

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Sistem Manajemen Mutu

Manajemen secara etimologi yang diambil dari kata “*to manage*”, berarti mengurus, mengatur, melaksanakan atau mengelola. Secara terminologi, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dan sumber daya yang lain guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut Kathryn. M. Bartol dan David C. Martin (1994) dalam Ambarita (2013:17) memberikan rumusan bahwa manajemen adalah:

Proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (*planing*), mengorganisasi (*organizing*), memimpin (*leading*), dan mengendalikan (*contoling*). Dengan demikian manajemen adalah sebuah kegiatan yang berkesinambungan, dimana setiap tahapan memiliki fungsi yang tidak dapat dihindari/terputus.

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan, mutu bukan hanya produk dan jasa saja, namun juga mencakup proses, lingkungan dan manusia. Jadi, mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, jasa, proses, lingkungan dan manusia untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan guna memenuhi kebutuhan pelanggan.

Pada dasarnya manajemen mutu dapat didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan *performance* secara terus-menerus (*continous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua SDM dan modal yang tersedia. Menurut ISO 8402 standar manajemen mutu, dalam Rini (2011:81) mendefinisikan manajemen mutu:

sebagai semua aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijaksanaan mutu, serta penerapannya melalui alat-alat seperti perencanaan mutu, pengendalian mutu, jaminan mutu, dan peningkatan mutu. Tanggung jawab untuk manajemen mutu ada pada semua level dari manajemen, tetapi harus dikendalikan oleh manajemen puncak (*top management*), dan penerapannya harus melibatkan semua anggota organisasi.

Sedangkan manajemen mutu menurut Bush (2012:191) mutu terpadu adalah sebuah filosofi dengan alat-alat dan proses-proses implementasi praktis yang ditujukan untuk mencapai sebuah kultur perbaikan terus menerus yang digerakkan oleh semua organisasi dalam rangka memuaskan pelanggan. Sistem adalah sebuah kesatuan yang utuh dengan bagian-bagiannya yang tersusun secara sistematis, yang mempunyai relasi satu dengan yang lain, dan yang sesuai dengan konteksnya. Jadi, ciri-ciri sistem ialah *pertama*; merupakan suatu kebulatan, *kedua*; mempunyai bagian-bagian yang disebut sub sistem, *ketiga*; bagian-bagian tersebut mempunyai relasi satu dengan yang lain, dan keempat; selalu berada pada konteksnya yaitu lingkungannya atau latar belakangnya.

Menurut sistem manajemen mutu ISO 9001 dalam Suryatama (2014:48) adalah komitmen organisasi untuk menjalankan tata kelola yang terstandarisasi secara internasional melalui sertifikasi dalam bentuk sistem dan prosedur, untuk

melindungi setiap proses kualitas produk dan jasa agar dapat memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan secara konsisten.

2.1.1.1 Pengertian Mutu

Pengertian mutu sangat beraneka ragam. Tidak ada definisi yang pasti mengenai mutu karena setiap orang/organisasi memiliki kriteria masing-masing dalam mendefinisikan mutu. Perbedaan ini mengacu pada orientasi masing-masing pihak mengenai barang/jasa yang menjadi objeknya. Satu kata yang menjadi benang merah dalam konsep mutu baik menurut konsumen maupun produsen adalah kepuasan. Barang atau jasa yang dikatakan bermutu adalah yang dapat memberikan kepuasan baik pada pelanggan maupun produsennya (Tim Dosen Adm Pendidikan-UPI, 2011:293).

Menurut Geotsch dan Davis (1994:4) dalam Siswanto (2005:195) mutu merupakan:

Suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Definisi ini didasarkan atas elemen sebagai berikut (1) mutu meliputi usaha untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, (2) mutu mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan, (3) mutu merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya sekarang dianggap bermutu, mungkin dianggap kurang bermutu dimasa yang akan datang).

Sedangkan menurut Sallis (2010:51-54), mutu dapat dipandang sebagai sebuah konsep yang absolut sekaligus relatif. Sebagai konsep yang absolut mutu sama hanya dengan sifat baik, cantik, dan benar merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan, dalam definisi absolut sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli. Mutu sebagai konsep yang relatif dimaknai sebagai sesuatu yang melekat pada

sebuah produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya. Didefinisikan relatif tentang mutu tersebut memiliki dua aspek yaitu *pertama* adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi, *kedua* adalah memenuhi kebutuhan pelanggan.

Adapun menurut Joseph Juran dalam Sallis (2010:107) yang termasyhur dengan keberhasilannya menciptakan "*kesesuaian dengan tujuan dan manfaat*" ide ini menunjukkan bahwa produk atau jasa yang dihasilkan mungkin sudah memenuhi spesifikasinya, namun belum sesuai dengan tujuannya. Dalam beberapa hal tertentu memenuhi spesifikasi bisa menjadi sebuah kondisi mutu yang dibutuhkan, tapi itu bukan satu-satunya.

Selanjutnya Usman (2009:514-515) mengemukakan bahwa mutu memiliki 13 karakteristik yaitu :

- a. Kinerja (*performa*) : berkaitan dengan aspek fungsional sekolah
- b. Waktu wajar (*timelines*) : selesai dengan waktu yang wajar
- c. Handal (*reliability*) : usia pelayanan prima bertahan lama
- d. Daya tahan (*durability*) : tahan banting
- e. Indah (*aesthetic*)
- f. Hubungan manusia (*personal interface*) : menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesional
- g. Mudah penggunaannya (*easy of use*) : sarana dan prasarana dipakai
- h. Bentuk khusus (*feature*) : keunggulan tertentu
- i. Standar tertentu (*conformance to speeification*) : memenuhi standar tertentu
- j. Konsisten (*consistency*) : kejelasan, konstan, atau stabil
- k. Seragam (*uniformity*) : tanpa variasi, tidak tercampur
- l. Mampu melayani (*serviceability*) : mampu memberikan layanan prima
- m. Ketepatan (*accuracy*) : ketepatan dalam pelayanan.

Mutu dapat didefinisikan melalui lima pendekatan utama: (1) *transcendent quality* adalah suatu kondisi ideal menuju keunggulan, (2) *product-based quality* adalah suatu atribut produk yang memenuhi mutu, (3) *user-based quality* adalah kesesuaian atau ketepatan dalam penggunaan produk, (4) *manufacturing-based*

quality adalah kesesuaian terhadap persyaratan-persyaratan standar, dan (5) *value-based quality* adalah derajat keunggulan pada tingkat harga yang kompetitif.

Sistem manajemen mutu berlandaskan pada pencegahan kesalahan sehingga bersifat proaktif, bukan pada deteksi kesalahan yang bersifat reaktif. Patut diakui pula bahwa banyak sistem manajemen mutu tidak akan efektif 100% pada pencegahan semata, sehingga sistem manajemen mutu berlandaskan pada tindakan korektif terhadap masalah-masalah yang ditemukan.

