

ABSTRAK

Seiring dengan persaingan di dunia usaha yang semakin kompetitif, setiap perusahaan dituntut untuk mampu memberikan hasil kerja terbaik bagi konsumennya. Oleh karena itu setiap karyawan baik *top level management* maupun *low level management* harus ikut serta berpartisipasi dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Saat ini komunikasi kebijakan manajemen antara *top level management* dengan *low level management* belum berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari kedisiplinan karyawan PT. Bumimas Cargo Express yang masih kurang baik khususnya pada bagian operasional perusahaan. Hal tersebut dapat mengganggu kelancaran pelaksanaan manajemen perusahaan. Salah satu akibat dari ketidakdisiplinan karyawan *low level management* adalah adanya keterlambatan pemenuhan order dan komplain pelanggan yang dapat mengurangi kepuasan pelanggan. Oleh sebab itu PT. Bumimas Cargo Express setuju untuk melakukan perbaikan dalam pelaksanaan manajemen perusahaan dan menerapkannya pada divisi operasional dengan menggunakan metode Hoshin Kanri. Tujuan dari perbaikan sistem pelaksanaan manajemen perusahaan dengan menggunakan metode Hoshin Kanri ini adalah supaya pelaksanaan manajemen perusahaan dapat berjalan lancar dan lebih disiplin sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai visi dan misinya.

Hoshin Kanri adalah sebuah metode perbaikan manajemen perusahaan berupa kebijakan-kebijakan dan *daily management*, dimana pelaksanaannya dengan menggunakan siklus PDCA. Perbaikan-perbaikan dalam pelaksanaan manajemen perusahaan dengan metode Hoshin Kanri ini berbeda-beda untuk masing-masing divisi sesuai dengan permasalahan pada masing-masing divisi. Penetapan kebijakan manajemen perusahaan dengan metode Hoshin Kanri disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan. Hasil dari implementasi kebijakan melalui *daily management* ini kemudian akan dikontrol setiap bulannya apakah sudah memenuhi target perusahaan atau belum sehingga bila belum memenuhi target akan menjadi bahan evaluasi perusahaan untuk melakukan perbaikan di masa yang akan datang. Selain itu hasil dari implementasi tersebut dapat disimpan sebagai dokumen sebagai bahan pertimbangan untuk perbaikan di masa yang akan datang, baik perbaikan target atau perbaikan sistem manajemen.

Tahap-tahap penelitian yang dilakukan adalah pengamatan awal, merumuskan masalah, studi kepustakaan, merumuskan tujuan penelitian, mengumpulkan data, merancang Hoshin Kanri, memberikan usulan perbaikan dengan metode Hoshin Kanri kepada perusahaan dimana salah satu butir rancangan pada divisi operasional diimplementasikan dan diambil hasilnya, dan terakhir membuat kesimpulan dan saran.

Hasil implementasi pada bagian operasional dengan menggunakan metode Hoshin Kanri yang bertujuan untuk mengurangi jumlah keterlambatan pemenuhan order menunjukkan bahwa rata-rata jumlah absensi sopir perbulan mengalami penurunan meskipun belum mencapai target 100% dari yang semula 93 absen/bulan menjadi 8 absen/bulan, rata-rata jumlah keterlambatan pemenuhan order mengalami penurunan dari yang semula 70 order/bulan menjadi 15 order/bulan, serta rata-rata jumlah komplain pelanggan juga otomatis ikut menurun yang dari semula 45 komplain/bulan menjadi 5 komplain/bulan.

Keywords : Hoshin Kanri, *daily management*, kebijakan.