ANALISIS IMPLEMENTASI AUDIT PENJAMINAN MUTU BERDASARKAN ISO 9001:2015 DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN PGRI 3 MALANG

Ezra Nindita Yuniar

Rosidi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Brawijaya

Malang

Email: ezra.nindita16@gmail.com

ABSTRACT

The aims of this study is to examine the application and examination of the quality assurance system based on ISO 9001:2015 at Vocational High School PGRI 3 Malang. The method of the research process is descriptive qualitative, and the research data collection techniques utilized literature studies and field studies (interviews, observation, and documentation). Vocational High Schools, as prospective educational institutions providing masters who are competent in their fields of expertise and as schools that facilitate the creation of products and services, must have good quality assurance to be able to compete globally. Quality products and services that meet standards are produced by quality assurance system based on ISO 9001:2015 which are used in conducting internal audits at the school. Quality assurance audit was analyzed through three stages, which consist of data collection, data analysis using the PDCA Shewhart (Plan-Do-Check-Act) of Shewhart, and connecting between criteria, conditions, causes, consequences, and recommendations. The conclusion of this study is that Vocational High School PGRI 3 Malang implements and checks quality assurance in accordance with the documented procedures it applies. The performed quality assurance audits are quite effective, although there are a number of errors and some findings that can be corrected with short-term corrective actions.

Keywords: ISO 9001:2015, Quality Assurance, Internal Audit

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan serta pemeriksaan atas audit penjaminan mutu berdasarkan ISO 9001:2015 di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang. Metode yang digunakan dalam proses penelitian adalah kualitatif deskriptif, serta teknik pengumpulan data penelitian menggunakan studi pustaka dan studi lapangan (wawancara, observasi, dan dokumentasi). Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai lembaga pendidikan calon penyedia tenaga kerja yang menguasai kompetensi pada bidang keahliannya, maka sekolah sebagai sarana yang mawadahi terciptanya produk dan layanan, harus memiliki jaminan kualitas mutu yang baik mampu bersaing secara global. Produk dan layanan yang berkualitas memenuhi standar dihasilkan dengan cara penjaminan mutu berdasarkan ISO 9001:2015 dalam pelaksanaan audit internal di sekolah tersebut. Peneliti menganalisis audit penjaminan mutu melalui 3 tahap, yang terdiri atas pengumpulan data, analisis data menggunakan siklus PDCA Shewhart (*Plan-Do-Check-Act*), serta menghubungkan antara kriteria, kondisi, penyebab, akibat, dan rekomendasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang melakukan penerapan dan pemeriksaan atas penjaminan mutu sesuai dengan prosedur terdokumentasi yang diterapkannya. Audit penjaminan mutu yang dilakukan tergolong efektif, meskipun terdapat beberapa kesalahan dan menyebabkan beberapa temuan yang bisa diperbaiki dengan tindakan perbaikan jangka pendek.

Kata Kunci: ISO 9001:2015, Penjaminan Mutu, Audit Internal

PENDAHULUAN

Ketika kita membahas mengenai kepuasan atas kualitas atau mutu suatu layanan produk atau jasa, tentu penilaian tersebut umumnya menjadi subjektif tergantung seberapa besar manfaat yang akan diterima oleh pelanggan atas kualitas atau mutu suatu layanan produk atau jasa yang diterimanya, ini tentu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sehingga penilaiannya akan bersifat cenderung relatif. Dengan adanya perbedaan tingkat kepuasan tersebut, maka peraturan atas standar kepuasan pada tingkatan kualitas atau mutu yang dihasilkan pun diciptakan oleh suatu badan organisasi yang berlaku pada skala internasional dan nasional, yaitu ISO 9001 klausul versi terbaru tahun 2015.

ISO adalah lembaga internasional untuk standarisasi yang didirikan pada tahun 1947 dan berkedudukan di Jenewa, Swiss. ISO dimaksudkan untuk memperagakan kemampuan organisasi agar taat asas dalam memberikan layanan yang dapat memenuhi permintaan pelanggan dan peraturan yang berlaku dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan sistem kepastian kualitas dengan proses pengendalian (perbaikan) yang berkelanjutan. ISO 9001:2015 yang merupakan standar untuk kualitas atau mutu yang dihasilkan menetapkan syarat yaitu suatu organisasi bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan sistem yang efektif, termasuk proses untuk peningkatan sistem dan jaminan kesesuaian terhadap pelanggan dan persyaratan hukum serta peraturan yang berlaku. Dengan adanya ISO 9001:2015 diharapkan mampu mengarahkan tiap organisasinya agar memberikan produk atau jasa yang mampu memenuhi standar sistem yang telah ditetapkan, baik itu dari sisi kelayakan maupun nilai guna produk atau jasa tersebut.

Bidang Akuntansi pun memiliki keterkaitan dengan penerapan ISO 9001:2015. Salah satu rumpun ilmu Akuntansi yaitu mempelajari *Auditing*. Dari sekian banyak teori yang membahas mengenai rumpun *Auditing*, pada penelitian ini terfokus pada audit internal. Audit internal dinilai sebagai rangkaian kegiatan Akuntansi yang mampu membantu proses analisa program kinerja yang dilakukan agar sesuai dengan aturan yang seharusnya. Audit internal merupakan proses penting yang diterapkan bagi organisasi pada pelaksanaan audit penjaminan mutu berdasar dari ISO 9001:2015, karena bertujuan dapat mengetahui penilaian pasti akan

semua proses yang telah dilakukan sesuai dengan kebijakan mutu, pedoman mutu, prosedur standar operasional, dan dokumen-dokumen lain dalam penerapan ISO 9001:2015, serta memperoleh masukan yang sangat berguna untuk terselenggaranya kinerja perusahaan/lembaga/instansi yang lebih baik yang terus diperbaharui sesuai dengan kebutuhan masa sekarang dan mendatang.