Sistem manajemen mutu mencakup elemen-elemen, yaitu: tujuan (*objectives*), pelanggan (*customers*), hasil-hasil (*outputs*), proses-proses (*processes*), masukan-masukan (*inputs*), pemasok-pemasok (*suppliers*), dan pengukuran untuk umpan balik dan umpan maju (*measurements for feedback and feedforward*). Elemen-elemen tersebut dalam akronim bahasa Inggris dapat disingkat menjadi SIPOCOM (*Suppliers, Inputs, Processes, Outputs, Customers, Objectives, and Measurements*).

Oleh karena itu dari karakteristik tersebut dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen mutu tercakup dalam suatu lingkup yang luas yang berfokus pada konsistensi dari proses kerja dan berlandaskan pada pencegahan kesalahan dengan cara perbaikan terus-menerus yang mencakup beberapa elemen.

2.1.1.2 Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan

Definisi jaminan mutu menurut Sallis (2010:54) adalah pemenuhan spesifikasi produk secara konsisten atau menghasilkan produk yang selalu baik sejak awal. Adapun pendapat lain tentang penjaminan mutu yaitu, (*Quality Assurance*) adalah seluruh kegiatan terencana dan sistematis yang diterapkan

dalam sistem manajemen mutu untuk meyakinkan bahwa suatu produk akan memenuhi persyaratan mutu.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) dalam Peraturan Menteri nomor 63 tahun 2009 adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, pemerintah dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan.

Penjaminan mutu pendidikan oleh satuan atau program pendidikan ditujukan untuk memenuhi tiga tingkatan acuan mutu, yaitu: Standar Pelayanan Minimal (SPM), Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan Standar Mutu Pendidikan (SMP). Dalam peraturan menteri nomor 63 tahun 2009 disebutkan bahwa standar mutu pendidikan dapat berupa standar mutu di atas SNP yang berbasis keunggulan lokal, atau standar mutu di atas SNP yang mengadopsi dan/atau mengadaptasi standar internasional tertentu.

Menurut Usman (2009:547) penerapan ISO 9001:2008 pada bidang pendidikan adalah:

(1) Komitmen pimpinan puncak lembaga atas mutu; (2) sistem mutu; (3) penentuan hak-hak dan kewajiban pelanggan (*stakeholders*); (4) dokumen pengendalian; (5) pembelian; (6) kebijakan penerimaan calon, kebijakan pembelian sarana dan prasarana pendidikan; (7) pelayanan prima terhadap *stakeholders* terutama peserta didik; (8) arsip data induk peserta didik; (9) sistem penilaian hasil belajar; (10) pengembangan staf edukatif dan administratif.

Mutu bermanfaat bagi dunia pendidikan karena (1) meningkatkan pertanggungjawaban (*akuntabilitas*) sekolah kepada masyarakat dan atau pemerintah yang telah memberikan semua biaya kepada sekolah; (2) menjamin

mutu lulusannya; (3) bekerja lebih profesional; (4) meningkatkan persaingan yang sehat (Usman, 2009:513).

2.1.2 Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008

ISO 9001 merupakan standar mutu yang sangat populer di seluruh dunia. ISO 9001 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen mutu. Standar tersebut menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi yang mendasar bagi organisasi apapun yang berminat untuk menerapkan standar ini. Berdasarkan definisi tersebut, maka sistem manajemen mutu ISO 9001 dapat didefinisikan sebagai standar sistem manajemen mutu yang mengelola proses pencapaian mutu.

Hadiwardjo (2000:27) mengatakan bahwa model penjaminan mutu dengan sistem ISO adalah model penjaminan mutu untuk standar internasional yang pada awalnya diterapkan dalam sistem industri manufaktur. Badan ini kemudian disempurnakan sehingga memiliki fleksibilitas lebih tinggi dalam penggunaannya pada versi ISO 9001:2008. Pada versi terbaru ini model penjaminan mutu sistem ISO difokuskan pada dua hal yaitu kepuasan pelanggan dan pengembangan secara terus menerus.

Istilah ISO berasal dari kata Yunani “ISOS” yang berarti sama, atau standar. Kata ISO bukan diambil dari singkatan nama sebuah organisasi walau banyak orang awam mengira ISO berasal dari *International Standard of Organization*. ISO 9001 merupakan standar internasional yang mengatur tentang sistem manajemen mutu (*quality management system*), oleh karena itu sering kali disebut sebagai “ISO 9001 QMS” adapun tulisan 2008 menunjukkan tahun revisi,

maka ISO 9001:2008 adalah sistem manajemen mutu ISO 9001 hasil revisi tahun 2008. Versi 2008 ini adalah versi terbaru yang diterbitkan pada Desember 2008 lalu. Organisasi pengelola standar internasional ini adalah *International Organization for Standardization* yang bermarkas di Geneva-Swiss, didirikan pada 23 Februari 1947, kini beranggotan lebih dari 147 negara yang mana setiap negara diwakili oleh Dewan Standarisasi Nasional (DSN), untuk Indonesia diwakili oleh Komite Akreditasi Nasional (KAN).

ISO 9001:2008 adalah suatu standar ISO yang paling berhasil dimasyarakatkan dan diakui secara luas diseluruh dunia. ISO 9001 ini merupakan standar internasional tentang manajemen mutu dan penjaminan mutu. ISO 9001 merupakan suatu standar yang diakui secara internasional untuk Sistem Manajemen Mutu (SMM) dan *Quality Management System (QMS)* seri standar tersebut digunakan untuk mendokumentasikan dan menerapkan sistem penjaminan mutu. ISO 9001 menguraikan serangkaian kegiatan terencana dan sistematis yang diimplementasikan kedalam sistem mutu untuk memberikan suatu keyakinan bahwa suatu produk akan memenuhi persyaratan mutu.

2.1.2.1 Keuntungan bagi Sekolah Menerapkan SMM ISO 9001:2008

- a. Mendapatkan pengakuan secara internasional mengenai penjaminan mutu
- b. Memperoleh posisi yang lebih baik disbanding dengan pesaing
- c. Pekerjaan berulang (*Rework*) produk yang gagal mulai berkurang sehingga terjadinya penghematan dan mungarangi keluhan pemberi tugas
- d. Meningkatkan kerjasama antar personel dalam suatu departemen

- e. Prosedur dan instruksi kerja suatu proyek semakin sempurna akan memberikan kualitas produk yang terkendali
- f. Struktur organisasi semakin jelas, tanggung jawab wewenang dan tanggung jawab kerjanya
- g. Dari segi pemasaran, lebih meningkatkan kepercayaan pihak pemberi tugas
- h. Cara kerja lebih tertib, semua tugas ada tanggung jawabnya
- i. File-file penyimpanan data lebih mudah dicari dan terkendali
- j. Kegiatan proses terdokumentasi dan terevaluasi, jika terjadi tidak kesesuaian prosedur mudah dicari tindakan perbaikan.

2.1.2.2 Keuntungan bagi Warga Sekolah Menerapkan SMM ISO 9001:2008

- a. Memperoleh kepuasan kerja dengan adanya sistem yang baik
- b. Memperoleh keyakinan bahwa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan
- c. Memperoleh kejelasan tugas dan tanggung jawab
- d. Memunculkan personel yang potensial karena adanya sistem yang baik.

