

INTISARI

Planning merupakan salah satu fungsi manajemen yang penting untuk dilaksanakan secara baik oleh perusahaan. Banyak kegagalan perusahaan dalam menjalankan aktivitas usahanya diawali dengan suatu perencanaan yang tidak baik. PT Telkom Divre V, sebagai sebuah bagian penting dari PT Telkom sedang berusaha untuk menjalankan fungsi manajemen secara baik, termasuk fungsi *planning*nya.

Salahsatu kegiatan dalam *planning* adalah menentukan target perusahaan. Penelitian ini memfokuskan pada proses *planning* yang terkait dengan penentuan target. Target-target yang ditetapkan untuk Divre V hampir semuanya dapat dicapai dan hanya beberapa target yang terkait dengan indikator keuangan tidak tercapai. Hal ini menimbulkan suatu pertanyaan apakah penentuan target Divre V terlalu rendah dari kondisi yang seharusnya? Kalau hal ini terjadi, berarti pihak manajemen dalam menentukan target untuk Divre V tidak menggunakan data yang berkualitas atau dengan kata lain, proses *planning* yang dilakukan oleh Divre V tidak baik. Dalam dokumen *Malcolm Baldrige* dikatakan bahwa dalam menentukan target masa depan seharusnya mempertimbangkan atau menggunakan dasar data historis. Data historis dapat menunjukkan bagaimana proses pembelajaran di masa lalu dilakukan.

Penelitian ini bersifat penelitian deskriptif analitis. Fenomena-fenomena yang dapat diketahui dari catatan-catatan historis dianalisis dengan menggunakan alat-alat statistic yang sederhana yaitu *mean*, dan selanjutnya ditampilkan dalam bentuk grafik-grafik dan tabel-tabel. Data-data historis yang dikumpulkan merupakan data sekunder Divre V. Setelah dianalisis, data-data tersebut selanjutnya diinterpretasikan secara naratif dan ditampilkan dalam bentuk grafik dan tabel.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Telkom Divre V mampu mencapai target-target kinerja yang telah ditetapkan untuk periode 1997/8 – 2001. Untuk beberapa indikator kinerja, Divre V menunjukkan hasil pencapaian kinerja yang terbaik untuk seluruh divisi yang ada di PT Telkom, misal untuk *Cash Transfer*. Dalam penentuan target untuk periode 2002 – 2006, target untuk beberapa indikator kunci atau *key performance indicators* yang ditetapkan untuk periode tersebut secara umum dapat dikatakan tidak mengacu pada hasil yang dicapai pada periode 1997/8 – 2001. Hal ini tentunya menyimpang dari pedoman *Malcolm Baldrige* yang dijadikan acuan Divre V dalam menentukan target sebagai bagian dari *planning*. Dengan kata lain, PT Telkom Divre V dalam menentukan target untuk 2002 – 2006 tidak mendasarkan pada proses pembelajaran yang terjadi selama periode 1997/8 – 2001.

Key note: *planning*, target, kinerja, *key performance indicators*, *Malcolm Baldrige*.

Abstract

Planning is an important management function. The organization have to implement this management function appropriately. Some organizations fail to accomplish their success because they do not implement planning appropriately. Pt Telkom Divre V, the most important division in PT Telkom, has been trying to implement the planning process appropriately.

One of the most important step in the planning process is determining the organization target. This research is focused on determining the organization target. The data shows that PT Telkom Divre V can pass the target for all the key performance indicators, except the financial indicators. This achievement raises a question “Does the target of PT Telkom Divre V is determined too low show this division can achieve the target easily?” If the answer is yes, it means this division do not apply the planning process properly. This division do not use the qualified data in determining the target so the target is too low. Malcolm Baldrige states that the target should be determined base on historical data. The historical data shows how the learning processes have done in the past.

This research is analytical descriptive study. The historical data is analyzed using statistical tools. Graphics, tables, and narrative explanations are used to show the analysis results. This study uses secondary data from PT Telkom Divre V.

The result of this study shows that PT Telkom Divre V can achieve the target in the periode of 1997/8 – 2001. PT Telkom Divre V have performed better than other division in several key performance indicators, for example in Cash Transfer. However, the PT Telkom Divre V determines the target for the periode of 2002 – 2006 without using the information or historical data resulted from the periode of 1997/8-2001. It means PT Telkom Divre V does not use the guide line stated in the Malcolm Baldrige.

Key note: planning, target, performance, key performance indicators, Malcolm Baldrige.