# BAB II

# KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

## 2.1 Audit Mutu Internal

### 2.1.1 Pengertian Audit

Audit diadakan dalam organisasi bertujuan untuk memperbaiki kinerja organisasi secara keseluruhan dan membantu manajemen dalam melaksanakan tugasnya melalui pemberian saran yang berguna untuk memperbaiki kinerja di setiap tingkatan manajemen.

Definisi audit menurut **Arens dan Loebbecke** dalam buku **Auditing dan Pelayanan Verifikasi** yang diterjemahkan oleh **PT. Indeks Kelompok Gramedia** adalah sebagai berikut:

***"Auditing is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Auditing should be done by a competent, independent person."***

**(2000; 9)**

Dari definisi di atas, Arens dan Loebbecke berpendapat bahwa audit merupakan pengumpulan dan pengevaluasian bukti mengenai informasi untuk menentukan dan melaporkan tingkat kesesuaian antara informasi dengan kriteria yang telah ditetapkan. Audit juga harus dilaksanakan oleh orang yang kompeten dan independen.

Untuk melaksanakan audit, harus ada informasi dalam bentuk yang dapat dibuktikan dan beberapa kriteria untuk mengevaluasinya. Kriterianya sangat tergantung pada informasi yang sedang diaudit. Untuk informasi yang lebih subjektif, seperti audit atas keefektifan kegiatan operasi komputer, lebih sulit

menetapkan kriterianya. Bukti audit merupakan informasi yang digunakan oleh auditor untuk menentukan apakah informasi yang sedang diaudit pernyataannya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Perolehan kualitas dan jumlah bukti yang cukup sangat penting untuk memenuhi tujuan audit. Kompetensi orang yang melaksanakan audit tidak akan berarti bila ia bias dalam mengumpulkan dan mengevaluasi bukti. Laporan audit harus menginformasikan tingkat kesesuaian antara informasi dengan kriteria yang telah ditetapkan kepada pembacanya.

### 2.1.2 Pengertian Auditing

Fungsi auditing dalam penerapan sistem manajemen mutu harus menimbulkan aktivitas audit. Secara umum auditing merupakan suatu komunikasi dari seorang *expert* mengenai kesimpulan tentang realibilitas dari pernyataan seseorang. Di samping itu, secara sempit menjelaskan bahwa auditing merupakan komunikasi tertulis yang menjelaskan suatu kesimpulan mengenai realibilitas dari asersi tertulis yang merupakan tanggung jawab dari pihak lain. Dari hasil audit dapat diketahui apakah laporan yang diberikan oleh manajemen telah sesuai dengan penerapan sistem manajemen mutu dengan ketentuan, persyaratan dan kebijakan yang telah ditetapkan dalam ISO 9001:2000.

Menurut Konrath pengertian **Auditing** dalam buku **Modul Aplikasi Komputerisasi Auditing** yang dikutip oleh **Ony Widilestariningtyas** dan **Supriyati** adalah:

**“Suatu proses sistematis untuk secara objektif mendapatkan dan mengevaluasi bukti mengenai asersi tentang kegiatan-kegiatan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk meyakinkan tingkat keterkaitan antara asersi**

**tersebut dan kriteria yang telah ditetapkan dan dikomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan."**

**(2005; 1)**

Pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa auditing adalah pemeriksaan dilakukan secara kritis dan sistematis, akuntan publik berpedoman pada standar profesional akuntan publik, mentaati Kode Etik IAI dan Aturan Etika IAI Kompartemen Akuntan Publik serta mematuhi Standar Pengendalian Mutu. Agar pemeriksaan dapat dilakukan secara kritis, pemeriksaan tersebut harus dipimpin oleh seorang yang mempunyai gelar akuntan *(Registered accountant)* dan mempunyai izin praktek sebagai akuntan publik dari Menteri Keuangan. Pelaksanaan pemeriksaan haruslah seorang yang mempunyai pendidikan, pengalaman dan keahlian bidang akuntansi, perpajakan, sistem akuntansi dan pemeriksaan akuntan.

### 2.1.3 Pengertian Audit Internal

Kegiatan audit yang dilaksanakan dalam organisasi dilakukan oleh pegawai perusahaan itu sendiri atau diserahkan kepada tenaga profesional lain di luar organisasi yang melayani perusahaan. Penilaian auditor akan berguna bila terlepas dari bias. Auditor internal dalam melaksanakan program audit mengikuti standar profesional yang membimbing pekerjaan audit internal. Audit internal hadir untuk membantu organisasi berdasar pada tujuan dan sasaran organisasi. Auditor internal dapat memberi nilai tambah pada perusahaan dengan melakukan perbaikan terhadap kegiatan operasi perusahaan dan peningkatan efektivitas manajemen risiko, pengendalian dan proses pengelolaan perusahaan. Audit

internal merupakan bagian dari fungsi pengawasan pengendalian internal yang menguji dan mengevaluasi kememadaian dan keefektifan pengendalian lain.

Menurut ***Board of Director IIA*** yang dikutip oleh **Akmal** dalam buku **Pemeriksaan Intern (Internal Audit)** adalah sebagai berikut:

***"Internal audit is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organiation's operations. Its help an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes."***

**(2007; 3)**

Maksud dari pengertian di atas menjelaskan bahwa audit internal adalah aktivitas pengujian yang memberikan keandalan/jaminan yang independen, dan objektif serta aktivitas konsultasi yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan melakukan perbaikan terhadap operasi organisasi. Aktivitas tersebut membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan pendekatan yang sistematis, disiplin untuk mengevaluasi dan melakukan perbaikan keefektifan manajemen risiko, pengendalian dan proses yang jujur, bersih dan baik.

Secara lengkap berdasarkan **ISO 19011:2002** dalam buku ***Guidelines for Quality and/or Environmental Management Systems Auditing*** menyatakan bahwa:

***"Internal audits, sometimes called first-party audits, are conducted by, or on behalf of the organization itself for management review and other internal purpose, and may form the basis for an organization's self-declaration of conformity. In many cases, particularly in smaller organizations, independence can be demonstrated by the freedom from responsibility for the activity being auditee".***

**(2002; 1)**

Maksud dari definisi di atas menyatakan bahwa audit internal yang terkadang disebut audit pihak pertama, dilaksanakan oleh, atau atas nama organisasi itu sendiri untuk kaji ulang manajemen dan tujuan internal lainnya, dan dapat menjadi dasar untuk "Pernyataan Diri Kesesuaian Organisasi". Dalam beberapa hal khususnya untuk organisasi skala kecil, independensi dapat diperagakan melalui kebebasan tanggung jawab auditor dari kegiatan yang diaudit.