ISO 9001:2015 menjadi acuan standar bagi organisasi yang memiliki tanggungjawab pada berbagai pihak, terutama organisasi yang berwenang bagi kesejahteraan hidup banyak orang seperti layanan pendidikan bagi masyarakat. Perubahan yang terjadi pada suatu negara didasari dengan kualitas atau mutu yang dimiliki pada pendidikan yang telah ditempuh oleh masyarakatnya. Proses pencerdasan bangsa dilakukan baik melalui jalur sekolah maupun luar sekolah. Pada gilirannya, kesempatan memperoleh pendidikan tidak terkecuali bagi siapapun semakin dirasakan masyarakat, karena pendidikan telah dijadikan kebutuhan pokok dalam kehidupan masyarakat (Syafaruddin, 2008:1). Peranan pendidikan membawa pengaruh pada pola pikir, gaya hidup, cara pandang terhadap permasalahan, integritas kepemimpinan, sehingga melalui hal-hal tersebut dapat dinilai sejauh apa kualitas atau mutu yang diberikan untuk kontribusi pendidikan yang lebih baik. Mangkuprawira dan Aida (2007:8) menyatakan, dibandingkan dengan lembaga – lembaga yang terkait dengan bisnis dan perdagangan, sekolah termasuk lembaga yang paling rendah untuk berubah. Peranan audit penjaminan mutu membantu mengetahui sejauh mana layak atau tidak layanan pendidikan yang diberikan pada masyarakat tersebut agar tidak terjadi ketimpangan dalam hal pemenuhan pendidikan yang cukup bagi seluruh lapisan masyarakat baik di desa maupun di kota.

Negara Indonesia yang saat ini menuntut sebuah lembaga pendidikan untuk bersaing secara gamblang dengan meningkatkan efisiensi produktifitas yang dihasilkan, sehingga perebutan pasar pendidikan di dalam negeri telah menuntut pelanggan agar memperoleh jaminan terhadap produk yang ditawarkan oleh lembaga pendidikan tersebut (Gilang 2012:12). Salah satu kebijakan yang diterapkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah untuk meningkatkan kualitas dari tamatan sekolah yaitu program pengembangan sekolah berstandar Nasional dan Internasional yang menetapkan

kriteria – kriteria yang harus dipenuhi bagi sekolah-sekolah yang akan melaksanakannya. Salah satu kriteria Sekolah Menengah Kejuruan berstandar Internasional adalah mengadopsi Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2015 (umum juga dikenal dengan sebutan audit mutu internal atau audit penjaminan mutu). Dengan adanya standar ISO ini secara perlahan namun pasti akan diberlakukan melalui sertifikasi sebagai jaminan kualitas mutu, dan hal ini telah dikembangkan melalui pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai lembaga pendidikan calon penyedia tenaga kerja yang menguasai kompetensi pada bidang keahliannya.

Berbeda dengan jenjang pendidikan pada ranah Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Sekolah Menengah Atas (SMA) yang program pendidikannya hanya berpaku pada teori saja, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan jenjang pendidikan yang mengimbangi antara teori dan praktik, yang tujuannya adalah dipersiapkan lebih cepat untuk menghasilkan lulusan yang siap kerja di berbagai bidang seperti, dunia usaha, industri, maupun berwirausaha mandiri sebagai peran strategis dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional. Peningkatan kualitas mutu dari lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) diyakini akan dapat menghasilkan calon tenaga profesional yang siap pakai sesuai kebutuhan bidang masing-masing.

Dengan adanya beberapa pertimbangan tersebut, maka bertujuan untuk melakukan penelitian dengan judul yaitu Analisis Implementasi Audit Penjaminan Mutu berdasarkan ISO 9001:2015 di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang.

TINJAUAN PUSTAKA

Audit Penjaminan Mutu

Menurut Bayangkara (2017:278), audit sistem kepastian kualitas/penjaminan mutu adalah proses sistematis, mandiri, dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti objektif dan menilainya secara objektif untuk menentukan sejauh mana kriteria audit telah dipenuhi; audit ini dirancang untuk menilai aktivitas, praktik, atau kebijakan perusahaan untuk menentukan apakah perusahaan memiliki kemampuan untuk memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan dalam operasinya.

Hal yang selaras pun juga disampaikan oleh Tunggal (2000:89), ia menyatakan bahwa audit penjaminan mutu merupakan suatu pengujian yang sistematis dan independen untuk

menentukan apakah aktivitas kualitas atau mutu dan hasil yang berhubungan dengan mutu memenuhi aturan yang telah direncanakan dan apakah aturan tersebut ditetapkan secara efektif dan cocok untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam pelaksanaan audit penjaminan mutu membantu dalam menilai kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan kualitasnya, mengetahui prosedur-prosedur yang berlaku telah diikuti dan ditaati oleh perusahaan, mengetahui metode efisiensi, efektivitas, dan ekonomis telah dilakukan dan terdapat bukti informasi dokumentasinya, catatan kualitas dipelihara secara memadai dan digunakan sebagai bahan pembelajaran atas masalah-masalah yang ada dalam produksi, serta membantu dalam upaya pemeliharaan dan pencegahan selama proses produksi berlangsung.

Berbagai pihak berkepentingan terhadap hasil audit penjaminan mutu dengan berbagai kepentingan dan tujuan, adapun pihak-pihak tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Perusahaan (Manajemen Puncak)
2. Pelanggan
3. Pemerintah
4. Asosiasi
5. Lembaga Sertifikasi

Teori PDCA (*Plan – Perencanaan, Do – Pelaksanaan, Check – Cek, Act – Tindakan Perbaikan*) berperan sebagai Langkah-Langkah Pelaksanaan Program Audit Penjaminan Mutu

PDCA merupakan singkatan dari “*Plan, Do, Check, Act*”, dalam bahasa Indonesia diterjemahkan yaitu “Perencanaan, Pelaksanaan, Pemeriksaan/Cek, Tindakan Perbaikan”, adalah suatu proses pemecahan masalah empat langkah wajib yang umum digunakan dalam pengendalian kualitas. PDCA pertama kali dikemukakan oleh Walter Shewhart, yang juga sering dianggap sebagai bapak pengendalian kualitas; tetapi dalam mempopulerkan penggunaan dan memperluas penerapannya PDCA dilakukan oleh Deming.

