

ABSTRAK

Dalam suasana persaingan yang semakin ketat dan aktivitas perusahaan yang semakin kompleks, setiap perusahaan dituntut untuk menghasilkan laba seoptimal mungkin agar dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan meningkatkan produktivitas tenaga kerja perusahaan tersebut.

Produktivitas tenaga kerja adalah hal penting dalam menjalankan kegiatan perusahaan karena merupakan sikap mental yang menuju ke arah peningkatan kualitas. Dengan adanya penerapan *Malcolm Baldrige* yang merupakan salah satu *tools* untuk peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan dan terus menerus (*continously improvement*) dengan menggunakan pengukuran dan memberikan *feedback* mengenai kinerja organisasi secara keseluruhan dalam menyediakan produk dan jasa yang berkualitas, akan sangat membantu dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Dalam penelitian ini akan dilakukan analisis perbandingan produktivitas tenaga kerja pada PT.Telkom,Tbk sebelum dan sesudah penerapan *Malcolm Baldrige*. Produktivitas perusahaan yang dikaji adalah produktivitas parsial dengan membandingkan antara jumlah sambungan berbayar dengan jumlah tenaga kerja. Sedangkan metode deskriptif analitik yang mengkhususkan pada studi komparatif digunakan dalam penelitian ini dengan objek penelitian yaitu tingkat produktivitas tenaga kerja pada PT.Telkom,Tbk. Sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan adanya perbedaan tingkat produktivitas tenaga kerja sebelum dan sesudah penerapan *Malcolm Baldrige*.

Hasil penelitian ini ditemukan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara tingkat produktivitas tenaga kerja sebelum dan sesudah penerapan *Malcolm Baldrige*, dimana rata-rata tingkat produktivitas tenaga kerja sesudah terbentuknya *Malcolm Baldrige* lebih tinggi secara signifikan daripada tingkat produktivitas tenaga kerja sebelum penerapan *Malcolm Baldrige*. Maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan dapat melanjutkan penerapan *Malcolm Baldrige* sebagai suatu langkah dalam suatu upaya peningkatan produktivitas tenaga kerja.

Kata kunci : produktivitas, *Malcolm Baldrige* dan *continously improvement*.

DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Kegunaan Penelitian.....	8
1.5 Rerangka Pemikiran.....	8
1.6 Metode Penelitian.....	14
1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Akuntansi Manajemen.....	17
2.1.1 Definisi Akuntansi Manajemen.....	17

2.1.2 Kegunaan Informasi Akuntansi Manajemen.....	18
2.1.3 Sumber-Sumber Data Akuntansi Manajemen.....	19
2.1.4 Tipe dan Manfaat Informasi Akuntansi Manajemen.....	20
2.1.5 Pemakai Informasi Akuntansi Manajemen.....	22
2.1.6 Manajemen Mutu Terpadu.....	23
2.2 <i>Malcolm Baldrige</i>	27
2.2.1 Definisi dan Latar Belakang <i>Malcolm Baldrige</i>	27
2.2.2 Dasar <i>Malcolm Baldrige</i>	29
2.2.2.1 <i>Visionary Leadership</i>	29
2.2.2.2 <i>Customer-Driven Excellence</i>	30
2.2.2.3 <i>Organizational and Personal Learning</i>	30
2.2.2.4 <i>Valuing Employees and Partners</i>	32
2.2.2.5 <i>Agility</i>	32
2.2.2.6 <i>Focus on the Future</i>	33
2.2.2.7 <i>Managing for Innovation</i>	33
2.2.2.8 <i>Management by Fact</i>	34
2.2.2.9 <i>Public Responsibility and Citizenship</i>	35
2.2.2.10 <i>Focus on Results and Creating Value</i>	35
2.2.2.11 <i>Systems Perspective</i>	36
2.2.3 Tujuan dan maksud dari kriteria yang ada dalam <i>Malcolm Baldrige</i>	37

