

ABSTRAK

Perkembangan industri *powerplant* di wilayah Jawa Bali telah mengalami kemajuan yang pesat seiring dengan meningkatnya kebutuhan pasokan listrik di pulau Jawa dan Bali. Perkembangan industri *powerplant* ini memicu perkembangan perusahaan yang menyediakan *supply* kebutuhan industri *powerplant* atau perusahaan yang bergerak dibidang *general contractor* dan *supplier* bagi para industri *powerplant*.

Selama ini PT. SBC belum memiliki panduan kerja yang jelas dan manajemen perusahaan yang selama ini diterapkan kurang baik. Hal ini yang membuat inisiatif para direksi PT. SBC untuk melakukan perbaikan manajemen dengan menerapkan manajemen Hoshin Kanri di PT. SBC. Hoshin Kanri adalah sebuah metode perbaikan manajemen yang menggabungkan antara *policy management* (manajemen kebijakan) dengan *daily management* (manajemen harian) dan menggunakan Siklus PDCA sebagai alat monitoring kegiatan pelaksanaan. Tujuan dari manajemen Hoshin Kanri adalah perbaikan manajemen yang berkesinambungan dan terarah dengan mengedepankan keterlibatan semua bagian di perusahaan, mulai dari pihak manajemen hingga pekerja (*Cross Functional Management*)

Dengan diterapkannya sebuah metode perbaikan manajemen perusahaan yang menerapkan perbaikan dan monitoring secara berkala, dan pelaksanaan metode manajemen Hoshin Kanri ini disesuaikan dengan masing-masing divisi mengalami persoalan-persoalan yang harus segera diperbaiki.

Penetapan kebijakan manajemen perusahaan dengan metode Hoshin Kanri disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan, diintegrasikan dengan *Balance Scorecard* sebagai dasar untuk pencarian data dan pengukuran kelebihan serta kekurangan yang dimiliki perusahaan, hingga di ketahui *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* (SWOT) dan dengan dasar analisis SWOT inilah kemudian dilakukan perancangan manajemen kebijakan perusahaan berkala.

Dengan merancang manajemen Hoshin Kanri dapat diperoleh inisiatif perbaikan yang paling berpengaruh terhadap perbaikan manajemen perusahaan . Selanjutnya dibuat form strategi perusahaan dengan analisis SWOT dokumentasi dan target yang ingin dicapai. Persoalan yang mendapatkan prioritas adalah persoalan yang berkaitan dengan misi perusahaan dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Langkah terakhir adalah menentukan *action plan* dari tiap divisi guna memperbaiki tolok ukur tersebut yang terinci dalam form target deployment diagram, form alur pengaturan dokumen dan form hasil pelaksanaan implementasi sebagai monitoring dan dokumentasi berkala perusahaan sebagai acuan perbaikan dimasa datang.

Dari hasil implementasi diketahui dengan menerapkan manajemen Hoshin Kanri perusahaan dapat meminimasi waktu pengerjaan proyek penggantian waterwall tube boiler PT.PJB2 (UBHAR) sebesar 16% dari 140 jam menjadi 114,5 jam. Waktu proses persiapan tenaga kerja dan mesin: sebelum 28 jam (4hari); sesudah 24,5 jam (4 hari), waktu assembling: sebelum 104 jam dan sesudah 89 jam, waktu finishing: sebelum 8 jam (1 hari) dan sesudah 4 jam (0,5 hari). Dan untuk mempermudah prosedur pengerjaan proyek maka terjadi perubahan urutan ketidaksesuaian setelah dilakukan perbaikan dan hampir memenuhi *target value* yang telah ditetapkan berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas proyek dan pimpinan perusahaan.