Hendra (2013:17) menjelaskan mengenai proses PDCA dalam keterkaitannya dengan audit penjaminan mutu, yaitu sebagai berikut:

1. *Plan*, Perencanaan

Ini merupakan tahapan pertama yang ada pada teori PDCA, yang terlebih dahulu dilakukan adalah merencanakan sasaran/goal/tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi, serta tahapan proses dan ketentuan-ketentuan yang akan ditetapkan oleh organisasi dalam rangka untuk

mencapai hasil yang sesuai dengan spesifikasi sasaran/goal/tujuan yang ditetapkan.

2. *Do*, Pelaksanaan

Tahapan kedua yang ada pada model teori ini adalah mengerjakan yang direncanakan. Dilakukan secara nyata pada praktiknya, yaitu pelaksanaan strategi dan kebijakan yang wajib dipatuhi, serta proses – proses yang telah direncanakan dapat dilakukan oleh seluruh sumber daya manusia organisasi.

3. *Check*, Pemeriksaan/Cek

Ini memasuki pada tahapan krusial dalam teori PDCA, karena pada tahapan ini akan mengetahui kesesuaian antara kebijakan/aturan, strategi, proses yang telah direncanakan, dengan pelaksanaannya secara nyata di lapangan. Pada proses pemeriksaan ini umumnya dilakukan dengan cara pemantauan, evaluasi, verifikasi dan perbandingan, terhadap kebijakan, sasaran mutu, dan persyaratan wajib pada produk dan layanan.

4. *Act*, Tindakan Perbaikan

Berdasar dari evaluasi dan analisis kejadian dengan peraturan yang ditetapkan, maka selanjutnya adalah dilakukan tindakan perbaikan untuk hal-hal yang belum terlaksana dengan baik/dipatuhi secara utuh, serta mengarahkan kinerja organisasi untuk senantiasa berpegang teguh dan patuh pada aturan yang seharusnya agar kinerja organisasi tidak menyimpang dari sasaran/goal/tujuan yang ditetapkan.

Audit Penjaminan Mutu berdasarkan ISO 9001:2015

Terdapat tujuh klausul dari ISO 9001:2015 yang memberikan rujukan atas ruang lingkup tentang audit penjaminan mutu (Badan Standardisasi Nasional, 2015), yakni:

1. Klausul 4 tentang Konteks Organisasi
2. Klausul 5 tentang Kepemimpinan
3. Klausul 6 tentang Perencanaan
4. Klausul 7 tentang Pendukung
5. Klausul 8 tentang Operasi
6. Klausul 9 tentang Evaluasi Kinerja
7. Klausul 10 tentang Perbaikan

ISO

Menurut Rudi Suardi (2001:21), banyak yang beranggapan bahwa ISO adalah singkatan dari kata *The International Organization For Standardization*, nyatanya ISO juga memiliki makna lebih daripada itu. ISO adalah sebuah kata yang berasal dari bahasa Yunani yang berarti “sama”, seperti istilah “*Isoterm*” yang berarti

“dimensi yang sama”, dan “*Isobar*” yang berarti “tekanan yang sama”.

Penyataan lain pun datang dari Vincent Gaspersz (2001:1), ia berpendapat bahwa *International Organization For Standardization* atau lebih dikenal dengan ISO adalah organisasi internasional yang bertanggungjawab dalam mengkoordinasikan penyusunan standar baru ataupun revisi ISO standard yang telah ada.

Seri ISO 9000 terbagi atas dua tipe dasar standar, yang pertama adalah seri – seri ISO 9000 yang memuat persyaratan standar sistem kualitas, sedangkan yang kedua adalah seri – seri ISO 9000 yang berkaitan dengan petunjuk aplikasi manajemen kualitas. Seri –seri ISO 9000 yang termasuk dalam standar sistem kualitas adalah ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003, yang disusun untuk tujuan kontrak dan penilaian sistem kualitas formal berdasarkan kriteria ISO 9000; sedangkan seri –seri ISO 9000 yang termasuk dalam petunjuk aplikasi manajemen kualitas adalah ISO 9004 beserta bagian – bagiannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan pada Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang yang berlokasi di Jalan Raya Tlogomas Gang 9 Nomor 29, Tlogomas, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65144. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti antara lain: wawancara, dokumentasi dan observasi.

HASIL PENELITIAN

Perencanaan dan Persiapan Audit

Proses awal munculnya audit penjaminan mutu di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang adalah bermula dengan adanya status sekolah sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional yang mewajibkan bahwa sekolah harus bersertifikat ISO 9001 sebagai landasan memiliki kualitas mutu yang baik, maka pada tahun 2007 Sekolah Menengah PGRI 3 Malang mendaftarkan diri dan memperoleh sertifikat ISO.

Sejak adanya sertifikat ISO tersebut, maka tentunya diawali dengan pembentukan tim audit mutu internal dengan susunan kepengurusan yaitu *Top Management* (Kepala Sekolah); *Management Representative* sebagai pelaksana dan penanggung jawab dari seluruh rangkaian proses audit mutu internal serta bertanggung jawab atas pengelolaan sistem mutu yang diharap terus diperbaharui perbaikan keberlanjutan sesuai dengan kondisi

dan kebutuhan sekolah; *Document Controller* yang bertugas untuk mengatur rekap data dokumen baru, *expired*, atau perubahan pembaharuan dokumen yang digunakan sebagai bukti-bukti konkrit ketika proses audit berlangsung; serta tim auditor internal yang telah dipilih bertugas secara penuh untuk mengaudit bidang-bidang yang ada di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang.

