

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia, dimana berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan dengan upaya penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain bermanfaat bagi kehidupan manusia, di satu sisi perubahan tersebut juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka sebagai bangsa kita perlu untuk terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut.

Berbicara mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Perbaikan mutu dalam pendidikan dilakukan pada seluruh unsur pendidikan yang meliputi; unsur masukan/input (kurikulum, keuangan, tenaga pendidik, sarana prasarana, dll), unsur proses (proses

belajar mengajar), dan unsur keluaran/output (lulusannya). Ketiga unsur ini merupakan suatu sistem yang saling bersinergi. Perbaikan mutu dari ketiga unsur tersebut, ditujukan untuk mencapai kepuasan pelanggan dan sesuai harapan masyarakat.

Dalam perkembangan pendidikan di Indonesia, terjadi kemerosotan kualitas sumber daya manusia yang sangat mengkhawatirkan. Hasil penelitian yang telah dilaporkan dalam *Human Development Report* UNDP tahun 1997, Indeks Pembangunan Manusia Indonesia berada pada peringkat 99. Tahun 2000 posisi Indonesia merosot menjadi peringkat 109. Tahun 2003 peringkatnya menurun drastis menjadi 112 dan bahkan pada tahun 2005 menurun dibandingkan pada tahun 1997 pada peringkat 110 dari 174 negara. Peringkat Indonesia tersebut masih berada di bawah negara-negara tetangga seperti Malaysia, Filipina, Vietnam, dan bahkan dengan Singapura. Seperti yang dikutip Syafaruddin (2002: 11) dari *The Jakarta Post* yang mengungkapkan bahwa: “.....sistem pendidikan di Indonesia adalah yang terburuk di Asia. Mutunya dengan skor 6.21, masih di bawah Vietnam dengan skor 6.56, dan negara-negara tetangga di Asia. Pendidikan nasional di Indonesia hanya mendapat tingkat 12 di bawah Vietnam.....”. Dengan kondisi mutu pendidikan dan SDM yang masih rendah, bangsa kita akan selalu ketinggalan serta tidak mampu untuk membangun kehidupan masyarakat yang sejahtera akan sulit tercapai.

Peningkatan mutu pendidikan sebenarnya telah dinyatakan dalam UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003 sebagai salah satu agenda utama dalam dunia

pendidikan yang harus direformasi, di samping pemerataan kesempatan pendidikan, relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan. Seperti yang kita ketahui, bahwa untuk ketercapaian peningkatan mutu pendidikan di Indonesia membutuhkan organisasi yang mengatur ataupun melaksanakan kegiatan pendidikan yang sehat dan terkontrol secara jelas perkembangannya. Organisasi itu sendiri dapat hidup karena adanya manusia sebagai penggerak roda organisasi. S.P Siagian (1992: 21) berpendapat bahwa “Manusia merupakan unsur penting dalam organisasi, sekaligus merupakan “miliknya” yang paling berharga”. Berdasarkan pengertian tersebut, bisa dilihat bahwa manusia merupakan elemen yang selalu ada dalam organisasi dan mereka membuat tujuan, inovasi, dan mencapai tujuan organisasi. Suryadi Prawirosentono (1997: 34) mengemukakan hal-hal yang harus diperhatikan adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana mengorganisasikan berbagai kegiatan dan memobilisasi atau mengalokasikan para peserta organisasi, baik sebagai karyawan bawahan maupun sebagai karyawan menengah dan karyawan atas, agar tujuan organisasi dapat tercapai.
- b. Bagaimana mengelola para peserta organisasi secara efektif, agar tujuan organisasi dapat tercapai disertai efisiensi yang tinggi. Artinya, efektivitas mencapai tujuan organisasi harus disertai efisiensi.
- c. Tidak terlepas dari butir (a) dan (b) adalah upaya menciptakan kondisi organisasi, sistem balas jasa dan hukuman untuk menunjang suasana kerja mencapai tujuan organisasi secara efektif dalam jangka waktu yang panjang

Berdasarkan pendapat tersebut, tujuan organisasi akan mampu diwujudkan secara optimal jika didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan, keterampilan, sikap, disiplin, serta kinerja yang tinggi. Jika kita mengacu pada konsep *Total Quality Management*, maka

upaya perbaikan secara terus menerus dalam proses manajemen menjadi kebutuhan organisasi yang sangat mendasar. Dalam hal ini, Gostch dan Davis (Sudarwan Danim 2002:102) mengemukakan bahwa “Salah satu kaidah dalam mengaplikasikan TQM adalah adanya perbaikan kinerja sistem secara berkelanjutan. Untuk itu, kegiatan evaluasi dan riset menjadi amat penting adanya”. Dengan melalui kegiatan evaluasi dan riset ini akan diperoleh data yang akurat untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berkenaan dengan usaha inovatif organisasi dan penyesuaian-penyesuaian terhadap berbagai perubahan.

