkan banyak UMKM yang usahanya tidak stabil dan akhirnya usahanya tidak dapat berkelanjutan (*sustainable*).

Keberlanjutan (*sustainability*) merupakan sebuah keberhasilan suatu UMKM dalam mempertahankan bisnis dengan mengupayakan sumber daya yang dimiliki dan juga menjadi tujuan UMKM dalam menjalankan suatu usaha (Hazratil Mufidah, Supardi, & Isfaatun, 2023). Keberlanjutan usaha diartikan sebagai suatu pendekatan dengan tujuan untuk menghasilkan manfaat jangka panjang bagi pemangku kepentingan dalam penerapan suatu rencana bisnis yang mempertimbangkan aspek etika, sosial, lingkungan, budaya dan ekonomi saat menjalankan suatu bisnis (Rochayatun, Pratikto, Wardoyo, & Handayati, 2023). Karakteristik sebuah organisasi ataupun bisnis yang kuat mencakup beberapa hal yaitu etos yang relevan, kesadaran situasional yang baik, komitmen untuk mengidentifikasi sumber kerentanan, budaya yang mengedepankan fleksibilitas, perbaikan berkelanjutan, dan inovasi yang baik (Dahlgaard & Anninos, 2022). Suatu perusahaan yang mampu berhasil dan dapat bertahan/berkelanjutan memiliki suatu program kinerja bisnis, karena kinerja bisnis yang baik, mampu mengurangi pemborosan dan meningkatkan kemampuan bersaing (Fadila & Yuniarti, 2021). Sehingga program ataupun upaya yang dapat dilakukan dalam mencapai usaha yang kuat dan berkelanjutan yaitu dengan menerapkan *continous improvement* (perbaikan berkelanjutan). *Continous improvement* merupakan sebuah upaya dalam memperbaiki sekaligus mengembangkan suatu program secara

berkelanjutan, melalui kegiatan evaluasi yang diharapkan membantu keberlangsungan suatu bisnis. *Continuous improvement* juga disebut sebagai *kaizen costing* karena proses dalam menjalankannya dikatakan praktis dan fleksibel. *Kaizen costing* didefinisikan sebagai konsep perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*) dimana pada setiap tahapan pada proses produksinya dilakukan usaha perbaikan agar menjadi lebih optimal dan efektif yang nantinya dapat mengurangi pembiayaan (Lesmana, 2019). UMKM sering kali memiliki sumber daya yang terbatas dalam menjalankan kegiatan operasionalnya yang akan berdampak terhadap keberlanjutan usaha. Dengan adanya *kaizen costing*, UMKM dapat mengidentifikasi dan meminimalisasikan pemborosan biaya dalam operasional mereka. Metode ini memungkinkan UMKM untuk meningkatkan pemakaian sumber daya yang ada dan mengurangi biaya produksi sehingga para pelaku UMKM dapat menjual barang atau jasa dengan harga yang lebih kompetitif.

Selain perbaikan berkelanjutan, upaya lain yang dapat dilakukan untuk mencapai usaha yang kuat dan berkelanjutan adalah keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Keunggulan kompetitif didefinisikan sebagai suatu keunggulan yang membedakan suatu usaha dari pesaingnya atau dalam kata lain, segala hal yang dilakukan oleh suatu perusahaan agar dapat menjadi usaha yang lebih baik dibandingkan pesaing lainnya (Susbiyani, Nastiti, & Animah, 2021). Dengan memiliki *competitive advantage* yang kuat, UMKM dapat menarik lebih banyak pelanggan dan mempertahankan pangsa pasar mereka. Hal ini akan berdampak positif terhadap keberlanjutan usaha mereka, karena akan memiliki pendapatan yang stabil dan peluang untuk berkembang di masa depan. Hal ini diperkuat oleh penelitian (Cantele & Zardini, 2018) bahwa ketiga elemen keberlanjutan yaitu sosial, ekonomi, dan formal memengaruhi keunggulan kompetitif secara positif dan dimediasi oleh reputasi perusahaan, kepuasan pelanggan, dan komitmen organisasi yang dilakukan melalui survei terhadap perusahaan-perusahaan manufaktur skala kecil dan menengah yang terdapat di Italia.