Tim auditor internal yang telah dipilih berdasarkan orang-orang yang kompeten di bidang tersebut, demikian pernyataan Pak Jarwo selaku pihak *Management Representative* Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang. Hal tersebut dapat diketahui dengan pemilihan tim audit adalah dengan cara pihak sekolah mengadakan *upgrading* pelatihan auditor internal yang diharapkan pelatihan tersebut berguna untuk meningkatkan kualitas dan pengetahuan calon tim auditor internal. *Upgrading* pelatihan auditor internal tersebut berlangsung selama dua hari, dengan agenda dihari pertama yaitu pengenalan dasar tentang *awareness* ISO, bentuk macam-macam jenis ISO, tujuan penerapan ISO, dan serangkaian teori dalam proses ISO; kemudian dihari kedua yaitu praktik proses pelatihan audit berdasarkan dengan teori yang telah diperoleh pada hari sebelumnya. Tak hanya berhenti disitu saja untuk memenuhi kriteria sebagai tim internal auditor, tetapi terdapat *pre-test*, *post-test*, absensi kehadiran, keaktifan peserta calon tim internal auditor dalam rangkaian kegiatan pelatihan calon tim internal auditor yang telah dilakukan, karena beberapa hal tersebut menjadi penilaian kelayakan untuk lolos sesuai standar yang telah ditetapkan agar menjadi bagian sebagai tim internal auditor yang nantinya akan melakukan program-program audit di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang. Selain itu juga, Pak Jarwo menjelaskan bahwa hasil pelaksanaan audit internal yang ia dan tim lakukan, akan digunakan oleh pihak auditor eksternal untuk mengaudit pihak sekolah, yang diharapkan sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan lembaga ISO karena Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang telah memperoleh sertifikat tersebut yang memang seharusnya grafik pergerakan penerapan kualitas mutu yang diberikan adalah cenderung naik atau stabil bukan menurun, agar tercapainya tujuan ISO tersebut dalam audit sistem kepastian kualitas.

Sebelum melakukan proses audit secara internal yang berlangsung di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, pihak *Management*

Representative memberikan surat edaran kepada pihak *auditee* (pihak yang akan diaudit yaitu penanggung jawab di bidang masing-masing) untuk mempersiapkan dokumen data yang valid sebagai bukti yang digunakan ketika proses audit berlangsung agar memudahkan dan mempercepat *checklist* data audit penjaminan mutu yang telah sesuai; dan jika dinyatakan temuan yang tidak sesuai, maka akan diproses lebih lanjut untuk dilakukan perbaikan berkelanjutan di bidang yang diaudit tersebut sebelum diaudit oleh pihak auditor eksternal (tim ISO). Pada tahap perencanaan ini, auditor (*Management Representative* dan tim audit internal) berperan sebagai pihak yang mengidentifikasi terhadap tujuan dan sasaran organisasi, tujuannya adalah mempertegas fokus audit. Dengan dasar yang jelas tersebut, maka proses identifikasi yang dilakukan oleh auditor mengacu pada 5W+1H: siapa (*who*), apa (*what*), dimana (*where*), kapan (*when*), mengapa (*why*), dan bagaimana (*how*) berkaitan dengan objek audit.

Pak Jarwo juga memberikan informasi penting berkaitan dengan audit penjaminan kualitas, yaitu selain temuan laporan data audit yang telah diperoleh dari tim auditor internal (pihak internal Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang), ternyata tim auditor eksternal (tim ISO) juga mencari hal-hal yang masih terlewatkan atau belum ditemukan oleh tim auditor internal. Peristiwa tersebut disebabkan karena kurangnya pengalaman yang dimiliki oleh tim auditor internal dibandingkan dengan tim auditor eksternal yang jauh lebih berpengalaman karena sehari-harinya selalu diperhadapkan dan menangani lebih banyak macam kasus audit. Dari situ dapat diketahui bahwa, tim auditor eksternal (tim ISO) dalam melakukan praktek audit tidak langsung terbuka menelan informasi secara mentah-mentah, tetapi menelaah lebih jauh atas informasi untuk diterima lebih jelas dan lengkap.

Penjadwalan atau Pelaksanaan Proses Audit

Dalam melakukan peninjauan perbaikan pada cakupan audit yaitu audit penjaminan mutu yang diberikan pada bidang jasa dan layanan di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, pihak *Management Representative* yang bertanggung jawab akan hal tersebut maka melakukan audit mutu internal dua kali dalam satu tahun ajaran, yaitu pada bulan Februari dan September.

Pelaksanaan audit terlebih dahulu dilakukan dengan cara pembuatan jadwal terstruktur untuk melakukan audit antara pihak *Management*

Representative dengan pihak yang akan diaudit yaitu penanggung jawab di bidang masing-masing yang ada pada Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang karena ia berstatus sebagai pihak *auditee*.

Dalam melakukan audit mutu internal di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, pihak *Management Representative* dan tim auditor internal yang telah terpilih menggunakan cara *audit by procedure*, yaitu pelaksanaan audit mutu internal yang membahas mengenai audit penjaminan mutu berdasarkan dengan prosedur/standar operasional yang ada di masing-masing bidang dicocokkan kesesuaiannya telah terlaksana dengan baik atau belum, melalui pemahaman mengenai ruang lingkup dan sasaran audit yang terdiri atas kondisi, kriteria, penyebab, akibat, dan usulan rekomendasi jika diperlukan. Hal tersebut digunakan sebagai bahan penilaian efisiensi, efektivitas, dan keekonomisan kinerja yang dilakukan di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, yang diketahui melalui cara penunjukkan bukti audit dan konfirmasi positif dan negatif, hanya sebatas sampai disitu. Hal berbeda terjadi pada pelaksanaan audit ketika tim auditor eksternal datang ke Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang. Tim auditor eksternal melakukan audit di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang menggunakan cara *audit by process*, yang artinya rangkaian audit jauh lebih mendalam berkaitan antara satu proses dengan yang lainnya menghasilkan rangkaian titik benang merah mengetahui aspek tertentu yaitu umumnya seperti penyebab gagalnya suatu rancangan kinerja terlaksana tidak sesuai dengan standar operasional yang ada. Dengan hal tersebut tentu pelaksanaan audit eksternal memerlukan waktu yang lama, seperti meninjau catatan di tiap bidang yang ada, analisis data dari proses kunci hingga proses lain yang juga berhubungan, pengamatan secara langsung dilapangan karena tentu tim auditor eksternal lebih peka dengan rangkaian proses tersebut sehingga mampu mengidentifikasi area-area yang menjadi pemicu kegagalan pada ketidak sesuaian dengan standar operasi, serta juga mampu menunjukkan proses mana yang menjadi faktor unggul dalam menciptakan proses layanan atau jasa yang maksimal pada sistem kepastian kualitas atau mutu yang diberikan dari pihak Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang.