2.1.3 Klausul dan Persyaratan SMM ISO 9001:2008

Klausul-klausul ISO 9001:2008 menurut Gaspersz (2013:36) adalah: Pearturan atau pasal-pasal yang mengatur tentang pelaksanaan ISO. Kalusul-kalusul tersebut yaitu:

1. Ruang lingkup

1.1 Umum

1.2 Aplikasi

2. Referensi normatif
3. Istilah dan definisi
4. Sistem Manajemen Mutu (SMM)
 - 4.1 Persyaratan umum
 - 4.2 Persyaratan dokumentasi
 - 4.2.1 Umum
 - 4.2.2 Manual Mutu
 - 4.2.3 Pengendalian dokumen
 - 4.2.4 Pengendalian catatan/rekaman
5. Tanggung jawab manajemen
 - 5.1 Komitmen manajemen
 - 5.2 Fokus pada pelanggan
 - 5.3 Kebijakan mutu
 - 5.4 Perencanaan
 - 5.4.1 Tujuan mutu
 - 5.4.2 Perencanaan SMM
 - 5.5 Tanggung jawab, wewenang, dan komunikasi
 - 5.5.1 Tanggung jawab dan wewenang
 - 5.5.2 Wakil manajemen
 - 5.5.3 Komunikasi internal
 - 5.6 Peninjauan ulang manajemen
 - 5.6.1 Umum
 - 5.6.2 Input peninjauan ulang
 - 5.6.3 Output peninjauan ulang

6. Manajemen sumber daya
 - 6.1 Penyediaan sumber daya
 - 6.2 Sumber daya manusia
 - 6.2.1 Umum
 - 6.2.2 Kompetensi, kesadaran, dan pelatihan
 - 6.3 Infrastruktur
 - 6.4 Lingkungan kerja
7. Realisasi produk
 - 7.1 Perencanaan realisasi produk
 - 7.2 Proses yang berkaitan dengan pelanggan
 - 7.2.1 Identifikasi persyaratan yang berkaitan dengan produk
 - 7.2.2 Peninjauan ulang persyaratan yang terkait dengan pelanggan
 - 7.2.3 Komunikasi pelanggan
 - 7.3 Desain dan pengembangan
 - 7.3.1 Perencanaan desain dan pengembangan
 - 7.3.2 Input desain dan pengembangan
 - 7.3.3 Output desain dan pengembangan
 - 7.3.4 Peninjauan ulang desain dan pengembangan
 - 7.3.5 Verifikasi desain dan pengembangan
 - 7.3.6 Validasi desain dan pengembangan
 - 7.3.7 Pengendalian perubahan desain dan pengembangan
 - 7.4 Pembelian
 - 7.4.1 Proses pembelian
 - 7.4.2 Informasi pembelian

7.4.3 Verifikasi produk yang dibeli

7.5 Ketentuan produksi dan pelayanan

7.5.1 Ketentuan pengendalian produksi dan pelayanan

7.5.2 Validasi dari proses pengoperasian produksi dan pelayanan

7.5.3 Identifikasi dan kemampuan telusur

7.5.4 Hak milik pelanggan

7.5.5 Penjagaan atau pemeliharaan produk

7.6 Pengendalian peralatan pengukuran dan pemantauan

8. Pengukuran dan pemantauan

8.1 Umum

8.2 Pengukuran dan pemantauan

8.2.1 Kepuasan pelanggan

8.2.2 Audit internal

8.2.3 Pengukuran dan pemantauan proses

8.2.4 Pengukuran dan pemantauan produk

8.3 Pengendalian produk non konformans (produk tidak sesuai)

8.4 Analisis data

8.5 Peningkatan

8.5.1 Peningkatan terus menerus

8.5.2 Tindakan korektif

8.5.3 Tindakan preventif

Klausul tersebut terdiri dari 8 BAB, 25 pasal, dan 39 ayat, secara keseluruhan berjumlah 72 klausul. Dari 72 klausul tersebut terdapat 6 klausul wajib

yang harus dilaksanakan (Gaspersz, 2013:303). Berikut ini adalah 6 prosedur wajib dalam SMM ISO 9001:2008 sebagai berikut:

2.1.3.1 Pengendalian Dokumen (Klausul 4.2.3)

Ada beberapa poin yang bisa dipahami dari definisi dokumen. Pertama, dokumen adalah data yang memuat informasi penting seputar penerapan ISO 9001 seperti prosedur, laporan, standar, rekaman (*records*), spesifikasi dan lain-lain. Kedua, dokumen boleh dalam bentuk kertas, data elektronik, foto, audio, dan video.

Menurut Umam (2013) pengendalian dokumen yaitu,

Dokumen yang dibutuhkan oleh sistem manajemen mutu harus dikendalikan sesuai dengan persyaratan untuk memastikan bahwa perubahan dan status revisi terkini dari dokumen teridentifikasi yang terpenting bagaimana caranya semua dokumen dapat terkontrol dari sisi penerbitan dan pengesahannya dan setiap bagian dapat dengan mudah mengakses dokumen tersebut baik dengan cara manual (*cetak, hard copy*) maupun digital (*shared network, Cloud, Internet Server Base*).

Dalam membuat prosedur pengendalian dokumen ISO 9001:2008, Menurut Global (2011:2) setidaknya harus memuat hal-hal berikut ini:

- a) untuk menyetujui dokumen untuk kecukupannya sebelum terbit
- b) untuk menelaah dan memperbaharui sebagaimana perlu, dan persetujuan ulang dokumen
- c) untuk memastikan bahwa perubahan dan status revisi terkini dari dokumen teridentifikasi
- d) untuk memastikan bahwa versi yang relevan dari dokumen yang dapat diterapkan tersedia di tempat pengguna

- e) untuk memastikan bahwa dokumen tetap dapat terbaca dan segera dapat teridentifikasi
- f) untuk memastikan bahwa dokumen yang berasal dari luar organisasi yang ditetapkan oleh organisasi yang penting untuk perencanaan dan operasi sistem manajemen mutu diidentifikasi dan distribusinya dikendalikan
- g) untuk mencegah penggunaan tidak disengaja dokumen kadaluarsa, dan untuk menerapkan identifikasi yang sesuai pada dokumen bila disimpan untuk maksud apapun.

2.1.3.2 Pengendalian Catatan/rekaman (Klausul 4.2.4)

Prosedur yang dilakukan untuk mengendalikan rekaman yang ditetapkan untuk memberikan bukti kesesuaian dengan persyaratan dan beroperasinya sistem manajemen mutu secara efektif, menetapkan prosedur terdokumentasi untuk menentukan pengendalian yang diperlukan untuk identifikasi, penyimpanan, perlindungan, pengambilan, masa simpan, pemusnahan rekaman serta rekaman harus tetap jelas dibaca, siap diidentifikasi, mudah dicari dan didapatkan kembali.

Dokumen yang menyatakan hasil yang dicapai atau memberi bukti pelaksanaan kegiatan. Catatan 1 rekaman dapat dipakai, misalnya, untuk mendokumentasikan ketertelusuran dan memberi bukti verifikasi, tindakan pencegahan dan tindakan korektif. Catatan 2 biasanya rekaman tidak perlu terkena pengendalian revisi.