Teori kendala (*theory of constraints*) digunakan sebagai dasar pemikiran dalam penelitian ini. Menurut teori kendala, menghilangkan suatu kendala akan menyebabkan munculnya kendala lain dan kendala baru ini juga harus dihilangkan. Sehingga teori kendala mengarahkan perusahaan untuk fokus pada proses perbaikan yang konstan (Okutmuş, Kahveci, & Kartašova, 2015). Teori kendala mengakui bahwa kendala menghambat kinerja bisnis secara keseluruhan. Oleh karena itu, teori kendala menghasilkan sebuah pendekatan untuk mengelola suatu kendala yang mendukung tujuan perbaikan yang berkelanjutan (Kurniawan Budi, 2017). Berdasarkan *theory of constraints*, jika suatu perusahaan ingin memperbaiki suatu kinerja yang dimilikinya, suatu perusahaan harus mampu mencari tahu terkait kendala-kendala tersebut dan mendapati sebuah cara agar mengatasinya dalam jangka panjang (Kurniawan Budi, 2017). Sejalan dengan teori ini, implikasi dari teori kendala dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan *kaizen costing* sebagai suatu konsep dalam perbaikan berkelanjutan dan keunggulan kompetitif yang dicapai oleh UMKM untuk mengatasi kendala-kendala yang membatasi para UMKM dalam menjalankan kegiatan produksi atau operasionalnya agar dapat membawa UMKM tersebut kepada tahapan yang berkelanjutan.

Menurut (Al-Barghuthi, Singh, Dannoun, & Al-Barghuthi, 2020) *Kaizen* merupakan istilah Jepang dan digunakan awalnya serta disebar oleh Masaaki Imai, Presiden dan pemilik Institut Kaizen di Tokyo. Kata '*Kaizen*' berasal dari bahasa Jepang dan terbagi dari dua suku kata, yaitu '*kai*' yang artinya 'perubahan' dan '*zen*' yang artinya 'kebaikan', sehingga kata '*kaizen*' berarti suatu perubahan yang baik dan berhubungan pada proses perbaikan yang berkelanjutan (Carnerud, Jaca, & Bäckström, 2018). *Kaizen costing* menggunakan konsep 3M yaitu *Muda*, *Mura* dan *Muri* yang memiliki tujuan untuk pengurangan proses kerja, peningkatan kualitas, efisiensi waktu dan pengurangan biaya. Selain itu juga konsep 5M yaitu 5S (*Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, *Seiketsu* *Shitsuke*) yang bermanfaat dalam peningkatan disiplin dan kesadaran diri terhadap karyawan (Nurlaeli Aprilia Sahri & Novita, 2019). Penggunaan *kaizen costing* mendorong para UMKM untuk terus melakukan perbaikan kecil yang berkelanjutan

dengan melibatkan seluruh karyawan dalam proses perbaikan, UMKM dapat menciptakan budaya kerja yang responsif terhadap perubahan dan inovasi. Hal ini memungkinkan UMKM untuk terus beradaptasi dengan perubahan pasar dan mempertahankan daya saing mereka dalam jangka panjang sehingga mampu usaha yang berkelanjutan (Nurlaeli Aprilia Sahri & Novita, 2019). Penelitian (Nguyen, 2019), (Chahal, 2016), (Nur Izzah Norazlan, Fadly Habidin, Hafiz Roslan, & Zaini Zainudin, 2014) Sehingga berdasarkan uraian penjelasan tersebut, maka perumusan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Kaizen costing* berpengaruh positif signifikan terhadap keberlanjutan UMKM

Keunggulan kompetitif dan keberlanjutan usaha memiliki hubungan yang erat dan saling memengaruhi. Keunggulan kompetitif adalah sebuah kemampuan yang didapatkan oleh suatu perusahaan melalui karakteristik dan juga sumber daya yang dimilikinya dengan tujuan untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik dibanding dengan pesaing lain dalam industri yang sama (Sipayung, Salqaura, & Sembiring Beby KF, 2021). Sedangkan keberlanjutan usaha mengacu pada kemampuan suatu organisasi untuk terus bertahan dan berkembang dalam jangka panjang. Keunggulan kompetitif yang kuat pada suatu usaha dapat memberikan keberlanjutan yang baik. Keunggulan kompetitif dapat berasal dari beberapa faktor, seperti inovasi produk atau layanan, kualitas yang unggul, harga yang kompetitif, pelayanan pelanggan yang baik, ataupun efisiensi dalam kegiatan operasional (Farida & Setiawan, 2022). Dengan memiliki keunggulan kompetitif, para pelaku usaha termasuk UMKM ayam geprek dapat menarik pelanggan, mempertahankan pangsa pasar, dan menghasilkan keuntungan yang berkelanjutan yang akan bermanfaat bagi jangka panjang usaha. Sehingga berdasarkan uraian tersebut, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Keunggulan kompetitif berpengaruh positif signifikan terhadap keberlanjutan UMKM