Proses audit yang berlangsung dimulai dengan mereview/memeriksa kesesuaian dengan prosedur *checklist*, produk dan layanan, serta sistem yang

digunakan dalam kinerja Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang. Proses audit yang dilakukan secara internal di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang adalah melalui wawancara dan investigasi untuk mengembangkan temuan minor ataupun temuan mayor yang didapat serta evaluasi untuk menghubungkan temuan-temuan tersebut dengan kriteria audit yang telah ditetapkan. Berknaan dengan proses tersebut, maka auditor memerlukan akses informasi yang berkaitan, prosedur pengoperasian, informasi terdokumentasi secara historis perkembangan masa ke masa, dan sasaran target perencanaan yang hendak dicapai. Kecukupan data yang berkaitan dengan ruang lingkup audit sistem kepastian kualitas sangatlah penting, karena mempermudah dan meraih kesuksesan pelaksanaan audit yang baik.

Dalam pelaksanaan audit mutu secara internal di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, terdapat suatu permasalahan yang selalu rutin terjadi di tiap tahunnya, yaitu pelaksanaan audit mutu internal yang telah terjadwal pada praktiknya ternyata tidak dapat dilakukan secara tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditentukan oleh pihak *Management Representative* dengan *auditee*, sehingga hasil informasi dari audit mutu internal tersebut dinilai inkonsisten. Permasalahan ini tentu disebabkan oleh berbagai faktor. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Jarwo selaku pihak *Management Representative* yang bertanggung jawab atas pelaksanaan audit mutu secara internal di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, penyebab pelaksanaan audit tidak dapat dilakukan secara tepat waktu sesuai jadwal karena pihak-pihak yang terlibat dalam proses audit mutu internal tersebut memiliki tanggung jawab *multiple job*, yang artinya kesibukkan pada tanggung jawab yang berbeda-beda menyebabkan minimnya waktu untuk memenuhi jadwal pelaksanaan audit mutu internal; kemudian padatnya rangkaian kegiatan yang ada di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang seperti jadwal bimbingan belajar diluar jam kelas, waktu pelaksanaan *try out* dan ujian praktek serta ujian sekolah bagi siswa kelas XII yang memerlukan pendampingan dari guru-guru yang juga adalah penanggung jawab di bidang-bidang yang ada di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang atau sebagai *auditee* dalam pelaksanaan audit mutu internal; selain itu juga adanya panitia penerimaan siswa baru, adanya rangkaian kegiatan studi banding dengan pihak sekolah lain, beberapa *multiple job* tersebut menyebabkan kesulitan

waktu titik temu antara pihak *Management Representative* dengan *auditee*.

Mempelajari Hasil Audit dan Melakukan Tindakan Perbaikan

Hasil audit akan menyajikan informasi tentang kekuatan dan kelemahan dari beberapa bagian dilingkup Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang yang membutuhkan peningkatan perbaikan.

Pada tahapan ini, *Management Representative* dan tim auditor internal Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang mempelajari hasil audit berdasar dari acuan yaitu klausul-klausul yang ada pada ISO 9001:2015 dan *checklist* pertanyaan yang dibuat oleh tim auditor internal sesuai dengan kebutuhan informasi sasaran tujuan dalam kebijakan mutu dan kualitas yang diterapkan di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, yang akan menghasilkan temuan-temuan jika terdapat ketidaksesuaian dalam praktiknya. Hasil audit dalam penilaian audit sistem kepastian kualitas di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang menjelaskan mengenai kondisi realita yang terjadi di lapangan; kriteria yang dijadikan sebagai standar pedoman bagi seluruh perangkat kinerja di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang dalam melakukan aktivitasnya; penyebab positif, jika program atau aktivitas berjalan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi, atau malah sebaliknya yaitu penyebab negatif, jika program atau aktivitas berjalan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang lebih rendah dari standar yang telah ditetapkan; akibat yang menjelaskan mengenai perbandingan antara penyebab dengan kriteria; serta rekomendasi yang diperlukan pada program atau aktivitas dengan tingkat pencapaian yang lebih rendah dari kriteria yang ditetapkan.

Klausul ISO 9001:2015 terdiri atas 10, tetapi klausul 1-3 tidak dibahas secara detail karena ketiga klausul tersebut dinilai sebagai materi penunjang/materi pendukung, bukan materi utama yang digunakan dalam tinjauan rangkaian proses analisis implementasi audit penjaminan mutu berdasarkan ISO 9001:2015 di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang. Adapun isi dari ketiga klausul tersebut adalah sebagai berikut:

1. Klausul 1 hanya berisi pedoman penjelasan tentang organisasi apa saja yang dapat menerapkan ISO 9001:2015, bukan tentang proses implementasinya dalam praktik. Menurut Ibrahim (2015) dalam bukunya yaitu "ISO-9001:2015 *Final Draft International*

Standard, Penjelasan Klausul – Klausul", menyatakan bahwa:

- Organisasi yang dapat menerapkan ISO-9001:2015 adalah organisasi yang ingin menunjukkan kemampuannya untuk secara konsisten memberikan produk atau layanan yang memenuhi persyaratan pelanggan, persyaratan regulasi dan perundangan yang berlaku, melalui penerapan sistem yang efektif dalam penerapan tiap prosesnya yang dilakukan secara berkelanjutan
 - ISO-9001 bersifat umum, jadi dapat diterapkan oleh berbagai jenis organisasi tanpa memandang ukuran, produk dan layanannya
2. Klausul 2 berisi acuan normatif, yaitu referensi ke ISO-9000:2015: Sistem Manajemen Mutu – Dasar-Dasar Pengenalan
 3. Klausul 3 berisi istilah dan definisi yang berkenaan dengan ISO-9001:2015

Temuan-temuan minor dan mayor dari hasil audit berdasarkan ruang lingkup penjaminan mutu dihubungkan dengan tujuh klausul dari ISO 9001:2015, yaitu:

1. Konteks Organisasi
2. Kepemimpinan
3. Perencanaan
4. Pendukung
5. Operasi
6. Evaluasi Kinerja
7. Perbaikan

Dengan adanya temuan-temuan pada penerapan atas klausul tersebut, maka akan mengetahui kinerja yang kurang efisiensi dan kurang efektivitas agar segera diperbaiki dan mencapai standar kualitas mutu yang memuaskan kepada pelanggan.

