

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Lean merupakan filosofi tentang *quality improvement* yang bertujuan untuk menciptakan nilai tambah dengan mengoptimalkan waktu, sumberdaya manusia, aset, dan produktifitas guna meningkatkan kualitas. Hal ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi dan menghilangkan *waste* (pemborosan)(Puvanasvaran et al., 2009). Fokus utama *lean* adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi dengan menghilangkan aspek pemborosan dan proses yang tidak memberikan nilai tambah(Alnajem et al., 2019).

Penerapan *lean* telah banyak dilakukan baik pada sektor industri manufaktur ataupun non-manufaktur salah satunya adalah di *healthcare setting*. Meskipun memang terbukti efektif dalam meningkatkan produktifitas, Namun kesuksesan penerapan *lean / lean implementation* hanya sekitar 10% ataupun bahkan kurang (Puvanasvaran et al., 2009).

Angka kegagalan dari implementasi *lean* di institusi kesehatan berkisar antara 50% sampai 95%. Dimana penyebab kegagalannya adalah *lack of readiness* atau kurangnya kesiapan penerapan *lean* dari masing-masing individu (Narayanamurthy et al., 2018)

Dalam penerapan *Lean / Lean implementation* yang ada hanya mementingkan teknik tentang bagaimana menerapkan *project improvement* dan bagaimana pekerjaan diatur dan dipimpin, namun melupakan prinsip-prinsip perilaku (*Behavior*) dalam pelaksanaannya, diantaranya pengukuran motivasi pada personil yang terlibat, sehingga didapatkan kepercayaan dan komitmen yang rendah (Orr, 2005).

Agar Program *lean* bertahan lama dan sukses maka diperlukan perubahan perilaku (*Change*). Perilaku yang dimaksud adalah *Lean Behavior* karena dengan penerapan *Lean Behavior* maka para pelaku diharapkan akan memiliki peningkatan kemampuan dalam pemecahan masalah dengan cara menghilangkan *waste*, meningkatkan efisiensi, dan meningkatkan produktivitas dalam suatu sistem (Puvanasvaran et al., 2009)

Banyak Instansi pemerintah telah mengadopsi *lean* untuk meningkatkan efisiensi dan memberikan layanan berkualitas kepada pelanggan mereka. Namun, tidak dapat sepenuhnya menerapkan dan mempertahankan *lean*. Resistensi terhadap perubahan (*Change*) adalah salah satu tantangan dalam mengimplementasikan *lean behavior* pada pelayanan (Asnan et al., 2015).

Perubahan (*change*) merupakan tema mendasar dalam kehidupan manusia. Dan rata-rata individu pada umumnya menolak (*resistance*) terhadap perubahan (*change*) (Joshi,

1991). *Readiness* merupakan salah satu pengubah *behavior resistance* terhadap perubahan (*change*)(Armenakis et al., 1993).

Dimensi pembentuk *readiness* adalah *content* (*organizational valence*/keuntungan dari perubahan bagi organisasi), *process* (*management support*/komitmen *Leader* untuk mendukung perubahan), *context* (*discrepancy*/alasan perubahan tersebut diperlukan), dan *individual attributes* (*self-efficacy*) /keyakinan bahwa perubahan tersebut bisa dilakukan dan *personal valence*/keuntungan yang didapatkan oleh personal jika melakukan perubahan) (Holt et al., 2007).

Kesiapan untuk perubahan (*Readiness for Change*) berdampak positif pada niat (*Intentions*), Ada 2 faktor (paling) yang mempengaruhi *Usage Intention* / *intentions* yaitu *Performance Expectancy*/*Personal Valency* dan *Effort Expectancy*/*self-efficacy* dimana keduanya mendukung adanya *usage intention*(Kwahk & Kim, 2008).

Dalam teori perilaku terencana ada tiga penentu niat yang independen secara konseptual. Yaitu perilaku (*attitude toward the behavior*), norma subjektif (*subjective norm*), kontrol perilaku (*perceived behavioral control*). *Perceived Control Behavior* dapat digunakan untuk memprediksi terjadinya suatu perilaku. Namun dalam beberapa kejadian, hanya *Attitude* yang memiliki dampak signifikan pada *Intention*, disisi lain keberadaan *Attitude* dan *Perceived Control Behavior* dapat cukup untuk menjelaskan mengenai niat, meskipun di lain pihak ketiga prediktor membuat kontribusi independen (Icek, 1991)

(Armitage & Conner, 2001) menjelaskan niat berperilaku (*Behavioral intention/intention*) dan perilaku actual (*actual behavior/Behavior*)sangat berkorelasi, yang berarti perilaku (*Behavior*) dapat diprediksi secara akurat sebelum terjadi.

