

## **ABSTRACT**

*PT.Telkom,Inc is a provider of information and telecommunication companies and providers of telecommunication services and a largest complete network in Indonesia that provides telephone moving services, data & internet and network & interconnection, both directly through associated companies and have go public. After go public PT.Telkom is expected to express their performance and better service. However the summary financial statement, showed a decrease in problems with revenue in the 2010-2011 are: Cellular Phone Revenue; Revenue Phone with No Mobility; and Interconnection Revenue. Therefore PT.Telkom should pay particular attention to the grade or qualities. The study was conducted at PT.Telkom, the goal is to find out how the application of the principles of Total Quality Management is in compliance or not, and whether there is no influence between the application of Total Quality Management on the effectiveness of operating income. The research method used was a causal comparative research methods with a case study approach. Data obtained by questionnaires, and the processed the data analyzed. The result that there was a significant effect, with the strength of strong ties of the Application of Total Quality Management (Y) is equal to 75.45%, while the remaining 24.55 % is the influence of other variables not observed.*

*Key words: Total Quality Management and Effectiveness Operating Revenues.*

## ABSTRAK

PT.Telkom,Tbk merupakan perusahaan penyelenggara informasi dan telekomunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap yang terbesar di Indonesia yang menyediakan jasa telepon bergerak, data & internet dan *network & interkoneksi* baik secara langsung maupun melalui perusahaan asosiasi dan telah *go public*. Setelah *go public* PT.Telkom diharapkan mampu menunjukkan kinerja dan pelayanan yang lebih baik lagi. Akan tetapi pada ikhtisar laporan keuangannya, menunjukkan penurunan masalah dengan pendapatan di tahun 2010-2011 yaitu : Pendapatan Telepon Selular; Pendapatan Telepon Tidak Bergerak; dan Pendapatan Interkoneksi. Oleh karena itu, PT.Telkom perlu menaruh perhatian khusus terhadap mutu atau kualitas. Penelitian dilakukan di PT.Telkom, tujuannya adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan prinsip *Total Quality Management* dan penerapan *Total Quality Management* apakah telah sesuai atau tidak, serta apakah terdapat pengaruh antara penerapan *Total Quality Management* terhadap efektivitas pendapatan operasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kausal komparatif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner, kemudian data diolah dianalisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan, dengan tingkat kekuatan hubungan yang kuat dari Penerapan *Total Quality Management* (X) terhadap Efektivitas Pendapatan Operasi (Y) yaitu sebesar 75,45%, sedangkan 24,55% sisanya merupakan pengaruh dari variabel lainnya yang tidak diamati.

Kata-kata kunci: *Total Quality Management* dan Efektivitas Pendapatan Operasi.

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN PUBLIKASI LAPORAN PENELITIAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
ABSTRAK .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	7
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Kegunaan Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS .....	10
2.1 Kajian Pustaka.....	10
2.1.1 Konsep Penerapan dan Pengaruh .....	10
2.1.1.1 Tinjauan atas Kualitas .....	11

2.1.1.1.1 Pengertian Kualitas .....	12
2.1.1.1.2 Perspektif terhadap Kualitas .....	12
2.1.1.1.3 Dimensi Kualitas .....	14
2.1.1.1.4 Fungsi Kualitas .....	15
2.1.1.1.5 Sumber Kualitas .....	15
2.1.2 <i>Total Quality Management</i> .....	16
2.1.2.1 Pengertian <i>Total Quality Management</i> .....	16
2.1.2.2 Unsur-unsur <i>Total Quality Management</i> .....	18
2.1.2.3 Konsep <i>Total Quality Management</i> .....	24
2.1.2.4 Prinsip-prinsip dalam <i>TQM</i> .....	30
2.1.2.4.1 Perbaikan terus-menerus dengan siklus <i>use-PDCA</i> .....	38
2.1.2.4.2 Aktivitas <i>TQM</i> .....	40
2.1.2.5 Tujuan dan Manfaat <i>TQM</i> .....	45
2.1.2.6 Perbedaan <i>TQM</i> dengan Metode Lain .....	47
2.1.2.7 Sarana yang Digunakan dalam Memecahkan masalah .....	50
2.1.2.8 Faktor yang dapat menyebabkan Kegagalan <i>TQM</i> .....	53
2.1.3 Tinjauan Efektivitas Pendapatan Operasi .....	56
2.1.3.1 Pengertian Efektivitas .....	56
2.1.3.2 Pengertian Pendapatan .....	57
2.1.3.2.1 Sumber dan Jenis Pendapatan .....	58
2.1.3.3 Pengertian Anggaran .....	62
2.1.3.4 Efektivitas Pendapatan Operasi .....	63