Hasil Audit Sistem Kepastian Kualitas

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi secara langsung pada objek penelitian, terdapat 59 temuan minor pada 15 bidang/bagian di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang. Terjadi ketidaksesuaian hasil kualitas mutu yang diharapkan disebabkan karena *human error*, kebijakan/peraturan yang belum diperbaharui terbaru sesuai dengan kondisi dan kebutuhan di bidang tersebut pada saat ini, dan bukti-bukti yang belum tersimpan dengan baik padahal kebijakan program sudah dilaksanakan.

Klausul 4 tentang Konteks Organisasi

Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang sebagai organisasi masyarakat di bidang pendidikan memiliki peranan tanggung jawab yang dipengaruhi dari isu-isu internal dan eksternal organisasi. Ia menerapkan persyaratan tertentu mengenai batas ruang lingkup kinerja organisasi agar mampu mencapai kebutuhan dan harapan dari pihak yang berkepentingan dalam pencapaian audit sistem kepastian kualitas yang baik, sehingga organisasi ini sangat memperhatikan tiap detail proses sejak input hingga menjadi output dari organisasi.

a. Kondisi

- Adanya papan visi, misi, dan tujuan organisasi yang dipajang pada lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang
- Adanya Standar Operasional (SOP) Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang yang wajib dipatuhi oleh pihak internal dan eksternal yang berkepentingan
- Dengan adanya ISO 9001:2015 mempermudah Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang untuk mencapai tujuan, karena tiap prosesnya selalu dipantau dengan baik

b. Penyebab

- Isu internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, akan membantu memahami mengenai sasaran mutu yang ditetapkan, penentuan tiap prosedur yang relevan dengan kebutuhan organisasi, dan tindakan langkah tepat untuk mencapainya
- Penentuan batas atau syarat tertentu terhadap pihak relevan yang berkepentingan dalam pencapaian kepastian kualitas akan membantu kinerja Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang yang efektif dan efisien, serta mencegah pihak-pihak yang kemungkinan membawa pengaruh negatif penurunan kualitas mutu

c. Kriteria

- Motto, visi, dan misi, sebagai pondasi utama alasan berdirinya Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang
- Standar Operasional (SOP) yang ditetapkan oleh Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang melalui Surat Keputusan (SK) yang masih berlaku

d. Akibat

- Pemantauan dan pengukuran di tiap proses yang ada, merupakan sarana Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang memastikan bahwa pengendalian atas proses tersebut berjalan secara efektif dan efisien
- Memahami arah kerja mengenai sasaran target yang hendak dicapai agar menghasilkan kualitas terbaik

Klausul 5 tentang Kepemimpinan

Metode kepemimpinan pada suatu organisasi dinilai dari Manajemen Puncak (pada Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang yaitu Kepala Sekolah) yang bertanggung jawab utama dan sebagai poros arah kinerja organisasi, karena ia memiliki peranan besar atas citra, kinerja, dan sumber daya manusia yang ada pada organisasi untuk mencapai sesuai dengan kepastian kualitas.

a. Kondisi

- Secara rutin berkomitmen di tiap akhir semester tahun ajaran, dilakukan pemantauan dan evaluasi kinerja oleh Kepala Sekolah
- Kepala Sekolah berkompeten dalam pengelolaan organisasi yang baik

b. Penyebab

- Memiliki pengalaman yang mupun di berbagai macam bidang pengalaman yang mendukungnya sebagai pemimpin dalam manajemen pengelolaan organisasi yang mengarah pada kepastian kualitas
- Kepala Sekolah sebagai Manajemen Puncak memiliki kewenangan tertinggi dalam pengambilan keputusan di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, sehingga berperan besar mampu mempengaruhi di tiap bidang dan staf pekerja di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang agar patuh dalam penerapan kepastian kualitas ISO 9001:2015
- Berkebijakan menempatkan sumber daya manusia yang kompeten pada bidangnya sesuai kebutuhan organisasi dan mampu menjadi contoh positif bagi orang-orang di organisasi terhadap pencapaian kualitas

c. Kriteria

- Kualifikasi syarat sebagai Kepala Sekolah yang telah ditentukan oleh pihak Yayasan Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang
- Komitmen terhadap kepatuhan pada peraturan yang telah disepakati bersama oleh pihak Yayasan dan seluruh perangkat kinerja di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

- Komunikasi yang mudah dipahami sebagai perantara yang baik dalam pendelegasian tugas kepada sumber daya manusia di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

d. Akibat

- Membangun budaya kepercayaan dan integritas di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang
- Semangat kinerja di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang secara keseluruhan tergolong memuaskan karena memiliki integritas yang tinggi dari masing-masing penanggung jawab dipengaruhi dari metode kepemimpinan Kepala Sekolah

Klausul 6 tentang Perencanaan

Dalam menetapkan target sasaran mutu yang hendak dicapai, tentu berdasarkan dari perencanaan yang matang pada efek jangka pendek dan panjang di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang. Perencanaan dilakukan untuk mengatasi resiko dan peluang yang akan terjadi, karena akan berdampak pada kesesuaian produk dan layanan yang diterima oleh pelanggan, sehingga tentu tiap keputusan mempertimbangkan persyaratan yang relevan, dipantau dan diperbaharui jika keadaan mengharuskannya.