Perilaku orang sangat dipengaruhi oleh keyakinan mereka pada kemampuan mereka (*Self-efficacy*) untuk melakukannya yaitu oleh *Perceived Control Behavior*/kontrol perilaku yang dirasakan. Keyakinan *self-efficacy* dapat mempengaruhi pemilihan aktivitas, persiapan, usaha yang dikeluarkan selama kinerja, serta pola pikir dan respon emosional(Bandura, 1991).

Dalam teori perilaku terencana ada tiga penentu niat yang independen secara konseptual. Yaitu perilaku (*attitude toward the behavior*), norma subjektif (*subjective norm*), kontrol perilaku (*perceived behavioral control*). *Perceived Control Behavior* dapat digunakan untuk memprediksi terjadinya suatu perilaku (*behavior*). Namun dalam beberapa kejadian, hanya *Attitude* yang memiliki dampak signifikan pada *Intention*, disisi lain keberadaan *Attitude* dan *Perceived Control Behavior* dapat cukup untuk menjelaskan

mengenai niat, meskipun di lain pihak ketiga prediktor membuat kontribusi independen (Icek, 1991)

Dengan meneliti proses kognitif dan mengukur *intentions* dalam mengadopsi praktik *lean behavior*, ditemukan bahwa faktor *attitude* melalui *kognitive* berpengaruh terhadap *Intention to use lean behavior*, Sedangkan *Perceived Control behavior* dan *Norm Subjective* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap (Alok et al., 2018).

Dengan meningkatkan kekuatan dari *attitude* dan *norm subjective* dari individu, Secara umum dipercayai bahwa Individu tersebut akan diarahkan (*intentions*) untuk terlibat dalam *behavior* (Bandura, 2009).

Kesiapan untuk berubah (*Readiness for change*) ditunjukkan dalam sikap (*Attitude*) individu dalam menghadapi perubahan. Didasarkan pada sejauh mana anggota organisasi memiliki pandangan positif (*Positive Attitude*) tentang kebutuhan untuk perubahan organisasi, serta sejauh mana mereka percaya (*Believe*) bahwa perubahan (*Change*) memiliki dampak positif bagi diri mereka sendiri dan organisasi (Armenakis et al., 1993)

Menurut (Gutman, 2013), sikap (*Attitude*) individu atau kelompok terhadap perubahan terdiri dari tiga hal yaitu, Pertama, *afektif* adalah perasaan yang lebih besar atau lebih kecil terkait dengan, puas dengan, atau cemas tentang perubahan. Kedua, *kognitif* adalah pendapat yang dimiliki seseorang tentang kelebihan, kerugian, kegunaan, dan perlunya perubahan, dan tentang pengetahuan dan informasi yang diperlukan untuk tangani itu. Ketiga, (*konative*) adalah kecenderungan tindakan yang mungkin akan diambil oleh seseorang dimasa depan untuk menentang suatu perubahan.

Komponen *afektif* atau aspek emosional biasanya berakar paling dalam sebagai komponen sikap, yang paling bertahan terhadap pengaruh - pengaruh yang mungkin mengubah *behavior* (Azwar S, 2011).

Permintaan masyarakat akan kualitas yang meningkat diimbangi dengan adanya tekanan agar rumah sakit mampu berbuat lebih besar dan lebih baik, telah mengarahkan tim manajemen *Healthcare setting* untuk mengevaluasi kembali strategi berorganisasi dalam memberikan pelayanan terbaiknya (Ballé & Régnier, 2007).

Penerapan *lean* di beberapa rumah sakit di Indonesia, salah satunya dituntut oleh adanya perubahan sistem pembiayaan BPJS dari *Fee for Service* menuju ke arah Indonesia *Case Based Groups* (INA CBGs) yang mana penyedia layanan kesehatan harus memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhannya tanpa ada pengurangan kualitas. INA CBGs adalah tarif paket pelayanan kesehatan yang mencakup seluruh komponen biaya RS, mulai dari pelayanan non medis hingga tindakan medis. Rumah Sakit sebagai

provider tetap bisa *surplus*, asalkan sanggup melakukan tindakan efisiensi (<https://bpjs-kesehatan.go.id/bpjs/index.php/post/read/2014/63/Fee-for-Service-Vs-INA-CBGs-Mana-yang-Lebih-Menguntungkan>).