### 2.1.4 Pengertian Audit Mutu Internal

Pengertian menurut **Iskandar Indranata** berdasarkan **ISO 19011:2002** dalam buku **Audit Mutu Internal** adalah:

**"Audit mutu yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dari penerapan sistem mutu yang mereka gunakan. Audit mutu inernal dilakukan secara obyektif, sistematis dan terdokumentasi".**

**(2006; 25)**

Dari istilah-istilah yang terdapat pada definisi di atas dapat dijabarkan lebih lanjut sebagai berikut:

a. *Obyektif*, auditor dapat meminimal unsur subyektivitas atau tidak mencampur aduk fakta dengan opini. Auditor harus melihat dan menilai persoalan apa adanya tanpa rekayasa.

b. *Sistematis*, proses pemeriksaan dan penilaian dilakukan secara metodis atau menerapkan azaz-azaz manajemen. Audit mutu internal direncanakan, dilaksanakan, dikendalikan, dievaluasi dan ditindaklanjuti.

c. *Terdokumentasi*, semua yang dilakukan dalam proses audit mulai dari perencanaan, perlaksanaan, pelaporan dan hasil tindak lanjut oleh auditee harus dicatat dan catatan dikelola dengan baik sehingga mudah ditelusur dan ditemukan bila sewaktu-waktu diperlukan.

Pengertian lain berdasarkan **SNI 19-19011:2005** dalam buku **Panduan Audit Sistem Manajemen Mutu dan/atau Lingkungan** sebagai berikut:

"**Audit mutu adalah proses sistematik, independen dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti audit dan mengevaluasinya secara obyektif untuk menentukan sampai sejauh mana kriteria audit dipenuhi".**

**(2005; 1)**

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa audit mutu internal harus direncanakan dalam kurun waktu yang ditetapkan. Dengan pelaksanaan yang terencana dan teratur, organisasi akan dapat melakukan perbaikan berkelanjutan.

### 2.1.5 Tujuan Audit Mutu Internal

Audit mutu internal hanyalah suatu proses untuk membantu organisasi telah mencapai tujuan-tujuan yang direncanakan dan sistem tetap dipertahankan. Melalui audit mutu internal, para pelaku bisnis, pemilik proses, pelaku sistem mendapatkan data dan informasi faktual dari hasil audit yang akan digunakan sebagai landasan untuk memastikan dicapainya kondisi kesesuaian, efektivitas, dan efisiensi dalam mengelola kegiatan usaha. Dengan demikian, tujuan audit secara spesifik menurut **Iskandar Indranata** dalam buku **Audit Mutu Internal** dapat diuraikan sebagai berikut:

**"1. Memberikan umpan balik tentang kinerja organisasi**
**2. Mengarahkan pencapaian sasaran**
**3. Memberikan *sence of urgency***
**4. Menemukan peluang perbaikan**
**5. Memastikan apakah ystem diterapkan secara efektif**
**6. Memastikan sistem manajemen mutu terpelihara secara terus-menerus**
**7. Mendeteksi penyimpangan-penyimpangan terhadap kebijakan mutu sedini mungkin".**

**(2006; 32)**

### 2.1.6 Prinsip Audit Mutu Internal

Audit mutu internal terdiri dari beberapa prinsip untuk membuat audit efisien dan alat pendukung kebijakan manajemen dan pengendalian, menyajikan informasi untuk meningkatkan kinerja. Antara tujuh (7) prinsip audit mutu internal berdasarkan **SNI 19-19011:2005** dalam buku **Panduan Audit Sistem Manajemen Mutudan/atau Lingkungan** tersebut adalah:

**"1. Kode Etik**
**2. Penyajian Objektif *(fair)***
**3. Profesional**
**4. Independen**
**5. Pendekatan berdasarkan bukti**
**6. Bukti audit dapat diverifikasi".**

**(2005; 3)**

Penjelasan dari tujuh (7) pirinsip di atas adalah sebagai berikut:

1. Kode Etik

   Dapat dipercaya, punya intergritas, dapat menjaga kerahsiaan dan berpendirian, adalah penting dalam perlaksanaan audit.

2. Penyajian Obyektif *(fair)*

   Kewajiban untuk melaporkan secara benar dan akurat. Temuan audit, kesimpulan audit dan laporan audit mencerminkan pelaksanaan kegiatan

audit secara benar dan akurat. Hambatan signifikan yang ditemukan selama audit dan perbedaan pendapat yang tidak terselesaikan antara tim audit dan auditee dilaporkan.

3. Profesional

   Kesungguhan dan ketepatan penilaian dalam audit . Auditor senantiasa memelihara profesionalisme sesuai dengan pentingnya tugas yang dilaksanakan dan kepercayaan yang diberikan oleh klien audit dan pihak berkepentingan lainnya. Memiliki kompetensi yang diperlukan merupakan suatu faktor penting.

4. Independen

   Dasar untuk tidak ketidakberpihakan audit dan objektivitas kesimpulan audit. Auditor tidak terkait dengan kegiatan yang sedang diaudit dan bebas dari keberpihakan dan konflik kepentingan. Selama proses audit, auditor menjaga pemikiran yang obyektif untuk menjamin bahwa temuan dan kesimpulan audit hanya didasarkan pada bukti audit.

5. Pendekatan berdasarkan bukti

   Metode yang rasional untuk mencapai kesimpulan audit yang dapat dipercaya dan terjaga konsistennya *(reproducible)* melalui proses audit yang sistematis.

6. Bukti dapat diverifikasi

   Hal ini dapat didasarkan pada sampel informasi yang tersedia, mengingat audit dilaksanakan dalam periode waktu dan sumber daya yang terbatas.

Pengambilan sampel yang sesuai sangat terkait dengan kepercayaan terhadap kesimpulan audit

### 2.1.7 Kegiatan Audit Mutu Internal

Menurut **Iskandar Indranaata** dalam buku **Audit Mutu Internal** kegiatan audit mutu internal harus mencakup hal-hal berikut agar sesuai:

**"1. Perencanaan dan persiapan audit**
   **a. Pemilihan anggota tim/auditor kepala**
   **b. Menyusun jadwal**
   **c. Membuat daftar periksa dan dokumen kerja**
   **d. Pemberitahuan kepada auditee**
**2. Pelaksanaan proses audit**
   **a. Pertemuan pembukaan**
   **b. Pelaksanaan audit**
   **c. Teknik audit**
   **d. Temuan audit**
   **e. Diskusi auditor**
   **f. Pertemuan penutup**
**3. Pelaporan hasil audit**
**4. Tindak lanjut hasil audit**
   **a. Memastikan tindak lanjut audit**
   **b. Tahapan dalam proses tindak lanjut".**

**(2006; 41)**

Penjelasan dari kegiatan audit mutu internal adalah:

1. Perencanaan dan persiapan audit

   a. Pemilihan anggota tim/auditor kepala

      Manajer mutu atau wakil manajemen (MR) yang bertugas mengkoordinir implementasi sistem mutu dari suatu organisasi berwenang menunjuk auditor yang akan bertanggung jawab terhadap

pelaksanaan kegiatan audit, mulai dari perencanaan sampai pelaporan hasil audit. Dalam menyeleksi tim audit, hal-hal berikut perlu dijadikan patokan utama yaitu:

- Memahami standar SMM ISO 9001:2000.
- Memahami teknik audit.
- Memahami masalah (sector industry), divisi/bagian yang diaudit.
- Berpengalaman dalam mengaudit SMM atau telah mendapat pelatihan yang sesuai.

b. Menyusun jadwal

Jadwal audit merupakan pengarturan dan pembagian waktu audit mutu untuk seluruh fungsi diorganisasi dalam kurun waktu tertentu, biasanya setahun. Menetapkan beberapa kali setiap divisi/bagian terkena audit mutu dalam kurun waktu satu tahun.

c. Membuat daftar periksa dan dokumen kerja

Daftar periksa *(checklist)* yang telah disisapkan oleh tim audit, pada saat pelaksanaan audit, harus dapat digunakan secara efektif. Tujuan penggunaan daftar periksa adalah untuk membantu pelaksanaan audit agar sesuai dengan rencana audit yang telah dibuat. Dalam mengaudit, auditor diberikan keleluasaan untuk membuat daftar periksa didesain lebih daripada “alat bantu ingat” *(aide memoire)*. Daftar periksa ini merupakan alat yang sangat bermanfaat dalam perlaksanaan audit anta lainnya:

- Untuk mengatur dan mengendalikan waktu pelaksanaan audit.

- Untuk mengatur dan mengendalikan ruang lingkup audit agar sesuai dengan rencana dan jadwal yang telah dibuat.
- Untuk memberikan panduan dalam menelusuri dokumen refenrensi yang diperlukan.
- Sebagai alat bantu dalam penyusunan hasil audit yang dilakukan.

Sebelum sampai pada daftar periksa, sebaiknya auditor kepala dan tim meninjau *(review)* dokumen yang akan diaudit. Dokumen tersebut bisa berupa prosedur, formulir-formulir yang dimiliki auditee.

d. Pemberitahuan kepada auditee

Pemberitahuan kepada auditee sebaiknya dilakukan minimal seminggu sebelum pelaksanaan audit. Pemberitahuan kepada auditee bisa dilakukan oleh manajer mutu/MR atau oleh auditor kepala yang telah ditunjuk.

2. Pelaksanaan proses audit

a. Pertemuan pembukaan

Salah satu aspek penting yang menentukan berhasil tidaknya suatu audit ialah pelaksanaan pertemuan pembukaan. Dalam pertemuan pembukaan, auditor kepala akan menjelaskan kepada pihak manajemen organisasi dan auditee tentang maksud, tujuan dan ruang lingkup yang mereka lakukan, menyampaikan jadwal audit, memperkenalkan semua anggota tim audit, klarifikasi hal-hal yang masih meragukan dalam proses audit dan menyetujui jadwal tentative pertemuan penutup. Pertemuan pembukaan harus dihadiri oleh

manajemen puncak, MR dan seluruh lapisan manajemen yang terkait untuk memberikan gambaran yang jelas kepada semua pihak tentang jalannya audit.

b. Pelaksanaan audit

Untuk memperoleh bukti kesesuaian dan efektivitas sistem mutu dalam rangka memberikan jaminan mutu, ada tiga teknik yang dapat digunakan, yaitu:

- Pengamatan pada saat pekerjaan berlangsung.
- Penilaian kecukupan sumber daya dan fasilitas.
- Diskusi dan tanya jawab.

Pengamatan pada saat pekerjaan berlangsung memberikan bukti:

- Kesesuaian implementasi prosedur kerja.
- Pemahamana prosedur dan sistem mutu.
- Kecukupan sumber daya.
- Efektivitas sistem dalam mencapai mutu yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan audit memerlukan teknik-teknik yang tidak dapat diperoleh melalui pendidikan formal dan akan lahir dari pengalaman-pengalaman mengaudit, seseorang auditor tidak dapat dicetak secara mendadak *(instant)*.

c. Teknik audit

Melaksanakan audit mutu adalah kegiatan seni dan ilmu, seni diperlukan karena auditor tidak boleh memaksakan kehendaknya dalam menemukan “ketidaksesuaian” dari bagian yang diaudit.

Caranya adalah dilakukan dengan teknik-teknik audit yang dimiliki yang pada akhirnya dapat menemukan bukti-bukti dari ketidaksesuaian dengan persyaratan-persyaratan dari standar sistem mutu yang digunakan.

d. Temuan audit

Untuk mengaudit organisasi dengan menggunakan ISO 9001:2000 secara efektif, auditor diharuskan untuk memahami cara memantau dan mengukur informasi sedemikian rupa sehingga informasi tersebut, dapat diketahui sejauh mana audit bisa memberikan kontribusi peningkatan berkesinambungan terhadap SMM organisasi. Temuan audit bisa menunjukkan kesesuaian/ketidaksesuaian dengan persyaratan. Temuan audit bisa dibuat dalam bentuk kegiatan kegiatan sesuai rencana audit. Bukti objektif ini diperlukan sebagai bukti penerapan sistem mutu yang ada.

e. Diskusi auditor

Selesai melakukan audit maka diadakan pertemuan tim untuk membahas temuan-temuan yang diperoleh dan menentukan apakah ada dari hasil pengamatan yang dikategorikan sebagai ketidaksesuaian berdasarkan kriteria yang telah ditentukan pada prosedur audit mutu internal mereka, serta mengkategorisasikan ketidaksesuaian untuk menarik kesimpulan sehubungan dengan temuan tersebut.

f. Pertemuan penutup

Dalam pertemuan penutup sesudah audit dilaksanakan, akan dipaparkan hasil-hasil audit yang diperoleh, baik temuan positif maupun yang berupa ketidaksesuaian selama audit. Pertemuan penutup dihadiri oleh selurh personel yang sama pada waktu pertemuan pembukaan.

3. Pelaporan hasil audit

Laporan audit mutu internal adalah hasil kerja seorang auditor mutu, yang disampaikan kepada auditee untuk ditindaklanjuti. Laporan hasil audit mutu memuat informasi faktual, signifikan dan relevan yang disusun secara sistematis dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami. Laporan hasil audit mutu internal biasanya disajikan dalam format yang telah dirancang terlebih dahulu.

4. Tindak lanjut hasil audit

a. Memastikan tindak lanjut audit

Tindak lanjut audit adalah melaksanakan tindakan koreksi berdasarkan rekomendasi auditor yang disusun dalam laporan audit berdasarkan data hasil pemeriksaan. Atas dasar kesepakatan auditor dan auditee untuk menyelesaikan ketidaksesuaian, auditor akan melakukan verifikasi tindakan koreksi. Verifikasi tindakan koreksi didasarkan bukti objektif perbaikan, untuk memverifikasi apakah tindak koreksi yang dilakukan sudah sesuai dan mampu mencegah terulangnya kembali ketidaksesuaian yang sama, maka auditor kepala

melakukan tindak lanjut sesuai jadwal waktu yang telah disepakati dan dituliskan dalam lembar permintaan tindak koreksi/CAR *(corrective action request).*

b. Tahapan dalam proses tindak lanjut

- Membuat rencana perbaikan

  Proses ini memerlukan komunikasi internal agar mekanisme audit mutu internal dipahami oleh seluruh personil dan menjadi bagian tugas dan tanggung jawab setiap personil yang ada dalam satu bagian.

- Melaksanakan perbaikan dan pencegahan

  Tanggung jawab perbaikan dan pencegahan selanjutnya berada pada personil yang telah ditugaskan untuk menyelesaikan permasalahan. Namun akuntanbilitas permasalahan secara keseluruhan tetap ada pada pimpinan unit yang diaudit.

- Melakukan evaluasi hasil perbaikan dan pencegahan

  Evaluasi perlu dilakukan oleh pimpinan unit setelah tindak koreksi dan pencegahan dilaksanakan untuk menilai apakah tindakan yang diambil telah efektif dan sesuai dengan dampak permasalahan yang ditemukan.

## 2.2 Sistem Manajemen Mutu

### 2.2.1 Pengertian Sistem

Menurut **Azhar Susanto** dalam buku **Sistem Informasi Akuntansi Konsep dan Pengembangan Berbasis Komputer** sebagai berikut**:**

**"Sistem adalah kumpulan/*group* dari subsistem/bagian/komponen apapun baik phisik ataupun nonphisik yang saling berhubungan satu sama lain dan bekerjasama secara harmonis untuk mencapai satu tujuan tertentu".**

**(2004; 24)**

Dengan definisi di atas dapat bisa menggambarkan sistem dengan menentukan bagian-bagiannya, bagaimana bagian-bagian tersebut berhubungan dan bagaimana cirri-ciri dari tujuan yang harus dicapai.

### 2.2.2 Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen menurut **Robert N. Anthony** dan **Vijay Govindarajan,** yang dikutip oleh **F.X Kurniawan Tjakrawala** dalam buku **Sistem Pengendalian Manajemen** adalah:

**"Sebuah organisasi terdiri dari sekelompok orang yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan tertantu bersama yaitu dalam sebuah organisasi bisnis tujuannya adalah mencapai tingkatan profit yang memuaskan".**

**(2000; 3)**

Dari pengertian manajemen tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen dibutuhkan oleh semua tipe kegiatan yang diorganisasi dan dalam semua tipe organisasi. Dalam praktek, manajemen dibutuhkan di mana saja orang-orang bekerja bersama (organisasi) untuk mencapai suatu tujuan bersama.

### 2.2.3 Pengertian Manajemen Mutu

Menurut **Syahrul dan Muhammad Afdi Nizar** dalam **Kamus Akuntansi** adalah:

> **"1. Prosedur untuk meningkatkan tingkat optimal kinerja pemeriksaan oleh para praktisi. Termasuk di dalamnya pengawasan terhadap bidang tugas yang tepat, evaluasi control internal dan penggunaan standar pemeriksaan yang diterima secara umum.**
> **2. Kebiijakan-kebijakan dan teknik yang digunakan untuk memastikan bahwa beberapa tingkat kinerja telah tercapai. Termasuk di dalamnya *control* dalam rancangan atau *inspeksi*".**
>
> **(2000; 684)**

Berdasarkan keterangan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu adalah kegiatan terkoordisasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam hal mutu. Dengan ini setiap kebijakan mutu dan teknik yang benar dapat memastikan bahwa tingkat kinerja dapat dicapai.

### 2.2.4 Pengertian Sistem Manajemen Mutu

Suatu sistem manajemen mutu (SMM) merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang/jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Kebutuhan atau persyaratan itu ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan atau organisasi.

Menurut **Vincent Gaspersz** dalam buku **ISO 9001:2000 *and Continual Quality Improvement*** yang diterjemahkan oleh **PT. Gramedia Pustaka Utama** adalah:

**"Struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur-prosedur, proses-proses, dan sumber sumber daya untuk penerapan manajemen mutu. Suatu sistem manajemen mutu merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang/jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu".**

**(2005; 10)**

### 2.2.5 Pengertian Mutu

Menurut **Badan Standarisasi Nasional (BSN)** dalam buku **Standar Nasional Indonesia SNI 19-9000:2001 Sistem Manajemen Mutu—Dasar-Dasar dan Kosakata** adalah:

**"Derajat yang dicapai oleh karakteristik yang inheren dalam memenuhi kebutuhan atau harapan yang dinyatakan biasanya tersirat atau wajib".**

**(2001; 9)**

Berarti dapat diuraikan bahwa istilah mutu dapat dipakai dengan kata sifat seperti buruk, baik atau baik sekali. Sedangkan inheren adalah lawan dari "diberikan", berarti ada pada sesuatu, terutama sebagai karakteristik yang tetap.

### 2.2.6 *International Organization for Standardization* (ISO)

#### 2.2.6.1 Sekilas Tentang ISO

***The International Organization for Standardization* (ISO)** menurut **Iskandar Indranata** dalam buku **Audit Mutu Internal** adalah:

**"Suatu federasi badan standar nasional seluruh dunia yang berasal lebih dari 100 negara, satu dari tiap negara. ISO adalah organisasi non-pemerintah yang didirikan pada tahun 1947. ISO mempunyai misi**

**meningkatkan standarisasi dan aktivitas yang terkait di dunia dengan pandangan mempermudah pertukaran internasional dari barang dan jasa, dan untuk mengembangkan kerjasama dalam bidang aktivitas intelektual, sains, teknik dan ekonomi. Hasil pekerjaan ISO dalam persetujuan internasional yang mana dipubikasikan sebagai standar internasional".**

**(2006; 6)**

Manakala berdasarkan **SNI 19-9000:2001** dalam buku **Sistem Manajemen Mutu—Dasar-Dasar dan Kosakata** adalah:

**"*The International Organization for Standardization* (ISO) adalah federasi dunia badan-badan standar nasional (badan anggota ISO). Pekerjaan penyiapan standar nasional biasanya dilakukan melalui komite teknik ISO. Tiap badan anggota yang berminat dalam suatu subyek, yang komite teknik telah ditetapkan, berhak diwakili pada komite itu. Organisasi internasional, pemerintah dan bukan pemerintah, bersama ISO, juga ikut serta dalam pekerjaan itu. ISO bekerja sama erat dengan Komisi Elektroteknik Internasional (IEC) dalam semua masalah standardisasi elektroteknik".**

**(2001; III)**

### 2.2.6.2 Pengertian ISO 9000:2000

Berdasarkan **SNI 19-9000:2001** dalam buku **Sistem Manajemen Mutu—Dasar-Dasar dan Kosakata** adalah sebagai berikut:

**"Menguraikan dasar-dasar sistem manajemen mutu dan merincikan istilah bagi sistem manajemen mutu".**

**(2001; 1)**

### 2.2.6.3 Pengertian ISO 9001:2000

Menurut **Iskandar Indranata** dalam buku **Audit Mutu Internal** menjelaskan pengertian ISO 9001:2000 bahwa:

**"Persyaratan sistem manajemen mutu. Berisi persyaratan standar yang digunakan untuk mengakses kemampuan organisasi dalam memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang sesuai".**

**(2006; 9)**

Sedangkan berdasarkan **SNI 19-9000:2001** dalam buku **Sistem Manajemen Mutu—Dasar-Dasar dan Kosakata** menjelaskan bahwa:

**"ISO 9001 merinci persyaratan dalam sistem manajemen mutu, bila organisasi perlu menunjukkan kemampuannya dalam menyediakan produk yang memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang berlaku serta meningkatkan kepuasan pelanggan".**

**(2001; V)**

Dari kedua pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa ISO 9001:2000 adalah persyaratan sistem manajemen mutu generik dan berlaku bagi organisasi dalam industri atau sektor ekonomi manapun tidak bergantung pada kategori produk yang ditawarkan. Persyaratan produk dapat diperinci oleh pelanggan atau oleh organisasi sebagai antisipasi persyaratan pelanggan, atau oleh regulasi. Persyaratan produk dan dalam beberapa hal proses terkait dapat dituangkan dalam, misalnya, spesifikasi teknik, standar produk, standar proses, kesepakatan dengan kontrak dan persyaratan peraturan.

### 2.2.6.4 Pengertian ISO 19-9004:2000

Berdasarkan **SNI 19-9004:2002** dalam buku **Sistem Manajemen Mutu—Panduan untuk Perbaikan Kinerja** bahwa:

**"ISO 9004 memberikan sasaran pada sistem manajemen mutu yang lebih luas untuk dibandingkan dengan ISO 9001, terutama untuk perbaikan berkesinambungan kinerja dan efisiensi menyeluruh organisasi, serta juga**

**keefektifannya. ISO 9004 disarankan sebagai panduan bagi organisasi yang pimpinan puncaknya ingin bergerak melampaui persyaratan ISO 9001, dalam usahanya untuk perbaikan kesinambungan".**

**(2002; VIII)**

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa standar ini memberikan panduan dalam mempertimbangkan keefektifan dan efisiensi manajemen mutu, yang berarti potensi perbaikan kinerja sebuah organisasi. Standar ini dapat diaplikasikan pada proses organisasi, sehingga prinsip manajemen mutu yang dipakai sebagai dasar, dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan diseluruh organisasi. Fokus standar ini adalah pencapaian perbaikan terus-menerus, yang diukur melalui kepuasan pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan.

### 2.2.6.5 Pengertian ISO 19011:2002

Berdasarkan **SNI 19-19011:2005** dalam buku **Panduan Ausit Sistem Manajemen Mutu dan/atau Lingkungan** bahwa:

**"Standar ini memberikan panduan untuk pengelolaan program audit, pelaksanaan audit internal atau eksternal terhadap sistem manajemen mutu dan/atau lingkungan, serta kompetensi dan evaluasi auditor".**

**(2005; III)**

Dari pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa standar ini memberikan panduan tentang prinsip audit, pengolahan program audit, pelaksanaan audit sistem manajemen mutu dan/atau audit sistem manajemen lingkungan, serta panduan tentang kompentensi auditor sistem manajemen mutu dan/atau sistem manajemen lingkungan. Standar ini dapat diterapkan oleh semua organisasi yang

memerlukan pelaksanaan audit internal atau eksternal terhadap sistem manajemen mutu, atau mengelola program audit. Penerapan standar ini pada prinsipnya dapat digunakan untuk jenis audit lainnya namun pertimbangan khusus perlu diberikan untuk mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan oleh anggota tim audit.

### 2.2.7 Manfaat Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000

Manfaat dari penerapan ISO 9001:2000 telah diperoleh banyak Organisasi. Beberapa manfaat yang dapat dicatat menurut **Vincent Gaspersz** dalam buku **ISO 9001:2000** ***and Continual Quality Improvement*** oleh **PT. Gramedia Pustaka Utama** adalah:

**"1. Meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan melalui jaminan mutu yang terorganisasi dan sistematik.**
**2. Perusahaan yang telah bersetikfikat ISO 9001:2000 diijinkan untuk mengiklankan pada media massa bahwa sistem manajemen mutu dari perusahaan telah diakui secara internasional.**
**3. Audit sistem manajemen mutu dari perusahaan telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 dilakukan secara periodik oleh registrar dari lembaga registrasi.**
**4. Perusahaan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 secara otomatis terdaftar pada lembaga registrasi.**
**5. Meningkatkan mutu dan produktivitas dari manajemen melalui kerjasama dan komunikasi yang lebih baik.**
**6. Meningkatkan kesadaran mutu dalam perusahaan.**
**7. Memberikan pelatihan secara sistematik kepada seluruh karyawan dan manajer organisasi.**
**8. Terjadi perubahan positif dalam hal dan kultur mutu dari organisasi".**

**(17; 2005)**

### 2.2.8 Persyaratan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000

Menurut **Vincent Gaspersz** dalam buku **ISO 9001:2000** ***and Continual Quality Improvement*** yang diterjemahkan oleh **PT. Gramedia Pustaka Utama** terdapat beberapa persyaratan sistem manajemen mutu yaitu:

**"1. Sistem manajemen mutu**
**Persyaratan dokumentasi**
**2. Tanggung jawab manajemen**
**a. Komitmen manajemen**
**b. Fokus pelanggan**
**c. Kebijakan mutu**
**d. Perencanaan**
**e. Tanggung jawab, wewenang dan komunikasi**
**f. Peninjauan ulang manajemen**
**3 Manajemen sumber daya**
**a. Penyediaan sumber daya**
**b. Sumber daya manusia**
**c. Infrastruktur**
**d. Lingkungan kerja**
**4 Realisasi Produk**
**a. Perencanaan realisasi produk**
**b. Proses yang terkait dengan pelanggan**
**c. Desain dan pengembangan**
**d. Ketentuan produksi dan pelayanan**
**e. Pengendalian peralatan pengukuran dan pemantauan**
**5 Pengukuran, analisis dan penigkatan**
**a. Umum**
**b. Pengukuran dan pemantauan**
**c. Pengendalian produk nonkonformans**
**d. Analisis data**
**e. Peningkatan".**

**(2005; 26)**

Penjelasan dari beberapa persyaratan sistem manajemen mutu adalah sebagai berikut:

1. Sistem manajemen mutu
   a. Persyaratan dokumentasi

      Dokumentasi sistem manajemen mutu harus mencakup:

      - Pernyataan tertulis tentang kebijakan mutu dan tujuan mutu.
      - Manual (buku panduan) mutu. Manual mutu merupakan dokumen yang menspesifikasikan sistem manajemen mutu dari suatu organisasi. Spesifikasi di sini didefinisikan sebagai dokumen yang menyatakan persyaratan-persyaratan.
      - Prosedur-prosedur tertulis yang dibutuhkan oleh Standar Internasional ISO 9001:2000.beberapa prosedur tertulis standar yang dibutuhkan oleh ISO 9001:2000 adalah pengendalian dokumen, pengendalian catatan mutu, audit internal, pengendalian produk nonkonformans, tindakan korektif, dan tindakan preventif.
      - Dokumen-dokumen yang dibutuhkan oleh organisasi agar menjamin efektivitas perencanaan, operasional dan pengendalian proses-proses, termasuk proses-proses di luar organisasi *(outsource)*, apabila proses itu mempengaruhi mutu produk sesuai persyaratan yang ditetapkan.
      - Catatan-catatan yang dibutuhkan oleh Standar Internasional ISO 9001:2000. Catatan didefinisikan sebagai dokumen yang

menyatakan hasil-hasil yang dicapai atau memberikan bukti dari aktivitas yang dilakukan.

2. Tanggung jawab manajemen

a. Komitmen manajemen

Menekankan pada komitmen manajemen puncak *(top management commitment)*. Manajemen komitmen harus memberikan komitmen menuju pengembangan dan peningkatan siistem manajemen mutu ISO 9001:2000 melalui hal-hal berikut:

- Memiliki kesadaran yang cukkup terhadap persyaratan-persyaratan dan peraturan-peraturan yang ada serta diterapkan pada lingkup organisasi dari produk yang ditawarkan.
- Memulai atau mengajukan tindakan/ukuran-ukuran serta mengkomunikasikannya ke seluruh organisasi tentang pentingnya memenuhi kebutuhan pelanggan.
- Menerapkan kebijakan mutu *(quality policy)* dan tujuan mutu *(quality objectives)*.
- Meninjau ulang persyaratan-persyaratan sumber daya, memiliki ukuran-ukuran dan data serta pada saat yang sama menyediakan sumber-sumber daya guna mencapai tujuan-tujuan mutu.
- Memberikan bukti bahwa telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu. Prinsip-prinsip manajemen mutu berdasarkan ISO 9001:2000 yang perlu diperhatikan, akan dibahas kemudian.

- Melakukan peninjauan-ulang manajemen *(management review)* pada sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

b. Fokus Pelanggan

Memaksa (menguatkan) keterlibatan manajemen puncak dengan kebutuhan-kebutuhan pelanggan. Manajemen puncak harus menjamin bahwa kebutuhan pelanggan ditetapkan dan dipenuhi dengan tujuan peningkatan kepuasan pelanggan. Manajemen organisasi harus memiliki metodologi yang menjamin bahwa kebutuhan-kebutuhan dan ekspektasi pelanggan telah ditetapkan melalui sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 dan dikonversikan ke dalam persyaratan-persyaratan serta sesuai dengan tujuan untuk mencapai kepuasan pelanggan.

c. Kebijakan mutu

Manajemen organisasi harus memperhatikan hal-hal berikut agar memenuhi persyaratan dalam kebijakan mutu adalah:

- Memiliki kebijakan mutu dari organisasi.
- Kebijakan mutu itu ditandatangani oleh manajemen puncak.
- Kebijakan mutu itu sesuai dengan tujuan dari organisasi.
- Kebijakan mutu itu mencakup pernyataan komitmen untuk memenuhi persyaratan-persyaratan, kepuasan pelanggan dan peningkatan terus menerus.
- Kebijakan mutu itu dikomunikasikan dan dipahami pada tingkat yang tepat dalam organisasi melalui ukuran-ukuran yang sesuai.

- Menetapkan mekanisme untuk meninjau-ulang kesesuaian kebijakan mutu
- Mengendalikan kebijakan mutu.

d. Perencanaan

- Manajemen organisasi harus menetapkan tujuan-tujuan mutu, pada fungsi dan tingkat yang relevan di dalam organisasi yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000. Tujuan-tujuan mutu harus dapat diukur dan konsisten dengan kebijakan mutu untuk peningkatan terus menerus.
- Perencanaan sistem manajemen mutu untuk kejelasan dan menjamin bahwa manajemen perubahan telah dimasukkan dalam perencanaan. Manajemen puncak harus menjamin bahwa perencanaan sistem manajemen mutu dilakukan agar memenuhi persyaratan yang diberikan yaitu tujuan-tujuan mutu dan integritas dari sistem manajemen mutu ISO 90001:2000 tetap terpelihara apabila perubahan-perubahan pada sistem manajemen mutu itu direncanakan dan dilaksanakan.

e. Tanggung jawab, wewenang dan komunikasi

Tanggung jawab dan wewenang bahwa manajemen organisasi harus memperhatikan hal-hal berikut:

- Mengidentifikasikan fungsi-fungsi dan hubungan keterkaitannya guna memudahkan pencapaian efektivitas sistem manajemen mutu
- Mendefinisikan komposisi dari manajemen organisasi.

- Membuat struktur organisasi yang secara tegas dan jelas mengidentifikasi berbagai hubungan keterkaitan fungsional.
- Mendefinisikan tanggung jawab dan wewenang serta mengkomunikasikan kepada mereka yang terlibat dalam operasional dari sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

Komunikasi internal menyatakan bahwa manajemen puncak harus menjamin bahwa proses komunikasi yang tepat ditetapkan dalam organisasi dan bahwa komunikasi itu berkaitan dengan upaya-upaya pencapaian efektivitas dari sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

f. Peninjauan-ulang manajemen

Manajemen puncak harus meninjau-ulang sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 serta menetapkan dan merencanakan periode waktu peninjauan-ulang manajemen agar menjamin keberlangsungan kesesuaian, kelengkapan, dan efektivitas dari sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

3. Manajemen sumber daya

a. Penyediaan sumber daya

Suatu organisasi harus menetapkan dan memberikan sumber-sumber daya yang diperlukan secara tepat untuk menerapkan dan mempertahankan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 serta meningkatakan efektivitas terus-menerus, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

b. Sumber daya manusia

Menyatakan bahwa personel yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas harus didefinisikan dalam sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 serta memiliki kompentensi yang berkaitan dengan pendidikan yang relevan, pelatihan, keterampilan dan pengalaman.

c. Infrakstruktur

Manajemen organisasi harus menetapkan, menyediakan dan memelihara infrastruktur yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk. Infrastruktur mencakup adalah:

- Bangunan, ruang kerja dan fasilitas yang sesuai.
- Peralatan proses (perangkat keras dan perangkat lunak).
- Pelayanan pendukung (transportasi dan komunikasi).

d. Lingkungan kerja

Menyatakan bahwa organisasi harus mendefinisikan lingkungan kerja yang sesuai serta menetapkan dan mengelola lingkungan kerja itu untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk.