a. Kondisi

- Adanya skema *life mapping* organisasi mengenai sasaran-sasaran mutu dan perencanaan yang hendak dicapai
- Pelaksanaan analisa resiko dan peluang belum cukup baik
- Pembaharuan atau rencana perubahan tidak dilakukan secara mendadak, tetapi didiskusikan musyawarah bersama terlebih dahulu oleh seluruh perangkat kinerja organisasi

b. Penyebab

- Analisa resiko dan peluang membantu organisasi untuk menghadapi/mengatasi segala kemungkinan positif maupun negatif yang akan terjadi ketika suatu kebijakan diberlakukan secara langsung di lapangan
- Perkembangan zaman dan kebutuhan organisasi yang cenderung dinamis, maka mendesak untuk siap sedia pada perubahan yang terencana melalui perkiraan analisa resiko dan peluang
- Keselarasan antara peraturan perundang-undangan, peraturan standar nasional, peraturan organisasi akan menghasilkan

sasaran kualitas mutu sesuai capaian harapan melalui produk dan layanan yang diberikan

- Pelaksanaan analisa resiko dan peluang belum cukup baik disebabkan karena *human error*, pengaruh budaya organisasi yang belum terbiasa karena analisa resiko dan peluang merupakan klausul terbaru di ISO 9001:2015

c. Kriteria

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Standar ISO 9001:2015
- Standar Operasional (SOP) Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

d. Akibat

- Jika analisa resiko dan peluang terlaksana dengan baik, akan mempermudah kinerja Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang dalam efektivitas dan efisiensi waktu
- Proses musyawarah menciptakan budaya organisasi yang adil dan berintegritas bagi seluruh anggota kinerja organisasi

e. Usulan Rekomendasi

- Diadakan sosialisasi dan pelatihan bagi seluruh perangkat kinerja di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang dalam menerapkan analisa resiko dan peluang di tiap program rencana yang akan dicapai

Klausul 7 tentang Pendukung

Peranan pendukung (sumber daya manusia, prasarana, kompetensi, kesadaran, komunikasi, informasi terdokumentasi) mempengaruhi pada produk dan layanan yang diberikan agar sesuai dengan kepastian kualitas mutu.

a. Kondisi

- Peranan pendukung-pendukung sudah mencukupi untuk pemenuhan sesuai kebutuhan Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, akan tetapi pada peran kesadaran akan profesionalitas dalam bekerja dinilai masih rendah
- Proses verifikasi membantu Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang dalam pencapaian kesesuaian produk dan layanan yang diberikan

b. Penyebab

- Menganggap sepele posisi sebagai rekan dan profesionalitas dalam bekerja
- Memiliki kecukupan dana dalam perolehan faktor-faktor pendukung
- Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang memperhatikan tidak hanya pada hasil akhir saja, tetapi berpacu juga pada proses yang efektif, efisien, dan ekonomis

c. Kriteria

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Standar ISO 9001:2015
- Standar Operasional (SOP) Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

d. Akibat

- Hasil kinerja tertentu kurang efektif dan efisien karena kurangnya profesionalitas dalam bekerja
- Detail proses yang lengkap dalam pemantauan di Sekolah Menengah Kejuruan membantunya untuk menemukan ketidaksesuaian dan tindakan cepat mengatasi perbaikannya

e. Usulan Rekomendasi

- Penekanan lebih pada seluruh anggota kinerja di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang mengenai hak, kewajiban, dan tanggung jawabnya, melalui cara pemberian Surat Peringatan (SP) jika berulang kali telah melakukan pelanggaran atas peraturan yang berlaku

Klausul 8 tentang Operasi

Proses operasi merupakan peranan riskan yang berpengaruh pada produk dan layanan yang diterima pelanggan, sehingga ditetapkan persyaratan tertentu yang wajib dipatuhi serta adanya inovasi pada desain dan pengembangan agar proses yang terlibat dari input hingga output pada Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang adalah sesuai dengan standar kualitas mutu yang berlaku, bahkan melebihi ekspektasi pelanggan.

a. Kondisi

- Rangkaian proses dalam operasi dinilai cukup memuaskan, mampu mengatasi resiko yang terjadi, dan tingkat kepatuhan yang mencukupi sesuai dengan peraturan yang ada

- Berlangsungnya kinerja operasional ada beberapa hal yang belum sesuai dengan ISO

b. Penyebab

- Kerja sama tim yang baik karena antar bidang saling berkaitan dan mempengaruhi dalam pencapaian kualitas mutu terbaik
- Pengendalian atau proses *controlling* yang baik pada tiap rencana kerja yang dilakukan oleh masing-masing anggota kinerja Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

c. Kriteria

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Standar ISO 9001:2015
- Standar Operasional (SOP) Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

d. Akibat

- Perolehan nilai akreditasi A pada Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang
- Kepercayaan yang tinggi dari pelanggan maupun pihak eksternal lainnya dari Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang dalam menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas tinggi

e. Usulan Rekomendasi

- Lebih teliti ketika dalam proses perencanaan kinerja operasi agar memperhatikan sesuai dengan tiap peraturan/kebijakan eksternal yang berlaku mempengaruhi organisasi

Klausul 9 tentang Evaluasi Kinerja

Proses evaluasi kinerja dengan cara pemantauan, pengukuran, analisis, pelaksanaan audit, dan tinjauan manajemen dilakukan dengan cara perolehan informasi terdokumentasi baik secara internal maupun eksternal Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang.

a. Kondisi

- Dari beberapa cara dalam proses evaluasi kinerja, proses audit internal belum terlaksana sesuai dengan harapan
- Informasi terdokumentasi yang ada sangat membantu dalam evaluasi kinerja di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

b. Penyebab

- Kurangnya kepatuhan dari *auditee* untuk pelaksanaan audit internal yang tepat waktu karena adanya *multiple job* di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

c. Kriteria

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Standar ISO 9001:2015
- Standar Operasional (SOP) Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

d. Akibat

- Informasi yang diperoleh dari pelaksanaan audit internal kurang maksimal dalam membantu evaluasi kinerja di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

e. Usulan Rekomendasi

- Penambahan jumlah Tim Auditor Internal agar membantu pelaksanaan audit internal yang efektif dan efisien

Klausul 10 tentang Perbaikan

Dengan adanya perbaikan akan mengarahkan kinerja Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang untuk maksimal dalam pencapaian sesuai kualitas mutu.