Dari definisi tersebut dapat diketahui bahwa segala sesuatu yang dapat menjadi bukti pelaksanaan kegiatan disebut rekaman mutu. Misalnya untuk kegiatan training, maka rekaman mutu yang dimaksud bisa berupa absensi

training, materi training, foto dokumentasi training, dan sertifikat training. Diantara yang bisa dijadikan rekaman mutu adalah form/formulir isian, daftar, *log book*, *checklist*, *planning*, dan *report*.

Menurut Umam (2013) beberapa prosedur agar lebih mudah dalam mengontrol rekaman mutu diantaranya:

- a) Tetapkan tanggung jawab yang jelas untuk penyimpanan, pemeliharaan dan pemusnahan rekaman mutu
- b) Sediakan kapasitas atau ruang penyimpanan yang memadai sehingga penempatan rekaman mutu dapat diatur dengan rapih
- c) Simpan rekaman mutu hanya selama diperlukan, musnahkan bila sudah tidak dibutuhkan
- d) Buat sebuah daftar rekaman mutu yang menunjukkan siapa yang bertanggung jawab menyimpan rekaman mutu, lokasi penyimpanan, perlindungan, keamanan, masa simpan dan metode pemusnahan dokumen
- e) Pertimbangkan untuk menyimpan data dalam bentuk data elektronik agar menghemat *space* dan lebih mudah untuk ditelusuri. Anda bisa melakukan *scanning* untuk semua dokumen dan menyimpannya di komputer.

2.1.3.3 Audit Internal (Klausul 8.2.2)

Audit internal ISO 9001 harus dilakukan oleh organisasi yang mengimplementasikan ISO 9001:2008 karena dalam klausul 8.2.2 disebutkan bahawa organisasi wajib membuat prosedur audit internal. Menurut Suryatama (2014:63) tujuan audit internal dalam implementasi ISO 9001:2008 adalah guna mengevaluasi sejauh mana kepatuhan atau pemenuhan organisasi terhadap

persyaratan-persyaratan ISO, disamping itu untuk menilai efektifitas sistem manajemen mutu organisasi.

Menurut pedoman ISO 9001:2008, audit adalah:

Serangkaian kegiatan yang sistematis, independen, dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti audit (*audit evidence*) dan mengevaluasinya secara objektif untuk menentukan sejauh mana kriteria audit (*audit criteria*) terpenuhi. Audit internal disebut juga *first party audit* karena dilakukan oleh internal organisasi. Kriteria audit yang diperiksa adalah seputar kebijakan, prosedur atau persyaratan yang dijadikan rujukan.

Menurut Umam (2013) prosedur audit internal meliputi:

- a) Organisasi harus membentuk tim audit
- b) Tim Audit membuat program audit (*Audit programme*) yang berisi gabungan dari satu atau lebih audit yang direncanakan untuk kerangka waktu tertentu dan diarahkan ke sasaran tertentu
- c) Bila waktu pelaksanaan audit internal sudah dekat, maka tim audit membuat rencana audit (*audit plan*) yang berisi jadwal pelaksanaan audit dan ruang lingkup audit termasuk bagian mana saja yang diaudit. Audit plan ini harus didistribusikan ke seluruh bagian yang akan diaudit
- d) Untuk memudahkan pelaksanaan audit internal, sebaiknya tim audit membuat *audit checklist*: sebuah dokumen yang berisi poin-poin penting yang harus ditanyakan ke *auditee* (orang/bagian yang diaudit). *Audit checklist* ini penting mengingat tidak semua auditor internal memahami seluruh persyaratan ISO 9001:2008
- e) Setelah audit internal, tim audit harus mengumpulkan semua temuan audit (*audit finding*) yang didasari dengan bukti obyektif (*objective evidence*) dan menyimpulkannya menjadi sebuah laporan audit internal

- f) Semua temuan yang dituangkan dalam laporan audit mutu internal harus ditindaklanjuti oleh bagian terkait kemudian harus diverifikasi oleh tim audit untuk memastikan seluruh temuan telah diperbaiki sampai tuntas.

2.1.3.4 Pengendalian Produk Tidak Sesuai (Klausul 8.3)

Yang dimaksud dengan produk tidak sesuai adalah produk atau jasa yang tidak sesuai dengan persyaratan/spesifikasi yang telah ditentukan. Metode atau cara penanganan produk tidak sesuai harus disesuaikan dengan metode atau cara yang cocok dengan kondisi organisasi. Bergantung pada jenis-jenis ketidaksesuaian produk, penanganan produk tidak sesuai tentu berbeda-beda.

Standar ISO 9001:2008 mengatur soal kontrol terhadap produk tidak sesuai. Tujuannya agar produk yang bermasalah itu tidak sampai ketangan pengguna. Jika itu terjadi, tentu akan merugikan reputasi organisasi. Oleh sebab itu, mekanisme penanganan produk tidak sesuai harus ditetapkan aturannya dalam suatu prosedur yang terdokumentasi.

Dalam prosedur pengendalian produk tidak sesuai harus ditentukan aturan tentang tiga hal (1) identifikasi produk tidak sesuai; (2) penanganan produk tidak sesuai, dan (3) penanggung jawab berikut kewenangan pihak yang bertanggung jawab atas penanganan produk tidak sesuai. Dalam penerapan SMM ISO 9001:2008, sumber informasi ketidak sesuaian produk dapat diperoleh dari beberapa kegiatan internal seperti berikut:

- a) verifikasi produk (klausul 7.4.3)
- b) produksi dan penyediaan Jasa (klausul 7.5)
- c) pemantauan dan pengukuran (klausul 8.2)

Menurut Global (2011:13) organisasi harus menangani produk yang tidak sesuai dengan satu atau lebih cara-cara berikut ini:

- a) dengan mengambil tindakan untuk menghilangkan ketidaksesuaian yang diketahui
- b) dengan mengotorisasi penggunaannya, meluluskan atau menerima di bawah konsesi oleh yang berwenang dan, bilamana sesuai, oleh pelanggan
- c) dengan mengambil tindakan untuk mencegah/menghalangi pemakaian sebagaimana dimaksud pada awalnya
- d) dengan mengambil tindakan yang sesuai terhadap dampak atau potensi dampak terhadap ketidaksesuaian, ketika ketidaksesuaian dideteksi setelah pengiriman atau penggunaan dimulai.

2.1.3.5 Tindakan Perbaikan (Klausul 8.5.2)

Tindakan perbaikan adalah unsur penting yang dilakukan untuk menjamin sistem manajemen mutu bebas dari potensi yang merugikan organisasi dengan cara mengidentifikasi masalah, menganalisis akar masalah, mencari bentuk perbaikan dan pencegahannya, dan melaporkannya kepada pihak manajemen. Tindakan perbaikan cenderung pada penyelesaian masalah ketika masalah terjadi (Umam, 2013).

Sedangkan menurut Global (2011:14) dalam membuat prosedur tindakan perbaikan, setidaknya harus memuat poin-poin berikut ini:

- a) *Mereview* dan mendokumentasikan masalah
- b) menelaah ketidaksesuaian (termasuk keluhan pelanggan)
- c) menentukan penyebab ketidaksesuaian

- d) mengevaluasi kebutuhan tindakan untuk memastikan bahwa ketidaksesuaian tidak berulang
- e) menentukan dan menerapkan tindakan yang perlu
- f) mencatat hasil tindakan yang diambil
- g) menelaah keefektifan tindakan perbaikan yang diambil.

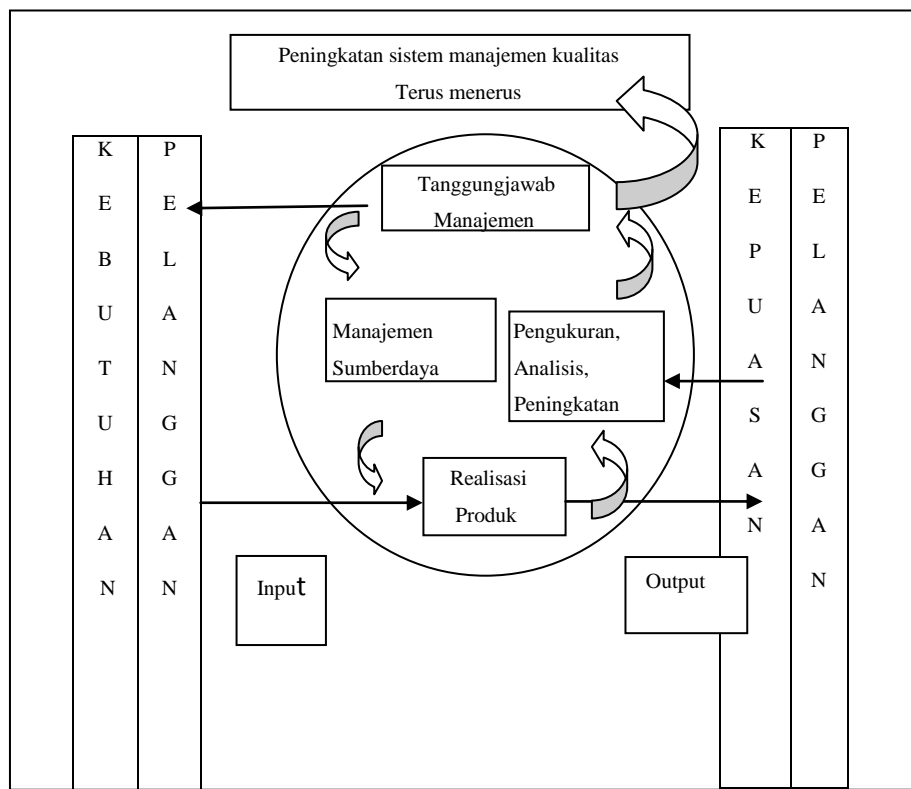
2.1.3.6 Tindakan Pencegahan (Klausul 8.5.3)

Tindakan pencegahan adalah unsur penting yang dilakukan untuk menjamin sistem manajemen mutu bebas dari potensi yang merugikan organisasi dengan cara mengidentifikasi masalah, menganalisis akar masalah, mencari bentuk perbaikan dan pencegahannya, dan melaporkannya kepada pihak manajemen mutu. Tindakan pencegahan sebenarnya adalah proses evaluasi proaktif untuk mencegah potensi masalah menjadi masalah di kemudian hari (Umam, 2013).

Adapun untuk prosedur tindakan pencegahan, setidaknya harus memuat poin-poin berikut:

- a. Bagaimana anda mengidentifikasi masalah
- b. Dimana dan bagaimana membuat catatannya
- c. Bagaimana cara investigasi kasus dan dilakukan siapa?
- d. Memutuskan tindakan apa yang diambil
- e. Bagaimana merekam tindakan yang diambil
- f. Menilai solusi efektif dan mendokumentasikan semua tindakan preventif
- g. Kapan dan siapa yang bisa menutup masalah

Enam prosedur yang telah diuraikan diatas yaitu 1) Pengendalian dokumen, 2) Pengendalian catatan/rekaman, 3) Audit internal, 4) Pengendalian produk tidak sesuai, 5) Tindakan perbaikan dan 6) Tindakan pencegahan. merupakan prosedur yang wajib ada dan dipersyaratkan dalam penerapan sistem manajemen mutu di suatu organisasi. Selain enam prosedur wajib tersebut, diperlukan prosedur-prosedur lainnya untuk memastikan proses yang berjalan di dalam organisasi berjalan dengan baik, terutama untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Sebagaimana dijelaskan dalam model proses SMM ISO 9001:2008 berikut ini,



Gambar 2.1 Model Proses SMM ISO 9001:2008

Standar internasional ISO 9001:2008 didasarkan pada metodologi peningkatan terus menerus yang dikenal sebagai Plan-Do-Check-Act (PDCA) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Plan* (rencanakan): tetapkan tujuan–tujuan dan proses–proses yang diperlukan untuk memberikan hasil sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan kebijakan organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan cara:
 - a. Menetapkan kriteria dan metode yang dibutuhkan untuk operasi dan pengendalian proses (klausul 4.1)
 - b. Mengidentifikasi tujuan-tujuan kualitas (klausul 5.4.1)
 - c. Menetapkan sumber-sumber daya yang diperlukan (klausul 6.1)
 - d. Menetapkan kompetensi, pelatihan, dan kesadaran dari sumber daya manusia yang diperlukan (klausul 6.2.2)
 - e. Menetapkan sumber daya infrastruktur yang dibutuhkan (klausul 6.3)
 - f. Mengidentifikasi persyaratan-persyaratan dokumentasi yang diperlukan dalam SMM (klausul 4.2)
2. *Do* (laksanakan): merupakan implementasi dari proses yang telah disusun, upaya yang dapat dilakukan adalah:
 - a. Menciptakan struktur manajemen, menetapkan tanggung jawab dengan kewenangan yang memadai (klausul 5.5.1)
 - b. Mengangkat secara formal seorang wakil manajemen yang bebas dari tugas-tugas lain dan bertanggung jawab penuh terhadap SMM (klausul 5.5.2)
 - c. Menetapkan dan melakukan proses komunikasi internal tentang sistem manajemen mutu ke seluruh organisasi (klausul 5.5.3)

- d. Memberikan sumberdaya yang cukup untuk melaksanakan dan memelihara Sistem manajemen mutu serta secara terus-menerus meningkatkan efektivitasnya dalam memuaskan pelanggan melalui memenuhi kebutuhan pelanggan (klausul 6.1)
 - e. Menyediakan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, pelatihan yang cukup dan kesadaran untuk mempromosikan dan melaksanakan sistem manajemen mutu (klausul 6.2.2)
 - f. Memberikan infrastruktur yang dibutuhkan untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk (klausul 6.3)
 - g. Mengelola lingkungan kerja yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk (klausul 6.4)
 - h. Melaksanakan realisasi produk dengan memperhatikan perencanaan realisasi produk (klausul 7.1), proses-proses terkait pelanggan (klausul 7.2), desain dan pengembangan produk (klausul 7.3), persyaratan kualitas dalam proses pembelian (klausul 7.4), melaksanakan ketentuan produksinya dan pelayanan dibawah kondisi terkendali (klausul 7.5), serta mengendalikan pemantauan dan peralatan pengukuran (klausul 7.6)
3. *Check* (periksa): memonitor atau memantau dan mengukur proses-proses beserta produk terhadap kebijakan, tujuan-tujuan dan persyaratan produk dan melaporkan hasil-hasil. Kegiatan yang dilakukan meliputi :
- a. Melakukan pemantauan dan pengukuran terhadap kepuasan pelanggan (klausul 8.2.1)
 - b. Melakukan audit internal secara berkala (klausul 8.2.2)
 - c. Melakukan pemantauan dan pengukuran proses-proses (klausul 8.2.3)

- d. Mengevaluasi status kesesuaian dan mengendalikan produk–produk yang tidak memenuhi persyaratan (klausul 8.3)
 - e. Melakukan analisis data yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan, kesesuaian terhadap persyaratan produk, kinerja proses dan produk, serta kinerja pemasok (klausul 8.4)
 - f. Mengidentifikasi penyebab ketidaksesuaian dan mengambil tindakan korektif (klausul 8.5.2), atau tindakan pencegahan (klausul 8.5.3)
 - g. Mengendalikan dokumen–dokumen yang diperlukan untuk efektivitas SMM (klausul 4.2.3)
 - h. Mengendalikan catatan-catatan atau rekaman-rekaman yang berkaitan dengan SMM (klausul 4.2.4)
4. *Act* (bertindak): melakukan tindakan untuk meningkatkan terus-menerus pada kinerja proses, dengan ruang lingkup :
- a. Melakukan peninjauan ulang manajemen terhadap SMM pada interval waktu yang tepat (klausul 5.6)
 - b. Mengidentifikasi area untuk perbaikan atau peningkatan terus-menerus (klausul 8.5.1)
 - c. Melakukan tindakan-tindakan korektif untuk menghilangkan penyebab-penyebab ketidaksesuaian agar mencegah pengulangan kembali ketidaksesuaian itu (klausul 8.5.2)
 - d. Melaksanakan tindakan-tindakan pencegahan untuk menghilangkan penyebab-penyebab potensial dari ketidaksesuaian sehingga mencegah terjadinya ketidaksesuaian (klausul 8.5.3)

2.1.4 Prinsip Manajemen Mutu ISO 9001:2008

Sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 fokus pada efektifitas proses *continual improvement* dengan pilar utama pola berpikir PDCA (*plan, do, check, act*), dimana pada setiap proses senantiasa melakukan perencanaan yang matang, implementasi yang terukur dengan jelas, dilakukan evaluasi dan analisis data yang akurat serta tindakan perbaikan yang sesuai dan monitoring pelaksanaannya agar benar-benar bisa menuntaskan masalah yang terjadi di organisasi. (Gaspersz, 2013:39)

Menurut Jatmiko (2011:7-9) mengatakan bahwa ISO 9001:2008 disusun berdasarkan pada delapan prinsip manajemen mutu. Prinsip-prinsip ini dapat digunakan oleh manajemen senior sebagai suatu kerangka kerja (*framework*) yang membimbing organisasi menuju peningkatan kerja. Delapan prinsip manajemen mutu yang menjadi landasan tersebut adalah:

- a. Fokus pada pelanggan: organisasi tergantung pada pelanggannya, maka manajemen organisasi harus memahami kebutuhan pelanggan sekarang dan akan datang, harus memenuhi kebutuhan pelanggan dan giat berusaha melebihi harapan pelanggan.
- b. Kepemimpinan: pimpinan puncak organisasi menetapkan kesatuan tujuan dan arah dari organisasi. Mereka harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal agar orang-orang dapat menjadi terlibat secara penuh dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi
- c. Pelibatan orang: Orang pada semua tingkat merupakan faktor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatannya secara penuh akan memungkinkan kemampuan digunakan untuk manfaat organisasi

- d. Pendekatan proses: Suatu hasil yang diinginkan akan tercapai secara lebih efisien, apabila aktifitas dan sumber-sumber daya yang berkaitan dikelola sebagai suatu proses
- e. Pendekatan sistem pada manajemen: pengidentifikasian, pemahaman, dan pengelolaan dari proses-proses yang saling berkaitan sebagai suatu sistem akan memberikan kontribusi pada efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya
- f. Perbaikan berkesinambungan: perbaikan berkesinambungan didefinisikan sebagai suatu proses yang berfokus pada upaya terus-menerus meningkatkan efektivitas dan/atau efisiensi organisasi untuk memenuhi kebijaksanaan dan tujuan dari organisasi itu
- g. Pendekatan fakta pada pengambilan keputusan: keputusan yang efektif adalah yang berdasarkan pada analisa data dan informasi untuk menghilangkan akar penyebab masalah, sehingga masalah-masalah mutu dapat terselesaikan secara efektif dan efisien
- h. Hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok: suatu organisasi dan pemasoknya adalah saling tergantung, dan suatu hubungan yang saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan bersama dalam menciptakan nilai tambah.

2.1.5 Langkah-langkah Implementasi SMM ISO 9001:2008

Menurut Gaspersz (2013:38) ada tujuh langkah untuk mengimplementasikan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, yaitu:

- a. Memperoleh komitmen dari manajemen puncak tanpa komitmen dari

manajemen puncak (kepala sekolah) implementasi sistem manajemen mutu akan mengalami kesulitan

- b. Membentuk komite pengarah atau koordinator, komite ini akan memantau proses agar sesuai dengan persyaratan standar dalam manajemen mutu. Komite juga berfungsi mengangkat atau menunjuk auditor internal untuk SMM ISO 9001:2008
- c. Mempelajari persyaratan-persyaratan standar dari sistem manajemen mutu. Memahami persyaratan manajemen mutu adalah kunci sukses menuju keberhasilan dari suatu proses dokumentasi dan implementasi
- d. Melakukan training terhadap semua anggota organisasi. Guru dan staf sangat menentukan keberhasilan implementasi SMM ISO 9001:2008
- e. Memulai peninjauan ulang manajemen (*manajemen review*). Pimpinan organisasi harus mendelegasikan tanggung jawab mutu organisasi kepada wakil manajemen mutu. Tinjauan ulang manajemen dimulai dengan menfokuskan pada persyaratan-persyaratan standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2008
- f. Identifikasi kebijakan kualitas, prosedur-prosedur, dan intruksi-intruksi yang dibutuhkan yang dituangkan dalam dokumen tertulis
- g. Implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, memulai audit sistem manajemen mutu, dan memilih register.

2.1.6 Implementasi SMM ISO dalam Pendidikan

Dunia pendidikan dalam sebuah kurikulum berfungsi untuk menyatakan apa yang diharapkan akan dikuasai oleh peserta didik serta bagaimana proses

pembelajaran dirancang. Namun kurikulum tidak dapat memastikan bahwa kebutuhan dan tuntutan tersebut akan terpenuhi jika terjadi ketidakefisienan proses di dalam organisasi pendidikan. Oleh karena itu institusi pendidikan membutuhkan sebuah sistem manajemen mutu yang baik untuk mencapai tujuan mutu yang ingin dicapai sesuai dengan visi dan misi sekolah.

Menurut Irnawati (2011:5) Sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 yang dilaksanakan dengan baik dapat meningkatkan kualitas pendidikannya dan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah. Implementasi SMM ISO dalam pendidikan dimulai dari beberapa pertanyaan, yaitu: siapakah pelanggan pendidikan? siapakah yang menerima pelanggan pendidikan? siapa yang menyusun program? siapa yang melaksanakan program? siapa yang melakukan evaluasi program? siapa yang melakukan verifikasi dan validasi program? siapa yang mendukung proses dari perencanaan sampai evaluasi? dan menyiapkan sumber daya yang diperlukan?

Jawaban pertanyaan diatas harus diikuti dengan penyusunan alur proses pendidikan merupakan proses berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut *input*, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan input dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Herman (1995) dalam Rini (2011:85) menjelaskan bahwa dalam bidang pendidikan penjaminan mutu harus memperhatikan tiga prinsip utama yaitu:

(1) *Filosofi*. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dipandang sebagai lembaga produksi yang menghasilkan jasa yang dibutuhkan oleh para konsumennya baik internal maupun eksternal. Agar jasa yang dihasilkan itu terus menerus disesuaikan dengan konsumen.

Maka *feedback* dari konsumen sangat penting untuk dijadikan dasar derajat mutu yang harus dicapai

(2) *Tujuan*. Tujuan lembaga pendidikan adalah memproduksi jasa yang didistribusikan kepada semua konsumen baik internal (guru dan karyawan) dan eksternal (siswa, orang tua dan masyarakat). Setiap aktivitas jasa yang diproduksi harus diberikan dalam tingkatan mutu yang lebih tinggi

(3) *Proses*. Proses pendidikan harus mempedulikan kesesuaian dengan konsumen eksternal. Feedback dari konsumen eksternal ini harus menjadi dasar dalam menentukan derajat mutu jasa yang diproduksi. Untuk mencapai derajat mutu yang diinginkan itu lembaga pendidikan menggunakan sumber daya manusia yang terdidik dengan sistem dan pengembangan produksi jasa yang memiliki nilai tambah yang memungkinkan konsumen memperoleh kepuasan yang tinggi.

Lembaga pendidikan dikatakan bermutu jika jasa yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Seperti dikemukakan Sallis (2010:29) bahwa pelanggan pendidikan adalah pelanggan *primer* yang merupakan penerima dan pengguna jasa langsung yaitu siswa, sedangkan pelanggan *sekunder* adalah pihak yang berkepentingan atas jasa sekolah walaupun tidak menerima atau tidak mempergunakan secara langsung seperti orang tua siswa, pemerintah, sponsor, dan pelanggan *tersier* adalah pihak yang menerima dan menggunakan jasa sekolah yaitu dunia kerja.

2.1.7 Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)

Menurut Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan (DPSMK), SMK yaitu lembaga pendidikan kejuruan yang diselenggarakan untuk mempersiapkan siswa dalam memasuki lapangan kerja dan mengembangkan sikap profesional dalam bidang tertentu. Tujuan didirikannya SMK yaitu

membekali siswa dengan pengembangan keterampilan, kemampuan, pemahaman, sikap, kebiasaan kerja dan pengetahuan bagi pekerja yang sungguh-sungguh berguna dan produktif saat terjun ke dunia kerja.

Misi dan tujuan SMK yang tercantum dalam PP No. 29 Tahun 1990 yaitu:

1) Menyiapkan siswa untuk memasuki lapangan kerja serta mengembangkan sikap profesional, 2) Menyiapkan siswa agar mampu memiliki karir, mampu berkompetensi, dan mampu mengembangkan diri, 3) Menyiapkan tenaga kerja tingkat menengah untuk mengisi kebutuhan dunia usaha atau dunia industri pada saat sekarang atau masa yang akan datang, 4) Menyiapkan tamatan agar menjadi warga negara yang produktif, adaptif, dan kreatif.

Sedangkan menurut penjelasan yang tercantum pada penjelasan UU Sisdiknas pasal 15, SMK mempunyai tujuan umum dan tujuan khusus, yaitu:

2.1.7.1 Tujuan Umum:

- a. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan peserta didik kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b. Mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi warga negara yang berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab
- c. Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki wawasan kebangsaan, memahami dan menghargai keanekaragaman budaya bangsa Indonesia
- d. Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki kepedulian terhadap lingkungan hidup, dengan secara aktif turut memelihara dan melestarikan lingkungan hidup, serta memanfaatkan sumber daya alam dengan efektif dan efisien.

2.1.7.2 Tujuan khusus:

- a. Menyiapkan peserta didik agar menjadi manusia produktif, mampu bekerja mandiri, mengisi lowongan pekerjaan yang ada di dunia usaha dan dunia industri sebagai tenaga kerja tingkat menengah sesuai dengan kompetensi dalam program keahlian yang dipilihnya
- b. Menyiapkan peserta didik agar mampu memilih karir, ulet dan gigih dalam berkompetisi, beradaptasi di lingkungan kerja, dan mengembangkan sikap profesional dalam bidang keahlian yang diminatinya
- c. Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, agar mampu mengembangkan diri di kemudian hari baik secara mandiri maupun melalui jenjang yang lebih tinggi
- d. Membekali peserta didik dengan kompetensi-kompetensi yang sesuai dengan program keahlian yang dipilih.

2.1.8 Penelitian yang Relevan

- 2.1.8.1 Nurul Huda (2013) Magister Manajemen Pendidikan Universitas Lampung dengan judul tesis: *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 pada Pendidikan Vokasional (Studi Kasus di SMK Negeri 2 Metro)*. Hasil penelitian ini adalah: 1) implementasi ISO 9001:2008 melalui 8 prinsip manajemen mutu di SMKN 2 Metro sudah berjalan efektif yaitu sudah dilaksanakan secara simultan dan terintegrasi dengan klausul SMM ISO 9001:2008; 2) implementasi SMM ISO 9001:2008 di SMK Negeri 2 Metro mampu mengubah sikap, mental, perilaku, seluruh unsur yang ada di sekolah; 3) implementasi SMM ISO 9001:2008 di

SMK Negeri 2 Metro berdampak pada efektifitas dalam upaya sekolah mengelola pendidikan yang bermutu baik didunia kerja maupun melanjutkan pendidikan.