2.2.4 Kriteria <i>Malcolm Baldrige</i> yang dibagi dalam kategori dan item.....	37
2.2.4.1 <i>Leadership</i>	39
2.2.4.2 <i>Strategic Planning</i>	40
2.2.4.3 <i>Customer and Market Focus</i>	41
2.2.4.4 <i>Measurement, Analysis, and Knowledge</i>	42
2.2.4.5 <i>Human Resource Focus</i>	42
2.2.4.6 <i>Proces Management</i>	44
2.2.4.7 <i>Result</i>	44
2.2.5 <i>Criteria For Performance Excellent Frame Work</i>	46
2.2.5.1 <i>Organizational Profile</i>	48
2.2.5.2 <i>System Operations</i>	48
2.2.5.3 <i>System Foundation</i>	49
2.2.6 Kriteria-kriteria <i>Malcolm Baldrige</i> Sebagai Suatu Sistem....	49
2.2.8 Karakteristik Kriteria-Kriteria <i>Malcolm Baldrige</i>	53
2.2.8.1 Fokus pada <i>business results</i>	53
2.2.8.2 Tidak bersifat menentukan dan mampu beradaptasi.....	54
2.3 Produktivitas.....	56
2.3.1 Definisi Produktivitas.....	56
2.3.2 Definisi Produktivitas Tenaga Kerja.....	58
2.3.3 Pengukuran Produktivitas Tenaga Kerja.....	59

2.3.4 Manfaat Pengukuran Produktivitas.....	63
2.3.5 Unsur-unsur Produktivitas Tenaga Kerja.....	65
2.3.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja.....	66
2.3.7 Manfaat Peningkatan Produktivitas.....	67
2.4 Hubungan <i>Malcolm Baldrige</i> terhadap Produktivitas Tenaga Kerja.....	68

BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian.....	71
3.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	72
3.1.2 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....	72
3.1.3 Visi, Misi dan Sasaran Perusahaan.....	75
3.1.4 Bidang Usaha Perusahaan.....	76
3.1.5 Pengurusan dan Pengawasan.....	78
3.1.5.1 Umum.....	78
3.1.5.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas.....	81
3.1.5.2.1 Struktur Organisasi.....	81
3.1.5.2.2 Uraian Tugas.....	82
3.1.6 Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	86
3.2 Metode Penelitian.....	88
3.2.1 Operasional Variabel.....	89

4.1.2.2 Perhitungan Statistik dan Pengujian Hipotesis.....	106
4.2 Pembahasan.....	109
4.2.1 Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja Sebelum Penerapan <i>Malcolm Baldrige</i>	109
4.2.2 Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja Sesudah Penerapan <i>Malcolm Baldrige</i>	110
4.2.3 Tingkat Perbedaan antara Produktivitas Tenaga Kerja Sebelum dan Sesudah Penerapan <i>Malcolm Baldrige</i>	111
4.3 Hubungan <i>Malcolm Baldrige</i> Terhadap Peningkatan Produktivitas Tenaga Kerja.....	112

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	117
5.2 Saran.....	118

DAFTAR PUSTAKA	120
-----------------------------	-----

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tipe Informasi Akuntansi Manajemen dan Manfaatnya.....	21
Tabel 2.2 <i>Criteria for Performance</i>	38
Tabel 3.1 Operasional Variabel.....	90
Tabel 4.1 Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja.....	105
Tabel 4.2 Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja Sebelum Penerapan <i>Malcolm Baldrige</i>	105
Tabel 4.3 Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja Sesudah Penerapan <i>Malcolm Baldrige</i>	106
Tabel 4.4 Perhitungan Statistik Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja Sebelum Penerapan <i>Malcolm Baldrige</i>	107
Tabel 4.5 Perhitungan Statistik Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja Sesudah Penerapan <i>Malcolm Baldrige</i>	107
Tabel 4.6 Hasil Perhitungan Uji Statistik Selisih Rata-rata.....	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	: Faktor yang Mendorong Penggunaan Teknologi Informasi Maju dan Persyaratan untuk Menjadi World Class Company.....	26
Gambar 2.2	: <i>Baldrige Business Criteria for Performance Excellence Framework.....</i>	47
Gambar 2.3	: Kriteria <i>Baldrige</i> sebagai suatu sistem.....	51
Gambar 3.1	: Struktur Bisnis Telkom.....	77

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Struktur Organisasi Perusahaan
- Lampiran 2 : Keputusan Direksi PT.Telkom,Tbk tentang Penerapan Sistem
Pengelolaan Bisnis Ekselen
- Lampiran 3 : Laporan Keuangan PT.Telkom,Tbk tahun 1996 - 2005
- Lampiran 4 : Hasil Assessment IQA-2005
- Lampiran 5 : Tabel Distribusi T
- Lampiran 6 : Surat Pernyataan dari Perusahaan PT.Telkom,Tbk