Sebagai langkah cerdas dalam menjawab semua tuntutan masyarakat dan tantangan dari program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). RSUD dr. Iskak Tulungagung telah menjalankan Program *Lean Management* dalam bentuk Festival *Kaizen*, dimana saat ini telah memasuki tahun yang ke 3. Event ini diikuti oleh 50 tim yang berasal dari berbagai macam unit kerja di RSUD dr. Iskak Tulungagung. Berdasarkan laporan pelaksanaan festival *kaizen* tahun 2019 dapat diambil kesimpulan bahwa 12% *project improvement* sudah *allignt* dengan agenda proses bisnis yang dijalankan (*Key Performance Indicator*) dari masing-masing ruangan, instalasi, atau unit kerja dan hanya 16% ruangan, instalasi, atau unit kerja yang masih tetap konsisten menggunakan *Project Improvement* tersebut sebagai standart kerja.

Kaizen merupakan bentuk respon perubahan pada pelayanan yang lebih baik dalam menghadapi perubahan-perubahan yang diinginkan pasar dalam hal ini adalah pasien terhadap pelayanan di rumahsakit, dan perubahan ini harus bisa dipertahankan dimana diwujudkan dalam bentuk standart pelayanan.

Sesuai urutan diatas, keberhasilan *Lean* dapat dilihat dari penerapan *lean behavior* dalam unit kerja. Agar pelaksanaan *Hospital Lean Management* di RSUD dr. Iskak Tulungagung dapat berjalan secara *Sustainable*, maka perlu dilaksanakan penelitian mengetahui *Behavior* pada unit kerja yang masih konsisten dalam pelaksanaan *lean* agar dapat dijadikan *rolemodel* dalam pengembangan *lean* pada unit lain, sehingga *Hospital Lean Manajemen* dapat berjalan secara *massive* di RSUD dr. Iskak Tulungagung.

Berdasarkan permasalahan di atas maka peneliti mengajukan proposal penelitian dengan judul: –Pengaruh Karakteristik personality (self-efficacy, Personal Valency) Terhadap *lean behavior* Pada Penerapan *Hospital Lean Management* dengan *readiness* dan *intention* sebagai variabel mediasi, Riset ini diharapkan mampu menganalisis karakteristik personality pada kesiapan individu dalam penerapan *Lean management* dan perilaku dominan yang menunjukkan *Lean management* sehingga pada akhirnya penerapan *Hospital Lean Management* dapat mengalami peningkatan pada implementasinya.

B. RUMUSAN MASALAH

- Apakah *Self Eficacy* berpengaruh langsung terhadap *Readiness* dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;

- b. Apakah *Personal Valency* Berpengaruh langsung terhadap *Readiness* dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- c. Apakah *Readiness* Berpengaruh langsung terhadap *Lean Behavior* dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- d. Apakah *Intentions* Berpengaruh langsung terhadap *Lean Behavior* dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- e. Apakah *Readiness* Berpengaruh langsung terhadap *Intentions* dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- f. Apakah *Readiness* Berpengaruh tidak langsung terhadap *Lean Behavior* melalui *Intentions* sebagai mediatornya dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- g. Apakah *Self Efficacy* Berpengaruh tidak langsung terhadap *Lean Behavior* melalui *Readiness* sebagai mediatornya dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- h. Apakah *Personal Valency* Berpengaruh tidak langsung terhadap *Lean Behavior* melalui *Readiness* sebagai mediatornya dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- i. Apakah *Self Efficacy* Berpengaruh tidak langsung terhadap *Lean Behavior* melalui *readiness* dan *intentions* sebagai mediatornya dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- j. Apakah *Personal Valency* Berpengaruh tidak langsung terhadap *Lean Behavior* melalui *readiness* dan *intention* sebagai mediatornya dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- k. Apakah *Self Efficacy* Berpengaruh tidak langsung terhadap *Intentions* melalui *readiness* sebagai mediatornya dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- l. Apakah *Personal Valency* Berpengaruh tidak langsung terhadap *Intentions* melalui *readiness* sebagai mediatornya dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Umum

Untuk menganalisis adanya hubungan *Readiness of Change* dengan *Lean Behavior* pada kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;