Penelitian ini menganalisis lebih lanjut pengaruh dari *kaizen costing* dan keunggulan kompetitif terhadap keberlanjutan UMKM. *Kaizen costing* sebagai konsep perbaikan terus menerus dinilai mampu mendukung keberlanjutan UMKM. Hal ini dikarenakan setiap tahapan produksi yang dilakukan berdasarkan metode *kaizen costing*, dapat membantu dalam mengusahakan adanya perbaikan terus menerus agar lebih efektif dan optimal sehingga nantinya dapat mengurangi biaya yang akan berdampak terhadap keberlanjutan UMKM khususnya pada aspek ekonomi. *Kaizen costing* diketahui mempengaruhi keberlanjutan, hal ini sejalan dengan penelitian (Nguyen, 2019), (Chahal, 2016), (Nur Izzah Norazlan, Fadly Habidin, Hafiz Roslan, & Zaini Zainudin, 2014) namun berbeda dengan penelitian (Glover, Farris, Van Aken, & Doolen, 2013) bahwa *kaizen costing* tidak berpengaruh terhadap keberlanjutan. Keunggulan kompetitif sebagai salah satu strategi bagi UMKM dalam mempertahankan usaha mereka (*sustainable*). Sebuah perusahaan harus memiliki ciri khas tersendiri dari pesaing lainnya khususnya dalam kategori usaha yang sama agar mampu unggul dalam bersaing dengan perusahaan lain. Semakin tingginya keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh perusahaan dibandingkan perusahaan lainnya, maka semakin berkembang usaha yang dijalankannya sehingga dapat berkesinambungan / berkelanjutan kedepannya. Hal ini didukung oleh penelitian (Yang, Jaafar, Al Mamun, Salameh, & Nawi, 2022), (Jermsttiparsert, 2020), (Rochayatun, Pratikto, Wardoyo, & Handayati, 2023) bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap keberlanjutan. Adanya inkonsistensi dari penelitian-penelitian tersebut dan banyaknya UMKM yang masih sulit dalam mempertahankan usahanya (berkelanjutan) menjadi salah satu indikator penelitian ini. Penelitian ini dilakukan untuk meninjau apakah variabel *kaizen costing* dan keunggulan kompetitif mampu mempengaruhi keberlanjutan UMKM khususnya pada UMKM ayam geprek yang sedang tren saat ini dan para UMKM di Kota Mataram banyak yang menjual ayam geprek pada skala kecil dan menengah. Selain itu, masih sedikit yang membahas penelitian terkait pengaruh *kaizen costing* dan keunggulan kompetitif terhadap keberlanjutan UMKM yang berbeda dari segi objek penelitian yang diteliti.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif bertujuan untuk mencari suatu korelasi antar variabel terkait suatu masalah yang akan diteliti dan menanyakan ada tidaknya hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2017). Populasi pada penelitian ini adalah UMKM yang menjual ayam geprek di Kota Mataram dan terdaftar pada aplikasi Grab / Gojek. Total populasi berjumlah 120 UMKM. Sampel penelitian ini sebanyak 72 UMKM yang dipilih berdasarkan teknik *nonprobability sampling* dengan metode *purposive sampling* sebagai teknik penentuan sampel yang ditentukan berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria yang dipilih dan dipertimbangkan sebagai berikut: 1) UMKM yang menjual ayam geprek yang terdaftar di pada aplikasi Grab dan Gojek aktif berjualan hingga sekarang ini. 2) UMKM yang alamatnya sesuai pada aplikasi grab / gojek dan berada di Kota Mataram. Mengenai kriteria yang digunakan dalam sampel ini yaitu kriteria pertama dipilih karena penelitian ini berfokus terhadap penerapan *kaizen costing* pada UMKM yang menjual ayam geprek dan akan diteliti lebih lanjut terkait proses pengolahan ayam geprek. Selain itu UMKM ayam geprek di pilih karena makanan ini sedang populer, memiliki harga yang terjangkau dan tingginya minat masyarakat Indonesia khususnya di Kota Mataram. Sedangkan untuk kriteria kedua dipilih karena banyak UMKM yang memiliki lokasi yang berbeda dari yang dicantumkan di grab / gojek. Selain itu, ada beberapa UMKM yang masih terdaftar pada aplikasi grab / gojek namun sudah tidak beroperasi kembali sehingga kami mengkaji kembali untuk menggunakan UMKM ayam geprek yang masih beroperasi hingga saat ini dan juga yang berada di Kota Mataram.