4. Realisasi produk

a. Perencanaan realisasi produk

Manajemen harus memerhatikan beberapa aspek berikut:

- Menetapkan hal-hal berikut secara tepat dalam perencanaan proses untuk realisasi produk.
- Merencanakan agar realisasi produk konsisten dengan persyaratan-persyaratan lain dari sistem manajemen mutu ISO 9001:2000, serta

telah didokumentasikan dalam bentuk yang sesuai dengan metode-metode operasional yang digunakan oleh organisasi.

b. Proses yang terkait dengan pelanggan

Identifikasi persyaratan yang terkait dengan produk adalah:

- Persyaratan-persyaratan yang tidak dinyatakan oleh pelanggan, tetapi dianggap perlu untuk dispesifikasikan atau diterapkan dalam penggunaan.
- Persyaratan-persyaratan hukum dan peraturan-peraturan yang terkait dengan produk.
- Persyaratan pertambahan lain yang ditentukan oleh organisasi.

Peninjauan-ulang persyaratan yang terkait dengan pelanggan adalah:

- Meninjau ulang persyaratan-persyaratan dari pelanggan dan persyaratan lain yang ditentukan oleh organisasi sebelum memberikan komitmen untuk menawarkan produk.
- Menetapkan tahap-tahap peninjauan-ulang
- Menjamin bahwa proses peninjauan-ulang terhadap perubahan persyaratan-persyaratan produk telah dilakukan dan disadari oleh personel yang relevan dalam organisasi.
- Mencatat dan mendokumentasikan hasil-hasil peninjauan-ulang dan tindak lanjut yang berkaitan.

c. Desain dan pengembangan

Manajemen organisasi harus memperhatikan hal-hal berikut:

- Perencanaan desain dan pengembangan

- Input desain dan pengembangan
- Output desain dan pengembangan
- Peninjauan-ulang desain dan pengembangan
- Verifikasi desaian dan pengembangan
- Validasi desain dan pengembangan
- Pengendalian perubahan desain dan pengembangan

d. Ketentuan produksi dan pelayanan

Ketentuan produksi dan pelayan mencakup:

- Ketentuan pengendalian produksi dan pelayanan
- Validasi dari proses untuk pengoperasian produksi dan pelayanan
- Identifikasi dan kemampuan-telusur *(traceability).*
- Hak milik pelanggan
- Penjagaan atau pemeliharaan produk

e. Pengendalian peralatan pengukuran dan pemantauan

Organisasi harus melakukan hal-hal berikut:

- Menidentifikasikan pengukuran-pengukuran yang dibuat beserta peralatan-peralatan pengukuran dan pemantauan yang diperlukan untuk menjamin kesesuaian produk terhadap persyaratan yang dispesifikasikan.
- Menggunakan dan mengendalikan peralatan pengukuran dan pemantauan, agar menjamin bahwa kapabilitas pengukuran konsisten dengan persyaratan pengukuran.

- Melakukan validasi terhadap perangkat lunak *(softwares)* yang digunakan untuk pengukuran dan pemantauan terhadap persyaratan yang dispesifikasikan.

5. Pengukuran, analisis dan peningkatan

   a. Umum

      Organisasi harus menetapkan rencana-rencana dan menerapkan proses-proses pengukuran, pemantauan, analisis dan peningkatan yang diperlukan agar menjamin kesesuaian dari produk, menjamin kesesuaian dari sistem manajemen mutu, dan meningkatkan terus-menerus efektivitas dari sistem manajemen mutu.

   b. Pengukuran dan pemantauan

      Organisasi harus memperhatikan hal-hal berikut:

      - Menetapkan tahap-tahap yang tepat untuk mengukur dan memantau karakteristik produk.
      - Memiliki bukti-bukti yang mengkonfirmasikan bahwa karakteristik produk memenuhi persyaratan untuk produk itu.
      - Memiliki bukti-bukti kesesuaian dengan kriteria penerimaan yang didokumentasikan.
      - Menjamin bahwa catatan-catatan pengukuran dan pemantauan menunjukan kewenangan personel yang bertanggungjawab untuk mengeluarkan atau meluluskan produk.
      - Menjamin bahwa produk akan diserahkan kepada pelanggan, apabila semua aktivitas yang dispesifikasikan telah diselesaikan

secara memuaskan kecuali hal-hal lain yang disetujui oleh pelanggan.

c. Pengendalian produk nonkonformans

Organisasi harus memperhatikan aspek-aspek berikut:

- Menetapkan prosedur tertulis yang mendefinisikan proses-proses yang dilibatkan dalam pengendalian nonkonformans (ketidaksesuaian).
- Menjamin bahwa produk yang tidak sesuai dengan persyaratan, diidentifikasi dan dikendalikan untuk mencegah dari penggunaan yang tidak diinginkan atau penyerahan.
- Produk nonkonformans yang diperbaiki ulang, maka hasil perbaikan ulang itu diverifikasi kembali agar menjamin kesesuaian.
- Menjamin bahwa tindakan yang tepat dilakukan, berkaitan dengan konsekuensi dari ketidaksesuaian itu, apabila produk nonkonformans itu tidak diketahui setelah penyerahan atau setelah dimulainya penggunaan produk itu oleh pihak-pihak yang berkepentingan.
- Apabila diperlukan, melaporkan untuk memperoleh konsesi (kelonggaran-kelonggaran) kepada pelanggan, pengguna akhir, lembaga hokum atau lembaga lainnya berkaitan dengan perbaikan yang diajukan dari produk yang tidak sesuai itu.

d. Analisis data

Sebagai penambahan terhadap persyaratan teknik-teknik statistika dalam ISO 9001:1994, maka dalam ISO 9001:2000, memfokuskan perhatian pada anilisis data yang tepat sebagai satu alat untuk menentukan di mana peningkatan terus-menerus dari sistem manajemen mutu dapat dilakukan. Organisasi harus menganalisis data untuk memberikan informasi tentang:

- Kepuasan pelanggan.
- Kesesuaian terhadap persyaratan produk.
- Karakteristik dan kecenderungan dari proses-proses dan produk, termasuk kesempatan untuk tindakan preventif.
- Pemasok-pemasok.

e. Peningkatan

Peningkatan mencakup hal-hal berikut:

- Peningkatan terus-menerus.
- Tindakan korektif
- Tindakan preventif

### 2.2.9 Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Berdasarkan ISO 9001:2000

Menurut **Vincent Gaspersz** dalam buku **ISO 9001:2000** ***and Continual Quality Improvement*** yang diterjemahkan oleh **PT. Gramedia Pustaka Utama** adalah untuk memimpin dan mengoperasikan sebuah organisasi dengan berhasil, perlu untuk mengarahkan dan mengendalikannya dengan sistematis dan transparan. Keberhasilan dapat tercapai dari implementasi dan pemeliharaan

sistem manajemen yang didesain untuk selalu memperbaiki kinerja sambil menggapi kebutuhan semua pihak berkepentingan. Pengelolaan organisasi mencakup manajemen mutu di antara disiplin manajemen yang lainnya. Terdapat delapan prinsip manajemen mutu yang menjadi landasan penyusunan ISO 9001:2000 adalah:

**"1. Fokus kepada pelanggan**
**2. Kepimpinan**
**3. Keterlibatan orang**
**4. Pendekatan Proses**
**5. Pendekatan sistem manajemen mutu**
**6. Peningkatan terus-menerus**
**7. Pendekatan pada pengambilan fakta**
**8. Hubungan pemasok saling menguntungkan".**

**(2005; 75)**

Penjelasan dari delapan (8) prinsip tersebut adalah:

1. Fokus Pelanggan

   Organisasi tergantung pada pelanggan mereka. Karena itu, manajemen organisasi harus memahami kebutuhan pelanggan dan giat berusaha melebihi ekspektasi pelanggan.