2. Khusus

- a. Menganalisis pengaruh langsung *Self Efficacy* terhadap *Readiness* dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- b. Menganalisis pengaruh langsung *Personal valency* terhadap *Readiness* dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- c. Menganalisis pengaruh langsung *Readiness* terhadap *Lean Behavior* dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- d. Menganalisis pengaruh langsung *Intentions* terhadap *Lean Behavior* dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- e. Menganalisa pengaruh langsung *Readiness* terhadap *Intentions* dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- f. Menganalisis pengaruh tidak langsung *Readiness* terhadap *Lean Behavior* melalui *Intentions* sebagai mediator dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- g. Menganalisis pengaruh tidak langsung *Self Efficacy* terhadap *Lean Behavior* melalui *readiness* sebagai mediator dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- h. Menganalisis pengaruh tidak langsung *Personal Valency* terhadap *Lean Behavior* melalui *Readiness* sebagai mediator dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- i. Menganalisis pengaruh tidak langsung *Self Efficacy* terhadap *Lean Behavior* melalui *Readiness* dan *Intentions* sebagai mediator dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- j. Menganalisis pengaruh *Personal Valency* terhadap *Lean Behavior* melalui *Readiness* dan *intentions* sebagai mediator dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;

- k. Menganalisis pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Intentions* melalui *Readiness* sebagai mediatornya dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;
- l. Menganalisis pengaruh *Personal Valency* terhadap *Intetntions* melalui *Readiness* sebagai mediatornya dalam kesuksesan penerapan *Hospital Lean Management* di RSUD Dr. Iskak Tulungagung;

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Praktis:

a) Manfaat Teoritis:

Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada kemajuan dan pengembangan ilmu Pengetahuan dibidang kesehatan yang berkaitan dengan usaha peningkatan mutu pelayanan kesehatan dalam hal ini adalah penerapan *Hospital Lean Management* serta dapat juga sebagai referensi ilmiah bagi penulis atau penelitian lebih lanjut.

b) Manfaat bagi penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan evaluasi bagi Rumah Sakit pada usaha peningkatan mutu pelayanan kesehatan dalam hal ini adalah penerapan *Hospital Lean Management*.

c) Bagi peneliti

Diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman penulis dalam kajian ilmu Manajemen Rumah Sakit secara personal akan menjadi branding bagi peneliti untuk penelitian yang akan datang, sehingga diharapkan mampu memberikan masukan pada usaha peningkatan mutu pelayanan kesehatan dalam hal ini penerapan *Hospital Lean Management*.

d) Bagi Masyarakat.

Bagi Masyarakat dapat mengetahui bahwa pada dasarnya Rumah Sakit dalam melaksanakan pelayanan kesehatan selalu berusaha meningkatkan mutu pelayanan kesehatan dalam rangka memberikan pelayanan yang terbaik dan efisien dengan cara mendengarkan suara dari masyarakat dan mewujudkan dalam bentuk pelayanan berbasis *Hospital Lean Management*, ini merupakan media yang *powerfull* untuk meningkatkan citra Rumah Sakit di mata pelanggannya dalam hal ini adalah Pasien dan masyarakat pengguna layanannya sehingga prinsip-prinsip *Hospital Without Wall* dapat terimplementasi dengan baik.

2. Manfaat Akademis

Manfaat Bagi Institusi pendidikan diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dokumentasi ilmiah diperpustakaan, mampu memberi tambahan informasi untuk melengkapi bahan pustaka, dan bagi mahasiswa yang lainnya yang ingin mengetahui lebihjelas tentang *Hospital Lean Management*.