Penelitian ini menggunakan data primer sebagai sumber data yang diperoleh melalui kuisisioner dan disajikan dalam bentuk skala likert dengan skor 1-4 untuk menghindari jawaban netral dari responden. Kuisisioner ini disebarakan secara online melalui *Google form* dan diberikan kepada pemilik / karyawan UMKM di Kota Mataram yang menjual ayam geprek dan terdaftar pada aplikasi Grab dan Gojek. Pertanyaan dari seluruh variabel yang diteliti telah dimasukkan pada kuisisioner penelitian ini dan didasarkan pula pada indikator yang merujuk pada penelitian – penelitian terdahulu. Pengujian terkait variabel yang diteliti menggunakan alat analisis aplikasi perangkat lunak SPSS versi 18. Data yang didapatkan dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan penjabaran model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

Y = Keberlanjutan

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi

X_1 = *Kaizen costing*

X_2 = Keunggulan Kompetitif

ε = Standard error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini jumlah responden sebanyak 72 orang yang terdiri dari 72 UMKM ayam geprek yang berada di Kota Mataram. Karakteristik responden penelitian ditinjau berdasarkan jenis kelamin, posisi, dan penggunaan layanan e-commerce. Penjabaran terkait karakteristik responden sebagai berikut:

Tabel 1.
Karakteristik Responden dan UMKM

No	Variabel	Klasifikasi	Populasi (orang)	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki - Laki	32	44,4%
		Perempuan	40	55,6%
		Total	72	100%
2	Posisi	Pemilik	25	34,7%
		Karyawan	47	65,3%
		Total	72	100%
3	Layanan <i>E-commerce</i>	Gojek	1	1,4%
		Grab	19	26,4%
		Gojek dan grab	52	72,2%
		Total	72	100%

Sumber: Olah data primer 2023

Dalam tabel karakteristik responden dan UMKM, responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 40 orang dengan persentase sebesar 55,6% dan responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 32 orang dengan persentase sebesar 44,4%. Sehingga responden penelitian ini didominasi oleh responden perempuan. Hal ini dikarenakan rata-rata perempuan memiliki *basic* dalam memasak dan bekal dalam memulai usaha bisnis kuliner. Jika dilihat dari posisi responden dalam usaha, rata-rata responden berkedudukan sebagai karyawan karena banyak pemilik yang tidak berada di Lokasi atau memantau kinerja karyawannya secara langsung. Selanjutnya, jika dilihat dari penggunaan layanan *e-commerce*, rata-rata UMKM menggunakan kedua aplikasi *e-commerce* yaitu gojek dan grab. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan grab dan gojek sama-sama memberikan manfaat dalam meningkatkan penjualan sekaligus menjadi strategi bagi UMKM dalam mempertahankan keberlanjutan usahanya karena tidak berpaku pada satu layanan *e-commerce* saja.

Tahap awal yang dilakukan sebelum melakukan analisis regresi adalah uji instrumen yaitu validitas dan reliabilitas. Kemudian dilakukan uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas). Selanjutnya dilakukan uji kelayakan model (uji f), uji koefisien determinasi dan uji hipotesis (uji t).

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Instrumen	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Keterangan
1.	Kaizen costing (X_1)	KC ₁	0,374	0,000	Valid
		KC ₂	0,553	0,000	Valid
		KC ₃	0,541	0,000	Valid
		KC ₄	0,510	0,000	Valid
		KC ₅	0,548	0,000	Valid
		KC ₆	0,475	0,000	Valid
		KC ₇	0,509	0,000	Valid
		KC ₈	0,475	0,000	Valid
		KC ₉	0,475	0,000	Valid
		KC ₁₀	0,455	0,000	Valid
		KC ₁₁	0,438	0,000	Valid
		KC ₁₂	0,449	0,000	Valid
2.	Keunggulan Kompetitif (X_2)	KK ₁	0,822	0,000	Valid
		KK ₂	0,821	0,000	Valid
		KK ₃	0,830	0,000	Valid
		KK ₄	0,807	0,000	Valid
3.	Keberlanjutan (Y)	KB ₁	0,489	0,000	Valid
		KB ₂	0,631	0,000	Valid
		KB ₃	0,679	0,000	Valid
		KB ₄	0,583	0,000	Valid
		KB ₅	0,886	0,000	Valid
		KB ₆	0,488	0,000	Valid

Sumber: Olah data primer 2023

Pada uji validitas, didapatkan bahwa seluruh instrumen variabel yang digunakan dalam kuisioner memiliki nilai *pearson correlation* diatas 0,30 dan nilai signifikansi $< 0,05$. Sehingga semua indikator dalam kuisioner telah memenuhi syarat dan dinyatakan valid. Hasil uji reabilitas dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 3.
Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kaizen costing	0,646	Reliabel
Keunggulan Kompetitif	0,837	Reliabel
Keberlanjutan	0,646	Reliabel

Sumber: Olah data primer 2023

Dari tabel hasil uji reliabilitas tersebut didapatkan nilai *cronbach's alpha* dari seluruh variabel lebih besar dari 0.60 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan pada kuisioner dinyatakan reliabel/ konsisten.

Tabel 4.
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	72
Kolmogorov-Smirnov	1,250
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,088

Sumber: Olah data 2023

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,088 > 0,05$ hal ini menunjukkan bahwa seluruh data penelitian berdistribusi secara normal.

Tabel 5.
Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	<i>Kaizen costing</i>	0,996	1,036
	Keunggulan Kompetitif	0,996	1,036

a. *Dependent Variable:* Keberlanjutan

Sumber: Olah data 2023

Berdasarkan tabel tersebut, diperoleh nilai tolerance sebesar $0,996 > 0,10$ dan nilai VIF $1,036 < 10$. Sehingga berdasarkan hasil uji ini diperoleh kesimpulan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada model uji regresi

Tabel 6.
Hasil Uji Heterokedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-0,631	3,107		-0,203	0,840
	<i>Kaizen costing</i>	0,91	0,068	0,162	1,353	0,180
	Keunggulan Kompetitif	-0,107	0,081	-0,158	-1,319	0,191

b. *Dependent Variable:* Keberlanjutan

Sumber: Olah data 2023

Variabel *kaizen costing* (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,180 > 0,05$ dan variabel keunggulan kompetitif (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,190 > 0,05$ maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

Tabel 7.
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8,410	6,334		1,328	0,189
	<i>Kaizen costing</i>	0,157	0,138	0,131	1,138	0,259
	Keunggulan Kompetitif	0,416	0,165	0,290	2,517	0,014

a. *Dependent Variable:* Keberlanjutan

Adj R Square 0,09

F sig 0,015

Sumber: Olah data 2023

Hasil uji f menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,015 < 0,05$ sehingga model penelitian ini layak untuk digunakan. Sedangkan untuk hasil uji koefisien determinasi yang dilihat dari nilai adjusted R^2 sebesar 0,09 atau 9%. Hasil ini menyatakan bahwa nilai koefisien determinasi tergolong lemah dan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan varians variabel dependen terbatas. Berdasarkan hasil uji t (parsial) terdapat 2 hipotesis yang diuji. Pada hipotesis pertama diperoleh nilai signifikansi *kaizen costing* terhadap keberlanjutan sebesar $0,259 > 0,05$ dan nilai beta pada *standardized coefficients* adalah 0,131 yang bernilai positif. Maka dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis pertama ini, *kaizen costing* berpengaruh secara positif namun tidak signifikan. Artinya, tidak terdapat pengaruh antara *kaizen costing* terhadap keberlanjutan. Sejalan dengan penelitian (Glover, Farris, Van Aken, & Doolen, 2013) bahwa keberlanjutan dan kaizen memiliki hubungan yang tidak signifikan. Namun berbeda dengan penelitian (Nguyen, 2019), (Chahal, 2016), (Nur Izzah Norazlan, Fadly Habidin, Hafiz Roslan, & Zaini Zainudin, 2014) yang menemukan bahwa *kaizen costing* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap keberlanjutan. Faktor yang memengaruhi keberhasilan penerapan *kaizen costing* yaitu manajer/ pimpinan yang mendukung, mengarahkan, dan mengalokasikan secara efektif sumber daya yang dimiliki (Maarof & Mahmud, 2016). Meskipun pada penerapan prinsip-prinsip kaizen cukup mudah untuk dipahami, namun masih banyak tantangan / kesulitan dalam mengelola aktivitas kaizen. Tantangan tersebut yaitu kurangnya pelatihan yang tepat bagi karyawan, kurangnya sumber daya dalam menjalankan aktivitas kaizen, kurangnya pemahaman akan perlunya perubahan (Nguyen, 2019) dan kurangnya pengetahuan dan partisipasi karyawan (Dora, Kumar, Van Goubergen, Molnar, & Gellynck, 2013).

Jika dikaitkan dengan penelitian ini, pengelolaan aktivitas *kaizen costing* pada UMKM sulit untuk diterapkan. Hal ini dikarenakan UMKM khususnya pada sampel ini yaitu UMKM yang menjual ayam geprek umumnya memiliki skala operasional yang kecil dan sederhana sehingga mereka tidak memiliki sumber daya dan kemampuan yang lebih untuk menerapkan metode *kaizen costing* secara kompleks. Selain itu kurangnya pengetahuan dan partisipasi karyawan juga menjadi salah satu hal yang menyebabkan pengelolaan *kaizen costing* sulit untuk diterapkan. Kemudian, dari analisis data, diperoleh hasil *kaizen costing* yang tidak berpengaruh terhadap keberlanjutan hal dikarenakan penerapan *kaizen costing* pada UMKM yang lebih terfokus terhadap pengendalian biaya dan peningkatan efisiensi dalam proses produksi. Hal inilah yang memungkinkan para UMKM kurang memperhatikan aspek keberlanjutan yang lebih luas, seperti lingkungan dan sosial yang ditandai dengan banyaknya UMKM yang menggunakan produk kemasan yang tidak ramah lingkungan seperti styrofoam. Selain itu UMKM seringkali berfokus pada keuntungan finansial jangka pendek untuk mempertahankan kelangsungan usahanya yang lebih memprioritaskan pengendalian biaya dan efisiensi operasional daripada aspek keberlanjutan yang lebih luas. Kurangnya pengetahuan kesadaran dan pengetahuan yang cukup tentang pentingnya keberlanjutan dan bagaimana menerapkannya dalam kegiatan operasional mereka. Sehingga pemahaman tersebut yang menyebabkan pengaruh *kaizen costing* terhadap keberlanjutan menjadi tidak signifikan.

Selanjutnya, pada hipotesis kedua diperoleh nilai signifikansi keunggulan kompetitif terhadap keberlanjutan sebesar $0,014 < 0,05$ dan nilai beta pada *standardized coefficients* adalah 2,517 yang bernilai positif. Maka dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis kedua ini, keunggulan kompetitif berpengaruh secara positif signifikan. Artinya, terdapat hubungan antara keunggulan kompetitif terhadap keberlanjutan secara positif. Semakin meningkatnya keunggulan kompetitif pada UMKM maka akan memengaruhi keberlanjutan usaha tersebut. Sejalan dengan penelitian (Yang, Jaafar, Al Mamun, Salameh, & Nawati, 2022), (Jermstipparsert, 2020), (Rochayatun, Pratikto, Wardoyo, & Handayati, 2023) bahwa keunggulan kompetitif memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap keberlanjutan. Keunggulan kompetitif merupakan hal yang penting faktor keberlanjutan UKM (Yanti, Amanah, Muldjono, & Asngari, 2018). Keberlanjutan dan keunggulan kompetitif dianggap

sebagai faktor penting dalam menentukan apakah UKM berhasil atau gagal dalam suatu perekonomian global yang semakin tidak stabil (Margahana, 2020). Salah satu elemen terpenting bagi UKM untuk mencapai perekonomian keberlanjutan, menurut (Fiori & Foroni, 2019) adalah keunggulan kompetitif. Dalam penelitian yang dilakukan, masing-masing UMKM ayam geprek memiliki keunikan masing-masing yang menjadi keunggulan daya saing usaha mereka mulai dari kualitas produk, cita rasa yang unik, jenis sambal yang enak dan beraneka ragam serta harga yang ditawarkan menjadi keunggulan tersendiri bagi para UMKM tersebut. Keunggulan kompetitif menjadi salah satu strategi keberlanjutan ekonomi dan sosial dalam mempertahankan pangsa pasar. Para UMKM meyakini bahwa usaha yang mereka jalankan mempunyai ciri khas tersendiri sebagai keunggulan dalam bersaing yang membuat usaha mereka akan terus berkelanjutan.

Implikasi teori dalam penelitian ini mampu mendukung teori kendala (*theory of constraint*) sebagai dasar pemikiran dari penelitian ini. Keunggulan kompetitif mengatasi kendala-kendala yang membatasi UMKM dalam menjalankan aktivitas operasional yang akan berdampak terhadap keberlanjutan (*sustainability*). Hal ini dilihat dari hasil penelitian bahwa keunggulan kompetitif memiliki pengaruh secara positif terhadap keberlanjutan. Apabila *kaizen costing* maupun keunggulan kompetitif dapat dijalankan dengan baik oleh para UMKM, maka usaha yang dijalankan juga akan terus berkelanjutan.

SIMPULAN DAN SARAN

Kaizen costing merupakan suatu upaya perbaikan terus-menerus yang bertujuan untuk mengurangi pemborosan dalam proses produksi. Disisi lain, keunggulan kompetitif merupakan suatu kondisi dimana suatu usaha memiliki daya saing ataupun keunggulan yang lebih baik dibandingkan pesaing lain. *Kaizen costing* maupun keunggulan kompetitif mendukung upaya keberlanjutan bisnis dengan menciptakan budaya yang adaptif dan responsif serta memiliki keunggulan / daya saing yang tinggi. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan terkait pengaruh *kaizen costing* dan keunggulan kompetitif terhadap keberlanjutan dapat ditarik kesimpulan bahwa *kaizen costing* tidak berpengaruh terhadap keberlanjutan namun, keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap keberlanjutan. Sejalan dengan hasil penelitian, teori kendala menekankan pendekatan untuk mengelola suatu kendala yang mendukung tujuan perbaikan yang berkelanjutan melalui keunggulan kompetitif yang dapat memengaruhi keberlanjutan pada UMKM. Berdasarkan penelitian ini, implikasi pada penerapan *kaizen costing* pada UMKM menekankan kepada bagaimana efisiensi yang dilakukan para pelaku UMKM yang menjual ayam geprek secara cepat dan memenuhi selera dari konsumen. Penelitian ini juga melihat bagaimana tingkat daya saing yang dimiliki masing-masing UMKM dan bagaimana tingkat keberlanjutan dari para UMKM dari segi ekonomi, sosial dan budaya.

Keterbatasan dari penelitian ini yaitu variabel *kaizen costing* kurang sesuai jika diuji pada objek penelitian UMKM ayam geprek, karena UMKM ini memiliki skala operasional yang masih tergolong kecil sehingga belum memiliki sumber daya dan kemampuan yang lebih untuk menerapkan metode *kaizen costing* secara kompleks. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas jumlah populasi penelitian dengan menambah jumlah UMKM yang akan diteliti dan menilai lebih lanjut apakah variabel yang digunakan sesuai dengan objek penelitian yang diteliti. Selain itu, dapat menambah beberapa variabel lain yang sesuai terkait penelitian ini. Bagi UMKM, melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat lebih menambah wawasan terkait pentingnya keberlanjutan dari 3 aspek yaitu ekonomi, sosial dan lingkungan. Karena masih banyak UMKM yang kurang memperhatikan ataupun mengabaikan hal tersebut khususnya terkait keberlanjutan lingkungan.

REFERENSI

- Al-Barghuthi, S. B., Singh, H., Dannoun, Z., & Al-Barghuthi, N. B. (2020). Effect of the Kaizen costing Approach on the Reduced Costs, Competitive Advantage, and Rationalising Strategic Cost Management of Industrial Companies Listed on the Amman Stock Exchange in Jordan. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. *www.ijicc.net*, 14(4), 2020.
- Cantele, S., & Zardini, A. (2018). Is sustainability a competitive advantage for small businesses? An empirical analysis of possible mediators in the sustainability–financial performance relationship. *Journal of Cleaner Production*, 182, 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.016>
- Carnerud, D., Jaca, C., & Bäckström, I. (2018). Kaizen and continuous improvement – trends and patterns over 30 years. *TQM Journal*, 30(4), 371–390. <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2018-0037>
- Chahal, H. (2016). An exploratory study on kaizen muda and organisational sustainability: patients' perspective. Dalam *Int. J. Lean Enterprise Research* (Vol. 2).
- Dahlgaard, J. J., & Anninos, L. N. (2022). Quality, resilience, sustainability and excellence: understanding LEGO's journey towards organisational excellence. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 14(3), 465–485. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-12-2021-0183>
- Das, M., Rangarajan, K., & Dutta, G. (2020). Corporate Sustainability in SMEs: an Asian Perspective. *Journal of Asia Business Studies*, 14(1), 109–138. <https://doi.org/10.1108/JABS-10-2017-0176>
- Dora, M., Kumar, M., Van Goubergen, D., Molnar, A., & Gellynck, X. (2013, Juni). Operational performance and critical success factors of lean manufacturing in European food processing SMEs. *Trends in Food Science and Technology*, Vol. 31, hlm. 156–164. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2013.03.002>
- Dwi Kartika, R. (2018). Konsumen Sebagai Variabel Intervening Pada Konsumen Du Cafe Di Semarang. *Diponegoro Journal Of Management*, 7(2), 1–14.
- Fadila, F., & Yuniarti, Y. (2021). Pengaruh Kinerja Usaha terhadap Keunggulan Bersaing pada UKM Spoccat Sepatu Cibaduyut Kota Bandung. *Business Preneur: Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(1), 1–19.
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Fiori, A. M., & Foroni, I. (2019). Reservation forecasting models for hospitality SMEs with a view to enhance their economic sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, 11(5). <https://doi.org/10.3390/su11051274>
- Glover, W., Farris, J., Van Aken, E., & Doolen, T. (2013). Kaizen event result sustainability for lean enterprise transformation. *Journal of Enterprise Transformation*, 3(3), 136–160. <https://doi.org/10.1080/19488289.2013.818596>
- Habiba, A. F. C., & Prasetyia, F. (2022). Analisis Pengaruh Penerapan E-Commerce Terhadap Pendapatan Umkm Di Masa Pandemi. *Journal of Development Economic and Social Studies*, 1(3), 408–420. <https://doi.org/10.21776/jdess>
- Halim, A. (2020). Pengaruh Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Mamuju. *GROWTH: Jurnal Ilmiah Ekonomi Pembangunan*, 1(2), 157–172.
- Hazratil Mufidah, N., Supardi, & Isfaatun, E. (2023). Determinan Sustainability Umkm Melalui Financial Literacy, Modal Usaha, Kontribusi Pemerintah, Dan Digital Marketing. *Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi STI&K (SeNTIK)*, 7(1), 323–333.
- Jermstipparsert, K. (2020). Leadership and Industry 4.0 As A Tool to Enhance Organization Performance: Direct and Indirect Role of Job Satisfaction, Competitive Advantage and Business Sustainability. Dalam *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0* (hlm. 233–257). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-380-920201014>
- Kurniawan Budi. (2017). Teori Kendala Sebagai Alat Pengukuran Kinerja. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 9(2), 211–239.
- Lesmana, B. (2019). Pengaruh Penggunaan Pendekatan Target Dan Kaizen costing Terhadap Upaya Mengurangi Biaya Produksi (Study Kasus pada PT. Victory Garmintex). *Jurnal Ilmu Keuangan dan Perbankan*, 9(1), 1–12.
- Maarof, M. G., & Mahmud, F. (2016). A Review of Contributing Factors and Challenges in Implementing Kaizen in Small and Medium Enterprises. *Procedia Economics and Finance*, 35, 522–531. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)00065-4](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)00065-4)
- Margahana, H. (2020). The Effect Of Corporate Social Responsibility (Csr) On Increasing The Competitiveness Of Small And Medium Enterprises (Smes) In Oku Timur, Indonesia. *Business and Accounting Research (IJEBA) Peer Reviewed-International Journal*, 4(3).
- Nguyen, T. L. (2019). STEAM-ME: A Novel Model for Successful Kaizen Implementation and Sustainable Performance of SMEs in Vietnam. *Hindawi Complexity*, 1–23. <https://doi.org/10.1155/2019/6048195>

- Nur Izzah Norazlan, A., Fadly Habidin, N., Hafiz Roslan, M., & Zaini Zainudin, M. (2014). Investigation of kaizen blitz and sustainable performance for Malaysian healthcare industry. Dalam *Int. J. Quality and Innovation* (Vol. 2).
- Nurlaeli Aprilia Sahri, & Novita. (2019). *Kaizen costing* Sebagai Perbaikan Berkelanjutan Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 3, 18–43.
- Okutmuş, E., Kahveci, A., & Kartašova, J. (2015). Using theory of constraints for reaching optimal product mix: An application in the furniture sector. *Intellectual Economics*, 9(2), 138–149. <https://doi.org/10.1016/j.intele.2016.02.005>
- Rochayatun, S., Pratikto, H., Wardoyo, C., & Handayati, P. (2023). Competitive advantage as a mediating variable of corporate social responsibility programs' effect on SME sustainability. *Journal of Social Economics Research*, 10(2), 34–46. <https://doi.org/10.18488/35.v10i2.3323>
- Sipayung, R. C., Salqaura, S. A., & Sembiring Beby KF. (2021). Analysis of Competitive Advantage Factors on Business Performance with Sustainability Performance as Moderating Variable in Coffenatics. *International Journal of Business, Economics & Management*, 4(2), 319–334. <https://doi.org/10.31295/ijbem.v4n2.1650>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susbiyani, A., Nastiti, A. S., & Animah, A. (2021). SMEs' Strategies for Improving Financial Performance Through Competitive Advantages. *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 37(2). <https://doi.org/10.29313/mimbar.v37i2.7997>
- Yang, M., Jaafar, N., Al Mamun, A., Salameh, A. A., & Nawi, N. C. (2022). Modelling the significance of strategic orientation for competitive advantage and economic sustainability: the use of hybrid SEM–neural network analysis. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00232-5>
- Yanti, V. A., Amanah, S., Muldjono, P., & Asngari, P. (2018). Faktor Yang Memengaruhi Keberlanjutan Usaha Mikro Kecil Menengah Di Bandung Dan Bogor. *Jurnal Pengkajian dan Pengembangan Teknologi Pertanian*, 20(2), 137–148.