Setelah berkembangnya TQM (*Total Quality Management*) dan berhasil mengupayakan perubahan dalam organisasi kearah yang lebih baik. Falsafah ini kemudian diterapkan dalam dunia pendidikan yang dikenal dengan TQE (*Total Quality Education*) dan dalam satuan pendidikan dikenal TQS (*Total Quality School*). Manajemen mutu pendidikan sendiri menurut Syafaruddin (2002: 36) adalah:

.....aplikasi konsep manajemen mutu yang disesuaikan dengan sifat dasar sekolah sebagai organisasi jasa kemanusiaan (pembinaan potensi pelajar) melalui pengembangan pembelajaran berkualitas agar melahirkan lulusan yang sesuai dengan harapan orang tua, masyarakat dan pelanggan pendidikan lainnya.

Lembaga pendidikan khususnya sekolah dituntut untuk mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap pembangunan dan peningkatan sumber daya manusia.

Hadjisarosa, (1997: 3) berpendapat bahwa:

Sekolah merupakan suatu organisasi terbawah dalam jajaran Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) yang bertugas memberikan bekal kemampuan dasar kepada peserta didik atas dasar

ketentuan-ketentuan yang bersifat legalistik (makro, meso, mikro) dan profesionalistik (kualifikasi, untuk sumber daya manusia; spesifikasi untuk barang/jasa, dan prosedur-prosedur kerja).

Untuk memperoleh hasil pendidikan yang bermutu, sekolah sebagai penyelenggara pendidikan dituntut untuk melakukan pengelolaan pendidikan yang bermutu pula. Oleh karena itu, penyelenggaraan sekolah hendaknya dilakukan dengan sebaik-baiknya dan juga harus dikelola secara maksimal oleh para tenaga kependidikan yang profesional serta berkompeten dalam bidang pendidikan maupun tata aturan penyelenggaraan sekolah. Pengelolaan pendidikan yang kurang memperhatikan prinsip-prinsip pendidikan yang bermutu hendaknya perlu segera diperbaiki untuk menuju kepada penyelenggaraan pendidikan yang berwawasan mutu dan keunggulan. Mutu yang baik hanya bisa dihasilkan oleh sekolah yang memiliki sistem manajemen mutu yang handal. Dengan demikian dibutuhkan sebuah pedoman sistem kerja yang baku atau manajemen mutu yang menjamin proses *continuous improvement* yang berdaya guna dan berhasil guna.

Terkait dengan permasalahan tersebut, SMK Negeri 11 Bandung merupakan sekolah yang terfokus kepada bidang keahlian bisnis dan manajemen serta teknologi komunikasi dan informasi, sehingga lulusannya lebih dipersiapkan untuk dapat diberdayakan dalam dunia kerja atau berwirausaha. SMK Negeri 11 Bandung memiliki 5 program keahlian, antara lain: Akuntansi, Administrasi Perkantoran, Penjualan, Rekayasa Perangkat Lunak (RPL), Multimedia (MM). Untuk menunjang proses kegiatan belajar mengajar, SMK Negeri 11 Bandung memiliki fasilitas yang cukup lengkap

bahkan untuk meningkatkan mutu sekolah dengan tersedianya ruang workshop, laboratorium praktikum, serta fasilitas penunjang lainnya.

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, SMK Negeri 11 Bandung mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan proses pendidikan dan latihan bagi peserta didik tingkat menengah kejuruan untuk mengisi kebutuhan tenaga kerja dan menciptakan lapangan kerja dengan kompetensi yang telah ditetapkan sesuai dengan standar kompetensi nasional Indonesia. Oleh karena itu, untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, SMK Negeri 11 Bandung telah mengembangkan misi dan tujuan organisasi yang disingkat “SMK” yakni **Siap** memberikan layanan pendidikan yang berkualitas tinggi; **Mewujudkan** proses pembelajaran bagi peserta didik dengan memberi keteladanan, memotivasi, mengilhami, memberdayakan, dan membudayakan; **Komitmen** tinggi dan kreatif untuk menghasilkan tamatan yang cerdas, mandiri dan kompetitif dengan kebutuhan masyarakat lokal dan global.

Dalam merealisasikan tujuannya tersebut, SMK Negeri 11 Bandung berupaya semaksimal mungkin menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan yang berkualitas, melalui sistem pengelolaan pembelajaran dan manajemen sekolah yang bermutu tinggi agar dapat memenuhi kepuasan siswa dan stakeholders. Oleh karena itu, SMK Negeri 11 Bandung menerapkan sistem manajemen mutu dengan mendapatkan sertifikat Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2000, yang diperoleh sejak tanggal 11 September 2008 dari PT. TUV RHEINLAND Jerman, perusahaan yang bergerak dalam hal sertifikasi ISO.

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2000 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas. ISO 9001: 2000 menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu manajemen kualitas, yang bertujuan untuk menjamin bahwa organisasi tersebut akan memberikan produk (barang atau jasa) yang memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Menurut Vincent Gaspersz (2006: 10) bahwa:

Definisi dari standar ISO 9000 sistem manajemen kualitas atau sistem manajemen mutu (*Quality Management System*) adalah struktur organisasi, tanggungjawab, prosedur-prosedur, proses-proses dan sumber-sumber daya untuk penerapan manajemen kualitas.

Sistem manajemen ini diterbitkan oleh *International Organization for Standardization* (ISO) yang berkedudukan di Jenewa, Swiss. Sampai dengan Desember 2006 telah diterbitkan 897.866 sertifikat ISO 9001: 2000 di 170 negara. Hal ini menunjukkan kenaikan kurang lebih 16 persen dibandingkan tahun 2005 yang telah menerbitkan 773.867 sertifikat di 161 negara.

Di Indonesia, berdasarkan Keputusan Presiden No. 20 tahun 1984 tentang Dewan Standarisasi Nasional (DSN) yang kemudian disempurnakan dengan Keputusan Presiden No.7 tahun 1989, menegaskan bahwa:

Standarisasi merupakan sarana penunjang yang penting dalam pelaksanaan pembangunan nasional terutama dalam upaya mendayagunakan secara optimal sumber daya alam dan manusia dengan selalu memperhatikan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kesehatan dan keselamatan.

Berdasarkan Keppres tersebut, maka ruang lingkup penerapan Standar Nasional Indonesia (SNI) adalah mencakup semua kegiatan pemberlakuan SNI, akreditasi, pengujian, sertifikasi, penandaan, inspeksi teknis,

pengawasan dan sanksi terhadap pelanggaran. Dengan demikian, dalam penerapan SNI perlu adanya suatu panduan/pedoman penerapan SNI yang disusun dengan mempertimbangkan penahapan pelaksanaan SNI menuju suatu Sistem Standarisasi Nasional (SSN) yang mantap. Oleh karena itu, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 15 tahun 1991 tentang standar SNI dan Keputusan Presiden No. 12 tahun 1991 tentang Penyusunan, Penerapan, dan Pengawasan Standar Nasional Indonesia, maka Dewan Standarisasi Nasional mengadopsi secara total seri ISO 9000 menjadi standar seri SNI 19-9000.

Dari uraian di atas, dapat diketahui bahwa sekolah penyelenggara Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2000 tidak dapat melaksanakan manajemen mutu sendiri, ada kebijakan yang mendasari pelaksanaan sistem manajemen mutu yaitu UU Sisdiknas No.20 tahun 2003 dan kebijakan terbaru dengan ditetapkannya PP No. 19 Tahun 2005. Dalam PP No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan bahwa: “Tujuan penetapan Standar Nasional Pendidikan ini untuk menjamin mutu pendidikan nasional dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat”. Sehubungan dengan itu, untuk penjaminan dan pengendalian mutu (*quality assurance and quality control*) pendidikan tersebut agar sesuai standar pendidikan nasional dan *sustainability* (mutu yang berkelanjutan/berkesinambungan) sesuai dengan tuntutan yang selalu berubah baik di tingkat nasional, regional dan internasional, diberlakukan evaluasi akreditasi dan sertifikasi.

Pada umumnya, organisasi yang kurang optimal dalam menggali manfaat dari sistem manajemen mutu ISO ini setelah diteliti penyebabnya karena organisasi tersebut telah melakukan kesalahan-kesalahan yang mendasar, diantaranya:

1. Sistem dibuat bukan untuk mendukung komitmen mutu, melainkan sekedar untuk mengejar prestise semu dari sebuah sertifikat.
2. Dari berbagai proses yang dijalankan dalam kebijakan mutu, dengan sengaja diberikan toleransi-toleransi yang terlalu longgar agar tujuan dari kebijakan mutu tersebut mudah tercapai.
3. Adanya kecenderungan pegawai yang menutupi kesalahan, agar tidak terdeteksi pada waktu proses audit sehingga menimbulkan kesan seakan-akan tidak terjadi kesalahan.

Untuk menghindari permasalahan tersebut, sistem manajemen mutu yang dijalankan perlu melakukan upaya-upaya untuk melakukan perbaikan kualitas secara terus menerus. Demi tercapainya sasaran mutu yang ditargetkan, maka perlu adanya monitoring dan evaluasi yang optimal, baik yang dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal dari organisasi yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9000. Oleh karena itu, diperlukan kegiatan pengauditan sistem manajemen mutu.

Kegiatan audit mutu internal merupakan persyaratan mutlak dalam ISO 9001 yang akan menimbulkan dampak yang cukup signifikan bagi organisasi yang telah menerapkan sistem manajemen mutu tersebut. Willy Susilo (2003: 95) berpendapat bahwa:

Audit mutu internal adalah proses pengukuran dan penilaian secara sistematis, objektif, dan terdokumentasi yang dilakukan oleh auditor internal perusahaan untuk memastikan bahwa kegiatan manajemen mutu telah sesuai dengan pengaturan-pengaturan atau sistem yang telah dikembangkan dan hasilnya efektif sesuai dengan komitmen, kebijakan, tujuan dan sasaran mutu yang telah direncanakan atau ditetapkan.

Pada organisasi yang telah berhasil menerapkan sistem manajemen mutu, kegiatan audit mutu internal dipandang sebagai kegiatan yang memberikan banyak kontribusi positif dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi terutama pada aspek mutu dan kepuasan pelanggan. Iskandar Indradinata (2006: 4) berpendapat bahwa:

Audit mutu internal akan memberikan manfaat secara optimal dan kontribusi positif dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi, terutama pada aspek mutu dan kepuasan pelanggan. Audit mutu internal dapat memberikan manfaat kepada: (1) pucuk pimpinan; (2) unit-unit operasi; (3) unit pengelola mutu (QA); (4) karyawan; (5) auditor; (6) pelanggan; (7) pemasok.

Audit mutu internal merupakan elemen monitoring dari struktur pengendalian intern dalam suatu organisasi, yang dibuat untuk memantau efektivitas dari elemen-elemen struktur pengendalian intern lainnya. Dalam standar manajemen mutu ISO 9001: 2000, audit mutu internal bertujuan memastikan kegiatan sistem manajemen mutu telah dijalankan sesuai dengan standar persyaratan secara efektif untuk mencapai maksud dan tujuan yang telah direncanakan atau yang telah dijadikan suatu kebijakan, serta tertuang dalam sasaran mutu organisasi.

Kegiatan audit mutu internal dalam sistem manajemen mutu di SMK Negeri 11 Bandung tanpa disadari memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi, karena terjadinya proses *continous improvement* dalam sistem

kerja, sistem koordinasi, dan sistem pembentukan budaya kerja yang lebih baik.

Audit mutu internal merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM). Dengan pelaksanaan audit yang teratur dan terencana, maka ketidaksesuaian maupun potensi ketidaksesuaian sistem mutu bisa dideteksi, sehingga tindak koreksi dan tindak pencegahan yang tepat dapat dilakukan. Di samping itu hasil audit merupakan masukan (*input*) yang sangat berguna dalam pelaksanaan tinjauan manajemen (*management review*), sehingga efektifitas dan kesesuaian sistem mutu yang dimiliki suatu organisasi dapat terus dipelihara.

Secara empiris kegiatan audit mutu internal yang sesuai dengan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2000 juga dapat mendorong unit-unit kerja yang ada di sekolah untuk memaksimalkan tenaga dan usahanya untuk menunjukkan kinerjanya dalam proses pendidikan. Hal ini dapat terlihat dengan adanya kerjasama yang erat antar seluruh personil sekolah, komunikasi internal yang lancar serta perilaku kepala sekolah yang proaktif dalam upaya mengembangkan sekolahnya yang memiliki mutu setaraf dengan sekolah kejuruan yang ada di seluruh dunia. Begitupun juga dengan unit-unit kerja di bidang tenaga administrasi sekolah, di bidang kurikulum, kesiswaan, laboran, hubungan industri, dan sarana menunjukkan adanya peningkatan kinerja seperti memberikan laporan terbaru kepada kepala sekolah dan terjadinya komunikasi yang lancar di lingkungan sekolah.

Bertitik tolak dari uraian di atas, bahwa untuk menekankan mutu sebagai hal yang didefinisikan oleh pelanggan (kepuasan), mutu sebagai hal yang dicapai oleh manajemen (standarisasi), dan mutu itu sendiri merupakan tanggungjawab dari perusahaan/organisasi (kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia). Oleh karena itu, diperlukan adanya instrumen serta teknik-teknik pengukuran dan penilaian yang sistematis, objektif dan terdokumentasi sehingga dalam pelaksanaan kebijakan mutu yang telah ditetapkan akan meminimalisir terjadinya penyimpangan. Atas dasar ini pula penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut melalui judul skripsi:

Studi Mengenai Audit Mutu Internal Berdasarkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 11 Bandung.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan gambaran secara umum mengenai ruang lingkup, pembatasan bidang dan penelaah terhadap variabel penelitian. Sehubungan dengan hal tersebut Moh. Ali (1982: 36) mengemukakan bahwa: “Rumusan masalah pada hakekatnya adalah generalisasi deskriptif ruang lingkup masalah, pembatasan dimensi dan analisis variabel yang tercakup di dalamnya”

Beranjak dari hal tersebut maka masalah pokok dalam penelitian yang berjudul **Studi Mengenai Audit Mutu Internal Berdasarkan Manajemen Mutu ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 11 Bandung** dapat dirinci dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran umum kegiatan audit mutu internal berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 11 Bandung, dilihat dari perencanaan, proses, laporan, dan tindak lanjut audit?
2. Potensi kelemahan, kekuatan, ancaman, dan peluang apa yang lembaga hadapi dalam kegiatan audit mutu internal?
3. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan pengelola kegiatan dalam menghadapi potensi yang muncul dalam kegiatan audit mutu internal di SMK Negeri 11 Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan suatu pedoman atau pegangan bagi peneliti dalam melaksanakan penelitiannya. Sehubungan dengan hal ini, Suharsimi Arikunto (1996: 62) menyatakan bahwa: “Tujuan penelitian yaitu rumusan kalimat yang menunjukkan adanya suatu hal yang diperoleh setelah penelitian yang dilakukan selesai”.

1. Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi yang jelas dan mendalam mengenai audit mutu internal berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 11 Bandung.

2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai kegiatan audit mutu internal berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2000 di

SMK Negeri 11 Bandung, dilihat dari perencanaan, proses, laporan dan tindak lanjut audit.

- b. Untuk mengetahui potensi kelemahan, kekuatan, ancaman dan peluang yang sekolah hadapi dalam kegiatan audit mutu internal.
- c. Untuk mengetahui upaya apa saja yang dilakukan pengelola kegiatan dalam menghadapi potensi yang muncul dalam audit mutu internal di SMK Negeri 11 Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dilakukan dalam upaya memperoleh informasi yang jelas dan mendalam mengenai audit mutu internal berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 11 Bandung. Secara lebih terperinci lagi manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Melalui penelitian ini diharapkan menambah kajian keilmuan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu yang terkait dengan kegiatan audit mutu internal.
2. Bagi pihak sekolah, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dan masukan bagi kepala sekolah dalam membuat kebijakan maupun memilih strategi pengembangan sekolah di SMK Negeri 11 Bandung.
3. Bagi peneliti, hasil penelitian dapat memberikan kepuasan tersendiri karena menjawab rasa keingintahuan peneliti mengenai audit mutu internal berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2000 di SMK Negeri 11 Bandung.

E. Anggapan Dasar

Anggapan dasar merupakan titik tolak pemikiran dalam suatu penelitian yang kebenarannya dan pemahamannya untuk sementara waktu tidak diragukan lagi oleh peneliti. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat Winarno Surakhmad yang dikutip oleh Suharsimi Arikunto (2002: 58) bahwa “Anggapan dasar atau postulat adalah sebuah titik tolak pemikiran yang kebenarannya diterima oleh penyelidik”. Anggapan dasar ini dapat diterima oleh peneliti secara pragmatis karena berguna sebagai landasan awal dalam proses penelitian.

Anggapan dasar dari penelitian ini adalah :

1. Sistem manajemen mutu yang dijalankan perlu melakukan upaya-upaya untuk melakukan perbaikan kualitas secara terus menerus.
2. Audit mutu internal dapat dijadikan sebagai proses pembelajaran dan pertumbuhan serta pembangunan budaya organisasi, misalnya budaya mutu, budaya disiplin, budaya taat prosedur, budaya perbaikan kerja yang sistematis. Hal ini dikarenakan hasil audit internal sebagai *feedback* secara konsisten disampaikan kepada unit-unit penanggungjawab untuk ditindaklanjuti.
3. Pada sekolah/organisasi yang telah menerapkan standar ISO 9001: 2000, kegiatan audit mutu internal merupakan persyaratan mutlak dalam ISO 9000 yang akan menimbulkan dampak perbaikan secara terus menerus yang cukup signifikan bagi organisasi yang telah menerapkan sistem manajemen mutu tersebut.

F. Definisi Operasional

Moh. Nazir (2003: 216) mengemukakan bahwa: “Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasi yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut”.

Adapun definisi operasional yang berhubungan dengan judul penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Konsep Mutu*

Philip B. Crosby (Erfi Ilyas, 2004: 4) mengemukakan bahwa “Mutu berarti kesesuaian terhadap persyaratan”. Sedangkan menurut W. E Deming mengemukakan bahwa: “Mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi dan melebihi harapan”. ISO 9000: 2000 mengartikan mutu sebagai: “kemampuan dari suatu kelompok karakter atau ciri-ciri dari suatu produk, sistem atau proses untuk memenuhi persyaratan pelanggan atau pihak lain yang berkaitan”.

Dari ketiga definisi di atas, bahwa mutu dalam penelitian ini merupakan pemenuhan kebutuhan atau harapan yang ditetapkan oleh organisasi yang menerima suatu produk (pelanggan) berdasarkan karakteristik yang dimiliki oleh produk tersebut. Ini berarti, suatu organisasi dapat dikatakan bermutu apabila organisasi tersebut dapat

memenuhi kebutuhan dan memuaskan pelanggan. Oleh karena itu, pantaslah jika mutu dapat dikatakan sebagai kepuasan pelanggan.

2. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2000

Menurut definisi dari standar ISO 9000 (Vincent Gasperz: 10) sistem manajemen kualitas atau sistem manajemen mutu (*Quality Management System*) adalah: “struktur organisasi, tanggungjawab, prosedur-prosedur, proses-proses dan sumber-sumber daya untuk penerapan manajemen kualitas”.

ISO 9001: 2000 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen mutu, dimana standar ini menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu manajemen mutu. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa suatu organisasi akan memberikan produk (barang atau jasa) yang memenuhi persyaratan. Persyaratan yang ditetapkan ini dapat berupa kebutuhan spesifik dari pelanggan, dimana organisasi yang dikontrak itu bertanggungjawab untuk menjamin mutu dari produk-produk tertentu, atau merupakan kebutuhan dari pasar tertentu, sebagaimana yang telah ditentukan oleh organisasi tersebut.

Standar ISO 9001: 2000 yang merupakan salah satu seri dari kelompok standar ISO 9000 adalah merupakan standar untuk Sistem Manajemen Mutu (*Quality Management System*) bukan merupakan standar produk. Suatu kekeliruan bila ada anggapan bahwa suatu organisasi yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001: 2000 berarti

produknya juga telah memenuhi standar internasional. Karena standar produk adalah merupakan hal yang berbeda dengan standar Sistem Manajemen Mutu. Namun demikian, bila suatu produk diproses atau diproduksi dengan sistem manajemen mutu yang telah memenuhi persyaratan internasional diyakini akan menghasilkan produk yang bermutu pula.

Sistem manajemen mutu ISO 9001: 2000 dalam penelitian ini mendefinisikan cara agar suatu organisasi menerapkan praktek-praktek manajemen mutu secara konsisten untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pasar. Maka, suatu sistem manajemen mutu merupakan kumpulan prosedur yang terdokumentasi dan praktek-praktek standar yang bertujuan untuk menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk baik berupa barang ataupun jasa terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu, yang ditentukan oleh pelanggan dan organisasi.

3. *Audit Mutu Internal*

Audit mutu internal dilakukan oleh personel perusahaan itu sendiri atas bagian-bagian perusahaan. Kegiatan ini merupakan persyaratan penting dalam penerapan ISO 9000. Organisasi yang ingin menerapkan ISO 9000 harus mengembangkan perencanaan dan proses audit mutu internalnya sendiri. Sedangkan audit mutu eksternal dilakukan oleh lembaga sertifikasi yang sudah diakreditasi untuk

menilai kemampuan pemasok untuk memenuhi persyaratan yang tercantum dalam standar sistem mutu yang dipilihnya.

Menurut Willy Susilo (2003: 95) berpendapat bahwa:

Audit mutu internal adalah proses pengukuran dan penilaian secara sistematis, objektif, dan terdokumentasi yang dilakukan oleh auditor internal perusahaan untuk memastikan bahwa kegiatan manajemen mutu telah sesuai dengan pengaturan-pengaturan atau sistem yang telah dikembangkan dan hasilnya efektif sesuai dengan komitmen, kebijakan, tujuan dan sasaran mutu yang telah direncanakan atau ditetapkan.

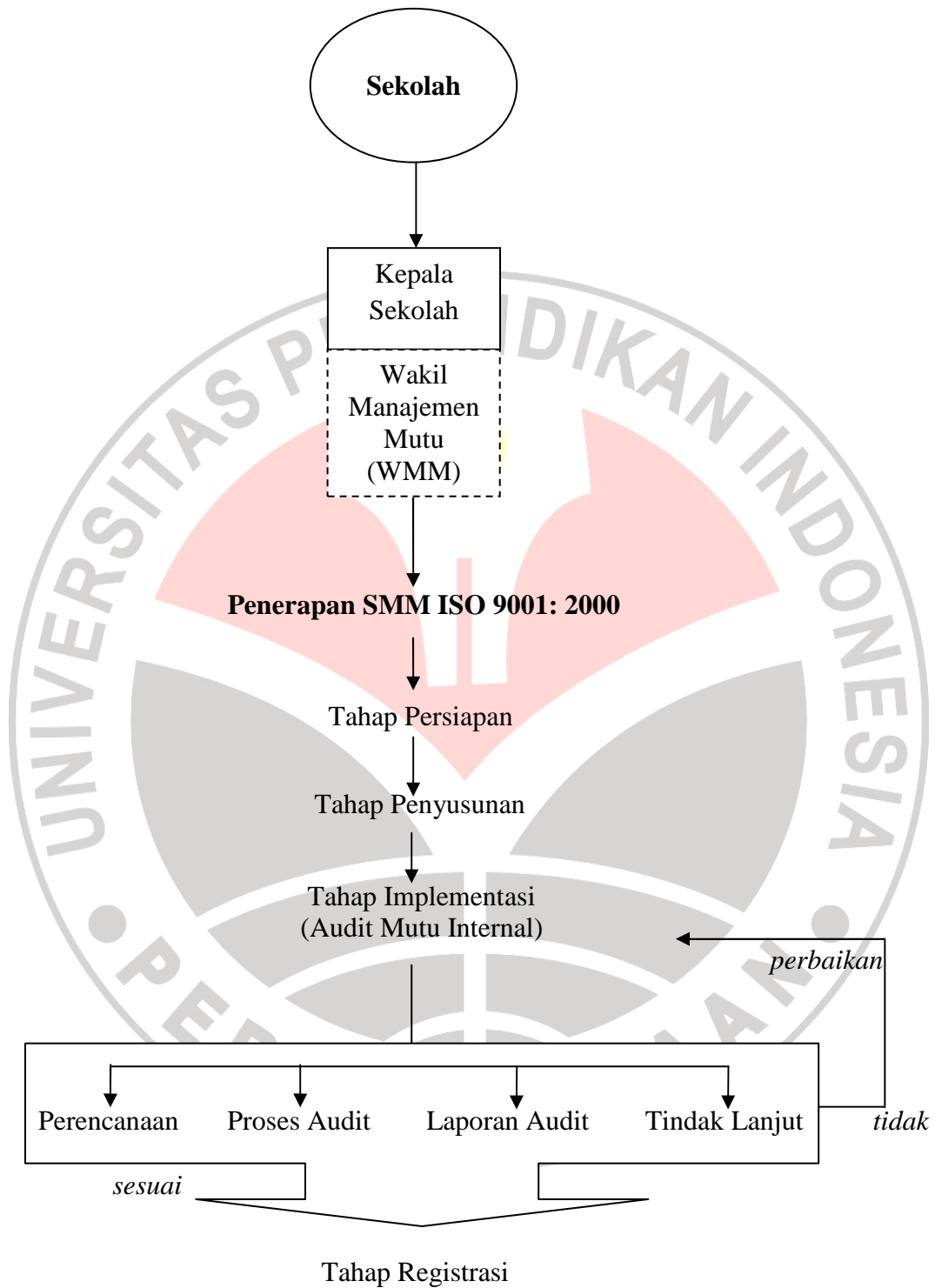
Rudi Suardi (2001: 140), mengungkapkan bahwa: “Audit mutu internal adalah audit mutu yang dilakukan dalam suatu perusahaan untuk menentukan efektivitas dari penerapan sistem mutu yang mereka gunakan”.

Dari uraian di atas, audit mutu internal dalam penelitian ini dilakukan untuk mengukur, penilaian secara sistematis, objektif dan terdokumentasi serta untuk menentukan efektivitas sistem manajemen mutu yang telah diterapkan oleh SMK Negeri 11 Bandung.

G. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan serangkaian konsep yang tersusun agar membentuk suatu pola pikir yang dapat dijadikan titik tolak dari hubungan berbagai faktor yang terkait dengan permasalahan dan memberikan kemudahan dalam menganalisis hasil penelitian.

Secara skematis paradigma dalam penelitian ini adalah:



Gambar 1.1

Penjelasan:

SMK Negeri 11 Bandung sebagai sekolah kejuruan yang mampu merespon keadaan tersebut berusaha melakukan penyelenggaraan pendidikan berbasis mutu. Untuk menyelenggarakan pendidikan bermutu, SMK Negeri 11 Bandung menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2000 dengan maksud untuk menciptakan sekolah yang berorientasi mutu sekaligus sesuai dengan standar internasional.

Persyaratan utama dalam menerapkan sistem manajemen mutu adalah adanya komitmen dari manajemen puncak. Kepala sekolah selaku manajemen puncak haruslah secara nyata menjelaskan komitmen dan sasaran yang ingin diraih oleh sekolahnya tersebut. Komitmen dan sasaran ini harus diikuti dengan menciptakan struktur personel untuk merencanakan dan mengawasi penerapannya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mengangkat secara formal seorang anggota manajemen sebagai wakil manajemen mutu (WMM), yang bebas dari tanggungjawab lain, serta memastikan proses yang dilakukan dalam sistem manajemen mutu tersebut ditetapkan, diterapkan, dan dipelihara. Wakil manajemen ini harus melaporkan kepada kepala sekolah tentang kinerja sistem manajemen mutu dan kebutuhan apapun untuk perbaikannya. Peranan dari Wakil Manajemen adalah menjamin bahwa sistem manajemen mutu yang didokumentasikan itu secara teknik adalah benar dan sesuai dengan persyaratan standar dari sistem manajemen mutu tersebut.

Untuk menjalankan sebuah organisasi diperlukan kemampuan mengarahkan dan mengendalikan personil sekolahnya secara sistematis dan transparan. Keberhasilan dapat dicapai dengan cara menerapkan dan memelihara sistem manajemen yang dirancang untuk selalu memperbaiki kinerjanya. Suatu organisasi ataupun lembaga yang akan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2000 harus melalui beberapa tahap terlebih dahulu. Tahap-tahap penerapan SMM ISO 9001: 2000 meliputi: tahap persiapan, tahap penyusunan, tahap implementasi, dan tahap registrasi.

Tahap persiapan merupakan tahap dilakukannya hal-hal seperti: pengkajian terhadap kondisi organisasi secara mendalam, pembentukan Komite Pengarah atau Koordinator ISO (*steering committee*), tim penyusun dokumen, melaksanakan pelatihan pemahaman dan dokumentasi ISO dan yang terpenting adalah membangun komitmen untuk menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2000.

Tahap penyusunan dan pengesahan dokumen merupakan tahap dilakukannya pengesahan dokumen sistem manajemen mutu, diantaranya: kebijakan mutu, sasaran mutu, pedoman mutu, prosedur operasi standar, instruksi kerja dan formulir-formulir lainnya.

Tahap implementasi merupakan tahap penerapan sistem manajemen mutu yaitu dengan melaksanakan semua ketentuan yang telah ditulis dalam dokumen SMM ISO 9001: 2000. Pada tahap implementasi ini, organisasi dapat melakukan revisi, audit internal atas dokumen yang telah dibuat

sebelumnya. Hal ini dapat dilakukan apabila dalam penerapannya ditemukan suatu kesalahan, kelemahan ataupun kesulitan.

Dari tahapan implementasi tersebut, kegiatan audit mutu internal di SMK Negeri 11 Bandung merupakan elemen monitoring dari struktur pengendalian sistem manajemen mutu sekolah. Dengan adanya kegiatan audit mutu internal, sekolah akan mengetahui kondisi penerapan sistem manajemen mutu dan menyesuaikan dengan persyaratan standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2000. Dalam kegiatan audit mutu internal terdapat beberapa aspek yang akan dijalankan. Mulai dari aspek perencanaan, proses audit, laporan audit, dan tindak lanjut audit. Apabila selama kegiatan audit mutu internal dilaksanakan terdapat ketidaksesuaian dengan persyaratan standar manajemen mutu, maka unit kerja yang melakukan ketidaksesuaian tersebut harus melakukan upaya-upaya perbaikan, yang nantinya akan dilaporkan kembali kepada pihak auditor. Akan tetapi, apabila tidak terdapat ketidaksesuaian atau dalam hal ini sesuai dengan standar manajemen mutu, maka sekolah akan meneruskan ke tahap berikutnya yaitu tahap registrasi.

Tahap registrasi merupakan tahap dimana organisasi yang telah meyakini bahwa dokumen sistem manajemen mutu telah tersusun dan telah diterapkan sesuai dengan persyaratan standar ISO 9001: 2000. Registrasi hanya dapat dilakukan apabila organisasi tersebut telah menerapkan sistem manajemen mutu sekurang-kurangnya selama 3 bulan. Selanjutnya, organisasi dapat mengajukan permohonan kepada badan sertifikasi untuk melaksanakan audit eksternal untuk memperoleh sertifikat ISO 9001: 2000.

H. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan suatu cara yang digunakan untuk mencapai tujuan penelitian. Penggunaan metode yang tepat dalam suatu penelitian akan mengarah atau membawa penelitian pada suatu kesimpulan yang tepat dan benar. Hal ini sesuai dengan Sugiyono (2003: 1) yang berpendapat bahwa: “Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapat data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”. Definisi dari metode itu sendiri dijelaskan oleh Winarno Surakhmad (1998: 131) bahwa:

Metode merupakan cara utama yang dipergunakan untuk mencapai tujuan, misalnya untuk menguji suatu rangkaian hipotesa dengan menggunakan teknik serta alat-alat tertentu. Cara pertama ini digunakan setelah penyelidik memperhitungkan kewajarannya ditinjau dari tujuan penyelidikan serta situasi penyelidikan.

Berdasarkan permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini, maka metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Pendekatan Kualitatif

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yakni suatu pendekatan yang memusatkan perhatian pada pengamatan orang dalam lingkungannya, berinteraksi dan berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka.

2. Metode Deskriptif Analitik

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif analitik. Metode deskriptif analitik merupakan suatu bentuk penelitian yang memusatkan pada upaya untuk menganalisa dan

meneliti masalah yang terjadi saat ini, dengan melalui pengumpulan data dan menyusun data, yang kemudian dijelaskan dan dianalisa

I. Lokasi, Populasi dan Sampel Penelitian

1. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dilaksanakannya penelitian. Adapun lokasi yang menjadi tempat penelitian adalah SMK Negeri 11 Bandung yang beralamat di jalan Budi Cilember, kelurahan Sukaraja, Kecamatan Cicendo, berbatasan dengan Kota Cimahi. Jalan Budi terletak di jalan raya Cibeureum, dari arah Bandung, terletak sebelah kanan, setelah melewati jembatan Cimindi. Dari arah Jakarta, terdapat di sebelah kiri, sebelum jembatan Cimindi. Di Belakang Radio LITA Fm. Penulis memilih lokasi tersebut karena SMK Negeri 11 Bandung merupakan sekolah yang telah mendapatkan sertifikat ISO 9001: 2000.

2. Partisipan Penelitian

Penentuan partisipan dalam penelitian ini dengan mencari subjek yang benar-benar menguasai permasalahan yang dijadikan objek penelitian. Dalam hal ini, dicari orang yang terlibat secara langsung dalam pelaksanaan audit mutu internal. Oleh karena itu, partisipan yang dipilih dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, Wakil Manajemen Mutu (WMM), auditor kepala beserta tim audit, dan unit-unit kerja.