E. KEASLIAN PENELITIAN

Tabel 1 Keaslian Penelitian

NO	NAMA dan JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	METODE	HASIL
1	Holt et al., (2007), Readiness for Organizational Change : The Systematic Development of a scale, DOI: 0.1177/0021886306295295 Journal of Applied Behavioral Science 2007 43: 232	Penelitian ditujukan untuk mengembangkan dan mengevaluasi instrumen yang dapat digunakan untuk mengukur kesiapan individu dalam merespon perubahan organisasi.	Hasil group analysis yang menggunakan uji MANOVA satu arah dilakukan untuk menguji apakah peserta melaporkan kesiapan rata-rata yang lebih tinggi daripada non-peserta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi berhubungan dengan kesiapan, $F(4, 216) = 4.17, p < .01$. Untuk lebih mendalami perbedaan antara partisipan dan nonpartisipan pada masing-masing <i>readiness factor</i> , serangkaian uji univariat ANOVA dilakukan. Dalam semua kasus, peserta, seperti yang diharapkan, didapatkan hasil bahwa skor rata-rata <i>readiness factor</i> peserta lebih tinggi daripada non peserta. Dengan demikian, skala <i>readiness</i> dibedakan secara efektif antar kelompok itu diharapkan memiliki tingkat <i>readiness</i> yang berbeda.	Hasilnya menunjukkan bahwa <i>readiness for change</i> merupakan konstruk multidimensi yang dipengaruhi oleh kepercayaan karyawan diantaranya (a) mereka mampu menerapkan perubahan yang diusulkan (<i>i.e., change-specific efficacy</i>), (b) perubahan yang diusulkan sesuai dengan tujuan organisasi (<i>i.e., appropriateness</i>), (c) Pemimpin berkomitmen terhadap ide perubahan yang diusulkan (<i>i.e., management support</i>), and (d) perubahan yang diusulkan bermanfaat bagi anggota organisasi (<i>i.e., personal valence</i>).
2	Mazlan, et.al(2020),Lean Readiness Index For Malaysian Hospital : An Exploratory Study,journal Asia Proceedings of Social Science,	Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi tentang indeks lean readiness pada 118 rumah sakit Malaysia.	Dengan menggunakan model persamaan struktural (SEM), model kesiapan lean akhir dibentuk yang terdiri dari sembilan konstruk dengan total 31 item pengukuran. Barang-barang ini secara langsung mempengaruhi tingkat kesiapan lean di rumah sakit Malaysia.	1. Hasil analisis SEM dan korelasi menunjukkan bahwa hubungan antara perilaku organisasi rumah sakit (HOB) dan lean readiness (LR) tinggi, sehingga menunjukkan bahwa perilaku organisasi rumah sakit Malaysia memiliki pengaruh yang kuat dalam mempengaruhi tingkat kesiapan terhadap implementasi lean. 2. Penelitian menunjukkan hanya 10,1% rumah sakit Malaysia yang memiliki status kesiapan lean 'baik'. Juga ditemukan bahwa berdasarkan keseluruhan nilai I-RI sebesar 0,617, mayoritas rumah sakit dikategorikan berstatus 'sedang' (49,5%) dan 'lemah' (32,7%). 3. training adalah faktor yang paling kuat mempengaruhi lean readiness adalah kesiapan dan faktor terlemah yang mempengaruhi behavior adalah komunikasi. 4. lean readiness secara signifikan mempengaruhi behavior 5. Hasil tersebut membuktikan bahwa faktor penentu keberhasilan <i>lean manufacturing</i> berkorelasi signifikan dan dapat diterapkan dalam menentukan <i>lean readiness</i> rumah sakit.
3	Puvasnasvaran et al., (2009), Lean Behavior in Implementing Lean Process Management, Journal of Applied Sciences Research, 5(8): 930-943, 2009 © 2009, INSInet Publication, ISSN:1816157X	penelitian ini ditujukan untuk membuat perbandingan hasil sebelum dan sesudah implementasi <i>lean behavior</i> dalam hal ini adalah pada sisi <i>lean practise</i> selama satu tahun menggunakan framework <i>People Development System</i> yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pemecahan masalah dalam menghilangkan pemborosan.	kuesioner diagikan kepada 45 karyawan yang bekerja di departemen kitting. Hasil umpan balik dikumpulkan dan dianalisis dengan menggunakan software Statistik untuk Ilmu Sosial (SPSS) versi 13. Output dari analisis berupa nilai indeks, persentase dan pengujian hipotesis	Hasil menunjukkan peningkatan pada <i>lean behavior</i> dengan bantuan implementasi <i>People Development System</i> yang meningkatkan kemampuan seseorang dalam menghilangkan pemborosan. Ini didukung dengan membandingkan hasil survei perilaku lean untuk awal dan akhir tahun dengan pemantauan data <i>realtime</i> pada studi kasus.