- 2.1.8.2 Sri Indah Wahyuningsih (2013) Magister Manajemen Pendidikan Unila dengan judul tesis *Implementasi Manajemen Mutu Melalui Program ISO 9001:2008 (Studi kasus di SMA Negeri 1 Gading Rejo)*. Hasil penelitian ini adalah: 1) Pelaksanaan ISO di SMA Negeri 1 Gading Rejo telah tersusun secara logis, sistematis, komprehensif dan visioner dalam bentuk rencana pengembangan sekolah; 2) Faktor penghambat implementasi program ISO adalah kemampuan guru dan keterlibatan siswa masih kurang, mengubah budaya proses pembelajaran berpusat pada guru ke proses pembelajaran pada siswa masih sulit; 3) faktor yang mendukung implementasi ISO adalah partisipasi kepala sekolah dalam pelaksanaan ISO 9001:2008 sangat besar dengan kemampuan melibatkan sumber daya yang ada disekolah. Partisipasi guru, komite sekolah dan warga sekolah yang aktif dengan memberikan bimbingan dan arahan dalam berbagai aspek demi keberhasilan implementasi ISO di sekolah.
- 2.1.8.3 Susilawati (2013) Pendidikan Ekonomi FKIP UNS dengan judul penelitian *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Batik 1 Surakarta*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Persyaratan SMM ISO 9001:2008 yang sudah dipenuhi oleh SMA Batik 1 Surakarta, yaitu: lingkup penerapan dan proses kegiatan sekolah, acuan yang mengatur, istilah ataupun definisi, sistem manajemen mutu, tanggung jawab manajemen, pengelolaan sumber daya, realisasi jasa

pendidikan, pengukuran, analisis, serta perbaikan; 2) SMM ISO 9001:2008 dilaksanakan di masing-masing lini kerja berdasarkan sasaran mutu yang telah dirumuskan sebelumnya dengan berdasarkan pada 8 prinsip manajemen; 3) Faktor pendukung keberhasilan SMM ISO 9001:2008 SMA Batik 1 Surakarta, yaitu: adanya komitmen dan kesadaran semua warga sekolah, kualitas SDM, sarana prasarana yang memadai, dan ketersediaan dana; 4) Faktor penghambat pelaksanaan SMM ISO 9001:2008 di SMA Batik 1 Surakarta, yaitu: ketidakpahaman personel tentang ISO, kesulitan mengubah budaya/kebiasaan SDM, masih kurangnya pendokumentasian dan perekaman kegiatan. Upaya mengatasi faktor penghambat tersebut melalui pemahaman tentang sistem manajemen mutu ISO kepada semua warga sekolah baik oleh tim konsultan ISO maupun pihak internal, serta membuat sistem pengendalian rekaman yang dibakukan.

2.2 Kerangka Pikir

SMK Negeri 3 Metro sebagai sekolah kejuruan selalu mengawasi mutu pelayanan akademik dan non akademik, serta mengevaluasi SMM ISO 9001:2008. Komitmen sekolah yang tertuang dalam visi, misi, tujuan dan rencana strategis yang termaktub dalam sasaran mutu adalah untuk meraih pelanggan yang maksimal.

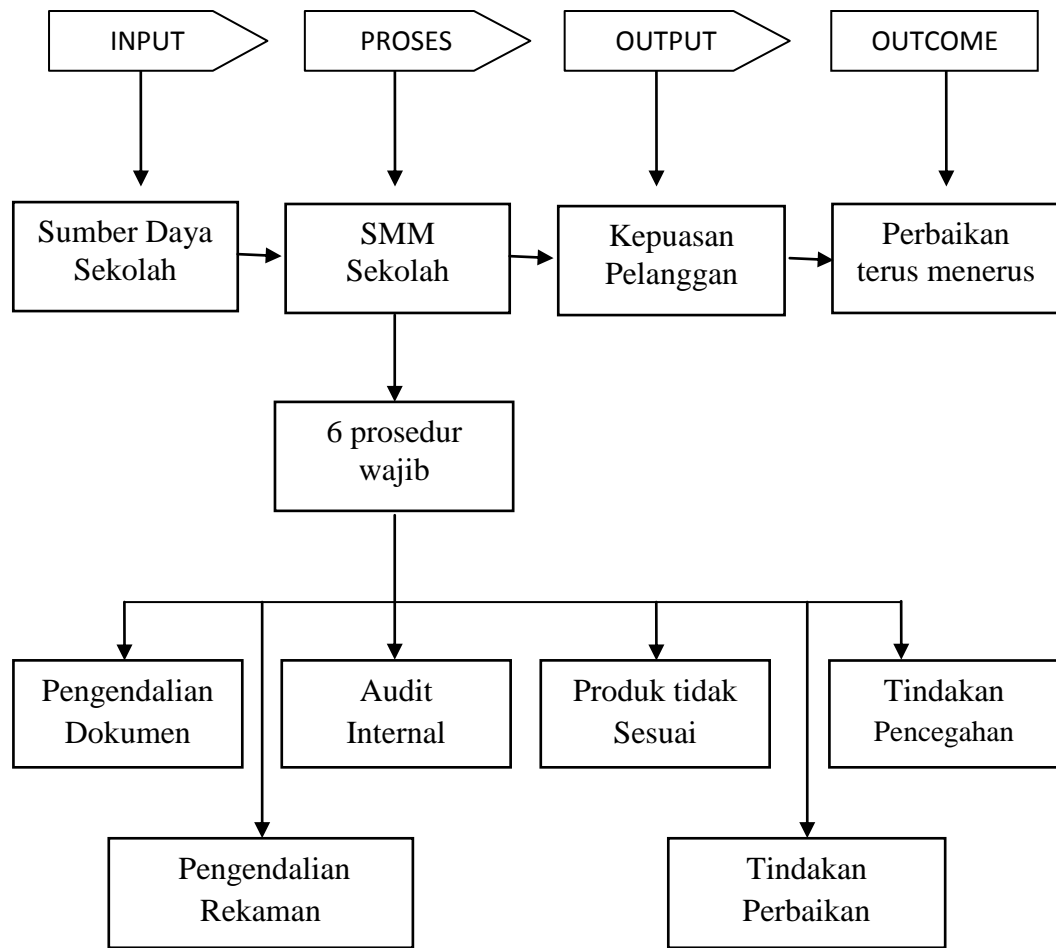
Dalam aspek *input* lebih menekankan pada Sumber Daya Manusia (SDM), sarana prasarana dan sistem informasi. Ketersediaan SDM meliputi proses penerimaan siswa baru, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Sarana

prasarana dan sistem informasi meliputi pelayanan, arsip data, sistem penilaian hasil belajar yaitu kesesuaian data yang ada dilapangan dengan standar yang telah ditetapkan.

Dalam aspek *proses* menekankan pada perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Proses pembelajaran harus sesuai dengan kebutuhan yang ada, juga melihat apakah standar mutu yang ditetapkan oleh SMK Negeri 3 Metro sudah mengacu pada standar yang sesuai dengan pelaksanaan ISO 9001:2008.

Dalam aspek *output* (lulusan) menekankan hasil dalam proses pelaksanaan evaluasi hal ini akan berdampak pada pelanggan yang akan masuk ke SMK Negeri 3 Metro sehingga akan mempengaruhi input yang akan datang.

Dalam aspek *outcome* (lulusan yang sudah bekerja) lebih menekankan pada hak-hak pelanggan yaitu kepuasan pelanggan, melalui perkembangan terus menerus perbaikan kearah yang lebih baik. Indikator penilaian yaitu prestasi para lulusan dimana mampu mandiri dan bisa diterima didunia kerja yang ada diwilayah sekitarnya. Kerangka pikir dalam penelitian ini, seperti pada gambar 2.2 dibawah ini:



Gambar 2.2 Kerangka Pikir Penelitian