2.1.4 Pengaruh Penerapan <i>TQM</i> terhadap Efektivitas Pendapatan	
Operasi .....	64
2.2 Kerangka pemikiran .....	65
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	69
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>71</b>
3.1 Objek Penelitian .....	71
3.1.1 Sejarah Perusahaan.....	71
3.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	74
3.1.2.1 Visi .....	74
3.1.2.2 Misi .....	75
3.1.3 Struktur Organisasi.....	75
3.1.3.1 Fungsi dan Wewenang Struktur Organisasi .....	76
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	77
3.3 Metode Penelitian .....	78
3.3.1 Metode Penelitian yang Digunakan .....	78
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	79
3.3.3 Unit Analisis .....	80
3.3.4 Operasionalisasi Variabel.....	80
3.3.5 Teknik Pengembangan Instrumen.....	86
3.3.6 Teknik Pengujian Instrumen .....	88
3.3.6.1 Uji Validitas .....	88
3.3.6.2 Uji Reliabilitas .....	90

3.3.7 Pengujian Hipotesis dan Pemilihan Tes Statistik.....	91
3.3.7.1 Analisis Statistika Deskriptif .....	92
3.3.7.2 Penetapan Hipotesis .....	92
3.3.7.3 Pemilihan Tes Statistik.....	93
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>96</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	96
4.1.1 Penerapan <i>TQM</i> di PT.TELKOM, Tbk.....	96
4.2 Pembahasan.....	99
4.2.1 Deskripsi Data.....	99
4.2.1.1 Aspek <i>Total Quality Management (X)</i> .....	99
4.2.1.2 Aspek Efektivitas Pendapatan Operasi (Y).....	116
4.3.1 Uji Statistik .....	120
4.3.1.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	120
4.3.1.2 Analisis Pengaruh Penerapan <i>TQM (X)</i> terhadap Efektivitas Pendapatan Operasi (Y).....	123
4.3.1.2.1 Analisis Koefisien Korelasi .....	123
4.3.1.2.2 Analisis Persamaan Regresi Linier Sederhana.....	125
4.3.1.2.3 Analisis Koefisien Determinasi .....	126
4.3.1.2.4 Pengujian Hipotesis.....	127
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>129</b>
5.1 Simpulan .....	129

5.2 Saran.....	130
DAFTAR PUSTAKA .....	132
LAMPIRAN.....	134
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS .....	146

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1	Siklus PDCA ( <i>Plan-Do-Check-Act</i> )..... 39
Gambar 2	Manfaat <i>Total Quality Management</i> ..... 47
Gambar 3	Kerangka Pemikiran..... 69
Gambar 4	Struktur Organisasi PT. Telkom Indonesia, Tbk..... 75
Gambar 5	Diagram Frekuensi Data Berdasarkan Kategori tentang Total Quality Management (X)..... 101
Gambar 6	Diagram Frekuensi Data Berdasarkan Kategori tentang Efektifitas Pendapatan Operasi (Y)..... 118
Gambar 7	Kurva Uji-t Dua Pihak..... 128



## DAFTAR TABEL

	alaman
Tabel I	Langkah-langkah untuk menerapkan perbaikan mutu..... 25
Tabel II	Praktik terbaik untuk mengatasi keluhan pelanggan ..... 28
Tabel III	Perbedaan <i>TQM</i> dan teknik manajemen modern ..... 50
Tabel IV	Operasional variabel x (penerapan <i>TQM</i> )..... 85
Tabel V	Operasional variabel y (efektivitas pendapatan operasi) ..... 86
Tabel VI	Pedoman untuk memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi ..... 95
Tabel VII	Data profil reponden dalam penelitian ..... 97
Tabel VIII	Frekuensi tanggapan responden berdasarkan kategori tentang aspek <i>TQM</i> ..... 100
Tabel IX	Segala aktivitas perusahaan telah dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan internal dan pelanggan eksternal..... 102
Tabel X	Perencanaan bisnis difokuskan pada pemberian nilai pelanggan melalui karakter produk/jasa, cara penyampaian dan pelayanan..... 102
Tabel XI	Semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif terhadap kualitas ..... 103
Tabel XII	Perusahaan berusaha mencapai kualitas yang sesuai dengan kualitas yang diharapkan pelanggan internal dan pelanggan eksternal..... 103