NO	NAMA dan JUDUL PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	METODE	HASIL
4	Alok et al., (2018), Predicting the behavioural intention to adopt lean practices: an empirical study in the manufacturing industry, Int. J. Services and Operations Management, Vol. 29, No. 4, 2018, DOI:10.1504/IJSOM.2018.090457	Penelitian ini bertujuan untuk untuk menguji keefektifan teori Ajzen perilaku terencana (TPB) dalam memprediksi praktik <i>intention lean adoption</i> dan memprediksi faktor determinan yang kuat dari <i>behavior</i> itu sendiri. penelitian dilakukan pada karyawan Semen Awarpur, Maharashtra Semen UltraTech, Grup Aditya Birla, tujuh variabel dari <i>theory of planned behaviour</i> (TPB) diantaranya comprising perceived direct advantages (PA), perceived indirect advantages (P_IA), perceived disadvantages (P_DisA), perceived usefulness (PU), subjective norms of peers/supervisor (SN), self-efficacy (SE) and facilitating conditions (FC) juga dipelajari kaitannya dengan <i>lean intentions adopting</i>	Analisis data melibatkan dua tahap. Pada tahap pertama, model hipotesis diuji menggunakan analisis regresi berganda. Dilengkapi dengan uji reliabilitas dan validitas dari kuesioner. Pada tahap kedua, ANOVA digunakan untuk mengevaluasi pengaruh variabel sosiodemografi pada praktik adopsi lean. Semua analisis telah selesai menggunakan software statistik SPSS for Windows (versi 21) dan tingkat signifikansinya ditetapkan ke $p < 0.05$, dalam semua kasus.	Hasilnya menunjukkan bahwa FC, SE dan PA adalah yang terkuat, prediktor memiliki hubungan yang positif sementara P_DisA dan PU adalah prediktor yang terkuat, prediktor yang memiliki hubungan negatif dari <i>intention lean implementation</i> .
5	Kwahk & Kim, (2008), Managing readiness in enterprise systems-driven organizational change, DOI 10.1080/01449290701398475, Publisher: Taylor & Francis Behaviour & Information Technology, Vol. 27, No. 1, January – February 2008, 79 – 87	Tujuan penelitian ini adalah berfokus pada pengembangan kesiapan untuk berubah sebagai cara untuk memudahkan sebuah IT-driven perubahan organisasi, termasuk implementasi ES	Uji hipotesis menggunakan model struktural LISREL. Norm W2 (W2 untuk derajat kebebasan) dulu 2.55, yang bagus, berada di bawah batas maksimum yang diinginkan sebesar 3.0	Penelitian ini bertujuan untuk menemukan bahwa <i>readiness for change</i> bisa ditingkatkan dengan meningkatkan keterikatan individu yang relevan dengan organisasi dan mereka kompetensi pribadi yang dirasakan terlepas dari paket ES fokus dan karakteristik teknologinya. ditemukan bahwa kesiapan untuk berubah berdampak positif pada niat penggunaan ES bersama dengan karakteristik teknologi dari paket ES fokus.

Adapun perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan ini dibandingkan dengan penelitian terdahulu adalah:

1. Penelitian dilakukan pada area *Public Service* secara luas dalam hal ini adalah Rumah Sakit yang menerapkan *Lean Management* dalam bentuk *Kaizen Festival*.
2. Populasi yang besar yaitu meliputi unit / instalasi / ruangan yang melaksanakan, mengimplementasikan *Hospital lean Management di RSUD dr Iskak Tulungagung*.
3. Penelitian ini menganalisa pada keseluruhan tahap penerapan *Hospital Lean Management*, yaitu: *pre-implementation stage (readiness of Change)*, *Change Supportive Intention*, *implementation stage (lean behavior)*. Hal ini diharapkan mampu memberikan gambaran utuh pada setiap tahapnya, sehingga hasil penelitian diharapkan dapat mengetahui faktor2 yang sangat berpengaruh dalam keberhasilan penerapan *Hospital Lean Management* dalam hal ini adalah terciptanya perilaku yang ramping (*Lean Behavior*) sehingga penerapan *hospital lean management* dapat ditingkatkan.
4. Penelitian ini tidak hanya mengangkat implementasi *lean* dengan menggunakan prinsip-prinsip *lean* itu sendiri, namun menambahkan prinsip-prinsip perilaku (*Behavior*) berupa *lean Behavior*, dengan harapan faktor-faktor yang membentuk kesuksesan *lean* bisa lebih diketahui.
5. Analisa data dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Squares (PLS)*. *PLS* merupakan pendekatan untuk *Structural Equation Models (SEM)* sangat populer di banyak disiplin ilmu yang dapat menangani sejumlah besar variabel endogen dan eksogen, serta variabel laten (tidak teramati) yang ditetapkan sebagai kombinasi linier (rata-rata tertimbang) dari keseluruhan variabel yang diamati untuk mengamati pengaruh langsung dan tidak langsung pada variabel ensogen dan endogen.