a. Kondisi

- Proses perbaikan dilakukan Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang secara berkelanjutan pada jangka waktu pendek maupun jangka waktu panjang
- Beberapa ketidaksesuaian minor masih belum memperoleh tindakan perbaikan lebih lanjut

b. Penyebab

- Mencapai sasaran mutu dan target dari kinerja Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang
- Dengan adanya perbaikan, maka dapat dijadikan sebagai bahan pembelajaran agar tidak mengalami kejadian negatif berulang di masa mendatang

c. Kriteria

- Standar Operasional (SOP) Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang

d. Akibat

- Produk dan layanan mencapai kualitas mutu terbaik yang mampu bersaing dengan kompetensi lainnya
- Citra organisasi dinilai baik karena bertanggung jawab melalui tindakan perbaikan

e. Usulan Rekomendasi

- Lebih jeli dan tanggap dalam mengatasi ketidaksesuaian yang terjadi agar produk dan jasa tetap terjaga kualitasnya

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan berpacu pada klausul-klausul yang tercantum pada ISO 9001:2015, hal yang paling menonjol adalah mengenai pembahasan analisa manajemen resiko dan tingkat kesadaran dari anggota tim organisasi ini. Manajemen resiko ini telah direncanakan dengan baik, tetapi pada praktiknya rencana-rencana tersebut tidak diimplementasikan sepenuhnya, masih diperlukan kesatuan semangat yang sama dalam pelaksanaan kinerja yang lebih baik dari seluruh anggota tim agar manajemen resiko ini tidak hanya sekedar rencana saja. Selain itu, tingkat kesadaran profesionalitas dan rekan kerja dirasa masih sangat minim, masih sering terjadi kelalaian tanggung jawab yang seharusnya dilakukan dalam profesionalitas kerja tetapi di campur adukkan dengan status sebagai rekan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang telah melakukan langkah-langkah audit yang tepat dalam perolehan informasi yang dibutuhkan dalam audit penjaminan mutu, diketahui dari penerapan teori PDCA (*Plan – Perencanaan, Do – Pelaksanaan, Check – Cek, Act – Tindakan Perbaikan*).
2. Dengan adanya teori model tersebut maka mengetahui beberapa temuan yang dirasa sangat berdampak besar pada kinerja organisasi di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, yaitu mengenai analisa resiko yang disebabkan budaya organisasi (*human error*) belum terbiasa menerapkannya karena merupakan klausul terbaru di ISO 9001:2015; tindakan lebih tegas akan peran sebagai rekan dan kepatuhan profesionalitas dalam bekerja yang perlu ditingkatkan; serta pelaksanaan audit internal di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang masih perlu diberi perhatian lebih bagi seluruh anggota kinerja agar tercipta manfaat informasi audit yang

- dibutuhkan sesuai kondisi yang tepat waktu.
3. penerapan ISO 9001:2015 di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang pada konteks pemahaman organisasi, kepemimpinan dari manajemen puncak, beberapa peran-peran pendukung, operasi, evaluasi kinerja, dan perbaikan telah terlaksana dengan cukup baik memenuhi standar pada produk dan layanan yang kualitas mutunya memuaskan pelanggan ataupun pihak eksternal Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang. Temuan minor dan tindakan langkah perbaikan secara cepat diusahakan untuk dilakukan oleh seluruh anggota kinerja organisasi demi menjaga kualitas mutu terbaiknya.
 4. Berkaitan dengan kendala pelaksanaan audit sistem kualitas di Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang, diketahui bahwa pelaksanaannya ini tidak dapat dilakukan tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditentukan disebabkan karena peran dan tanggung jawab dari *Management Representative* dan pihak *auditee* yang memiliki *multiple job*, berdampak pada pelaksanaan audit mutu internal ini akhirnya berlangsung secara terburu-buru, sehingga menyebabkan hasil yaitu banyaknya temuan mayor ketika dilakukan audit oleh pihak eksternal dari Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang. Namun hal tersebut terus menjadi upaya dalam perbaikan menghasilkan kualitas mutu terbaik di sekolah ini, yang kita ketahui dengan mampu mempertahankan perolehan akreditasi A pada Sekolah Menengah Kejuruan PGRI 3 Malang ini.

Saran

1. Temuan minor bagi tim auditor internal kiranya tidak diabaikan begitu saja tetapi patut diperhatikan lebih jauh sebab-akibatnya karena lambat laun tentu akan mempengaruhi kualitas mutu yang akan diberikan
2. Penelitian ini membahas mengenai penerapan klausul ISO 9001:2015 tentang audit sistem kepastian kualitas/penjaminan mutu pada lingkup pendidikan, maka bagi peneliti selanjutnya mampu menelaah lebih jauh penelitian di lingkup lainnya sebagai bahan pembaharuan kajian teori Audit Manajemen

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang dihadapi dalam penelitian ini adalah waktu pelaksanaan pada objek penelitian dirasa terlalu singkat karena padatnya kegiatan yang berlangsung pada objek penelitian, serta tidak memperoleh beberapa data informasi laporan keuangan dan hasil audit mutu internal lainnya dari objek penelitian ini yang sebenarnya mungkin mampu membantu dalam hasil penelitian ini lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Standardisasi Nasional. 2015. *Sistem Manajemen Mutu – Persyaratan*. SNI ISO 9001:2015
- Bayangkara. 2017. *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat
- Gaspersz, Vincent. 2001. *ISO 9001:2000 Interpretation Documentation Improvement Self Internal Audit*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Gilang Priyadi. 2012. *Panduan Audit System Mutu*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hendra Poerwanto G. 2013. *Manajemen Kualitas, Konsep Plan-Do-Check-Act*.
- Ibrohim. 2015. *ISO-9001;2015 Final Draft International Standard*, Penjelasan Klausul – Klausul. PT. Gunastara
- ISO 9001 Auditing Practice Group. 2006. *Auditing the Design and Development Process*. International Accreditation Forum
- Mangkuprawira, S. dan Aida V. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Suardi, Rudi. 2001. *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya untuk Mencapai TQM*. Jakarta
- Syafaruddin. 2008. *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*. Jakarta: Grasindo.
- Tandiontong, M., 2016, *Kualitas Audit dan Pengukurannya*. Bandung: Alfabeta
- Tunggal, Amin Widjaja. 2000. *Audit Manajemen: Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta