

## ABSTRAK

**Latar Belakang:** Rumah Sakit PELNI Jakarta telah menerapkan manajemen lean sejak 2014. Kinerja tim Kaizen di setiap unit kerja diyakini menjadi penentu keberhasilan manajemen lean ini. Dalam implementasinya selama empat tahun telah teridentifikasi 60% proses bisnis sebagai *waste*, dan telah berhasil mewujudkan 186 ide strategis kaizen dari 1190 ide, penghematan waktu lebih dari 50.000 jam, dan penghematan biaya lebih dari 12 milyar, termasuk dampak pada peningkatan kualitas dan keamanan layanan kesehatan. Namun demikian dalam implementasi tersebut tidak semua tim memiliki aktivitas atau antusiasme yang sama. Sebagian kecil tim aktif dan sebagian besar cukup aktif dan kurang aktif.

**Tujuan:** Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh gambaran umum tentang tingkat aktivitas tim dan faktor-faktor yang berhubungan terhadap tingkat aktivitas tim Kaizen di Rumah Sakit PELNI Jakarta.

**Metode:** Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif analitik untuk menggambarkan variabel dan korelasi antar variabel yang diteliti melalui analisis univariat dan bivariat dengan uji *chi-square*.

**Populasi dan Sampel:** Populasi penelitian ini Tim Kaizen, dengan total sampling sebanyak 51 tim.

**Kesimpulan:** Dari 51 tim Kaizen, 2 tim (3.9%) aktif, 29 tim (56.9%) cukup aktif, dan 20 tim (39,2%) kurang aktif. Dari 8 faktor yang diteliti didapatkan bahwa kepemimpinan dan kekompakan dalam tim, serta dukungan manajemen memiliki korelasi signifikan dan menjadi faktor penentu keaktifan tim Kaizen ( $p < 0,05$ ). Lima faktor lain yaitu pemahaman tujuan, homogenitas, *group think*, stabilitas, identitas peran dinyatakan tidak memiliki korelasi signifikan dan bukan menjadi faktor penentu keaktifan tim Kaizen ( $p > 0,05$ ).

**Rekomendasi:** Indikator keaktifan tim dalam *Kaizen Event* perlu dikembangkan tidak hanya pada ide-ide strategis namun juga pada ide-ide operasional dan kolaboratif. Diperlukan rotasi *leader* tim Kaizen pada bidang yang lebih dikuasai, peningkatan kompetensi dan peningkatan jenjang pendidikan formal mereka serta penambahan sub-tim di satu bidang yang dikelola agar mampu mengidentifikasi ide secara lebih tajam dan lebih fokus dalam *problem solving*.

**Kata kunci:** Manajemen lean, keaktifan tim kaizen, faktor yang mempengaruhi.

## ABSTRACT

**Background:** PELNI Hospital Jakarta has been implementing lean management since 2014. The performance of the Kaizen team in each work unit is believed to be the determinant of the success of this lean management. In its implementation for four years 60% of business processes have been identified as waste, and have succeeded in realizing 186 kaizen strategic ideas from 1190 ideas, saving more than 50,000 hours, and cost savings of more than 12 billion, including the impact on improving the quality and safety of health services. However, in this implementation not all teams have the same activity or enthusiasm. A small part of the team is active and most are quite active and less active.

**Aim:** The study was conducted to obtain an overview of the level of team activity and factors related to the level of activity of the Kaizen team at PELNI Hospital Jakarta.

**Method:** This research is a quantitative study with an analytical descriptive approach to describe variables and correlations between variables studied through univariate and bivariate analysis with chi-square test.

**Population and Sample:** The population in the study was the Kaizen Team, which amounted to 51 teams with total sampling technique.

**Conclusion:** From of 51 Kaizen teams, 2 teams (3.9%) were active, 29 teams (56.9%), and 20 teams (39.2%) were less active. From the 8 factors studied, it was found that leadership and cohesiveness in the team, as well as management support had a significant correlation and became a determinant of the activeness of the Kaizen team ( $p < 0.05$ ). Five other factors, namely goal understanding, homogeneity, group think, stability, role identity were declared not to have a significant correlation and not a determinant of the activeness of the Kaizen team ( $p > 0.05$ ).

**Recommendation:** The activity indicators of the team in the Kaizen Event need to be developed not only on strategic ideas but also on operational and collaborative ideas. Kaizen team leader rotation is needed in areas that are more mastered, increased competence and increased levels of their formal education as well as the addition of sub-teams in one managed field so as to be able to identify ideas more sharply and focus more on problem solving.

**Keywords:** Lean management, activity of kaizen team, influencing factors.