Tabel XIII	Perusahaan menggunakan pendekatan ilmiah didalam mendesain pekerjaan, proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut.....	104
Tabel XIV	Setiap keputusan selalu didasarkan dengan fakta, dan bukan berdasarkan dengan perasaan ( <i>feeling</i> ) .....	105
Tabel XV	Berdasarkan fakta, manajemen dan tim dapat memfokuskan usaha pada situasi yang kritis sehingga dapat membuat suatu keputusan.....	105
Tabel XVI	Manajemen dan tim melaksanakan keputusan yang telah dibuat secara tepat.....	106
Tabel XVII	Perusahaan telah membangun komitmen jangka panjang sehingga penerapan <i>TQM</i> berjalan dengan sukses.....	106
Tabel XVIII	Adanya kerjasama tim dalam perusahaan .....	107
Tabel XIX	Seluruh karyawan berpartisipasi aktif dalam menjalin kerjasama, kerjasama komunikasi dan koordinasi yang baik antar unit usaha .....	108
Tabel XX	Perusahaan menjalin dan membina kemitraan yang baik dengan pemasok .....	108
Tabel XXI	Perusahaan menjalin dan membina kemitraan lembaga pemerintah .....	109
Tabel XXII	Perusahaan memperbaiki sistem secara terus-menerus .....	109
Tabel XXIII	Perusahaan melakukan pengujian kualitas produk secara berkesinambungan.....	110

Tabel XXIV	Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental bagi perusahaan.....	111
Tabel XXV	Setiap orang dalam perusahaan diberikan pendidikan dan pelatihan .....	111
Tabel XXVI	Ketrampilan teknis dan keahlian profesional setiap organisasi dalam perusahaan meningkatkan dengan adanya pendidikan dan pelatihan.....	112
Tabel XXVII	Perusahaan selalu mendorong karyawan untuk terus belajar dan menekankan bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya .....	112
Tabel XXVIII	Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam mengambil keputusan dan pemecahan masalah unsur yang sangat penting .....	113
Tabel XXIX	Terdapatnya kebebasan yang terkendali dari karyawan pada saat pengambilan keputusan.....	113
Tabel XXX	Perusahaan memiliki kesatuan tujuan antara pihak manajemen dengan karyawan agar <i>TQM</i> dapat diterapkan dengan baik .....	114
Tabel XXXI	Adanya keterlibatan pemberdayaan karyawan yang dapat kepuasan yang baik, rencana yang baik, dan perbaikan yang lebih efektif.....	114
Tabel XXXII	Tanggungjawab atas keputusan yang dihasilkan meningkat dengan melibatkannya karyawan dalam pengambilan keputusan.....	115

Tabel XXXIII	Dengan adanya pemberdayaan karyawan dapat dilakukan perbaikan terhadap proses pekerjaannya.....	115
Tabel XXXIV	Karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan merupakan sumberdaya perusahaan yang paling bernilai .....	116
Tabel XXXV	Frekuensi tanggapan responden berdasarkan kategori tentang aspek efektifitas pendapatan operasi (Y).....	118
Tabel XXXVI	Tercapainya target pendapatan dari penjualan produk/jasa yang telah dianggarkan .....	119
Tabel XXXVII	Terdapat peningkatan pendapatan penjualan produk/jasa dibandingkan dengan tahun sebelumnya .....	119
Tabel XXXVIII	Terdapat peningkatan persentase dalam <i>revenue share</i> dibandingkan dengan tahun sebelumnya .....	120
Tabel XXXIX	Uji validitas dan reliabilitas variabel bebas .....	120
Tabel XL	Uji validitas dan reliabilitas variabel terikat.....	123
Tabel XLI	Analisis korelasi <i>product moment</i> .....	124
Tabel XLII	Koefisien korelasi dan taksirannya .....	124
Tabel XLIII	Nilai koefisien regresi.....	125

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Kuesioner .....	134
Lampiran B Output SPSS .....	139
Lampiran C Hasil Kuesioner.....	140
Lampiran D Laporan Keuangan PT.TELKOM .....	141