2. Kepimpinan

   Pemimpin 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.

3. Keterlibatan orang

Orang pada semua tingkat merupakan faktor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatan mereka secara penuh akan memungkinkan kemampuan mereka digunakan untuk manfaat organisasi.

4. Pendekatan proses

Suatu hasil yang diinginkan akan tercapai secara lebih efisien, apabila aktivitas dan sumber-sumber daya yang berkaitan dikelola sebagai suatu proses. Suatu proses dapat didefinisikan sebagai integrasi sekuensial dari orang, material, metode, mesin dan peralatan, dalam suatu lingkungan guna menghasilkan nilai tambah *output* terukur melalui sejumlah langkah sekuensial yang terorganisasi.

5. Pendekatan sistem manajemen mutu

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.

6. Peningkatan terus-menerus

Peningkatan terus-menerus dari kinerja organisasi secara keseluruhan harus menjadi tujuan tetap dari organisasi. Peningkatan terus-menerus didefinisikan sebagai suatu proses yang berfokus pada upaya terus-menerus menigkatkan efektivitas dan/atau efisiensi organisasi untuk memenuhi kebijakan dan tujuan dari organisasi itu. Penigkatan terus-menerus membutuhkan langkah-langkah konsolidasi yang progresif, menanggapi perkembangan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan, dan akan menjamin suatu evolusi dinamik dari sistem manajemen mutu.

7. Pendekatan pada pengambilan fakta

   Keputusan yang efektif adalah yang berdasarkan pada analisis data dan informasi untuk menghilangkan akar penyebab masalah, sehingga masalah-masalah mutu dapat terselesaikan secara efektif dan efisien. Keputusan manajemen organisasi, seyogianya ditujukan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan efektivitas implementasi sistem manajemen mutu.

8. Hubungan pemasok saling menguntungkan

   Suatu organisasi dan pemasoknya adalah saling tergantung, dan suatu hubungan yang saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan bersama dalam menciptakan nilai tambah.

### 2.2.10 Hubungan Audit Mutu Internal Dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2002

Menurut ***Vocational Education Development Center Malang*** yang dikutip dari **ISO 9001:2000** adalah:

**"Audit mutu internal merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh Lembaga Pendidikan untuk meninjau kesesuaian dan efektifitas penerapan SMM. Direksi hendaknya memastikan penetapan proses audit internal yang efektif dan efisien untuk mengakses kekuatan dan kelemahan SMM. Proses Audit Mutu Internal berfungsi sebagai alat manajemen untuk asesmen mandiri dari proses atau kegiatan manapun yang ditunjuk dalam SMM. Proses Audit Mutu Internal dengan menyediakan perangkat untuk memperoleh bukti objektif bahwa persyaratan yang ada telah dipenuhi, karena Audit Mutu Internal menilai keefektifan dan efisiensi Lembaga Pendidikan".**

**(http://smksbivedcmalang.id.or.id)**

Dari keterangan diatas dapat dijelaskan bahwa audit mutu internal merupakan sarana yang sangat penting dan efektif untuk melihat sejauhmana lembaga pendidikan dapat menerapkan serta mengimplementasikan SMM. Oleh karena itu audit harus direncanakan dalam kurun waktu yang ditetapkan. Dengan pelaksanaan yang terencana dan teratur, lembaga pendidikan akan dapat melakukan perbaikan berkelanjutan. Kegiatan audit harus dilakukan oleh personil yang tidak berasal dari bagian yang diaudit, maksudnya yaitu untuk mendapatkan bukti-bukti secara objektif. Audit mutu internal dilakukan secara objektif, sistematis, dan terdokumentasi.

## 2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam suatu perusahaan, sangat dibutuhkan manajemen yang baik dan teratur dalam menjalankan seluruh kegitan perusahaan, dengan demikian adanya manajemen tersebut akan lebih memudahkan bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Salah satu tujuan perusahaan adalah memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan akan produk (barang/jasa) yang dihasilkan perusahaan. Untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan tersebut, perusahaan membangun suatu sistem manajemen mutu. Dalam penerapan sistem manajemen mutu, audit mutu internal merupakan sarana yang sangat penting dan efektif guna mengetahui sejauh mana sistem manajemen mutu ini berjalan dengan baik sesuai dengan persyaratan standar ISO 9001:2000.

Persyaratan-persyaratan standar ISO 9001:2000 telah menekankan untuk memenuhi kepuasan pelanggan melalui efektifitas dari aplikasi sistem mutu,

termasuk proses-proses untuk peningkatan terus-menerus *(continual improvement)* dan jaminan kesesuaian. Manajemen orgasnisasi harus menetapkan langkah-langkah untuk implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 dan kebutuhan peningkatan terus-menerus, melalui:

a. Mengidentifikasi proses yang dibutuhkan untuk sistem manajemen mutu, dan aplikasinya untuk keseluruhan organisasi
b. Menetapkan sekuens dan interaksi dari proses-proses ini
c. Menetapkan kriteria dan metode-metode yang dibutuhkan untuk menjamin efektivitas operasional dan pengendalian proses di atas
d. Menjamin ketersediaan sumber-sumber daya dan informasi yang diperlukan guna mendukung operasional dan pemantauan dari proses-proses ini
e. Mengukur, memantau dan menganalisis proses-proses ini
f. Menerapkan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil-hasil yang direncanakan dan peningkatan terus-menerus dari proses-proses ini.

Dalam hal ini perusahaan harus melaksanakan audit mutu internal terhadap sistem manajemen mutu, agar menjamin bahwa sistem manajemen mutu telah sesuai dengan persyaratan-persyaratan, serta telah diimplementasikan dan dipelihara secara efektif.

Kesesuaian dan efektivitas dari sistem manajemen mutu merupakan tanggung jawab manajemen; bagaimanapun implementasi yang efektif dari

persyaratan-persyaratan dalam standar ISO 9001:2000, harus diuji lebih sering daripada hanya mengandalkan peninjauan-ulang oleh manajemen.

Program audit mutu internal perusahaan, termasuk setiap jadwal, harus berdasarkan pada status dan kepentingan dari aktivitas yang diaudit, hasil-hasil audit terdahulu, dan ukuran-ukuran sistem yang lain. Program audit mutu internal harus mencakup hal-hal berikut agar sesuai:

a. Penjelasan audit mutu internal yang sesuai dengan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 dan ISO 19011:2002
b. Cara dan metode melakukan audit mutu internal
c. Pendelegasian tugas dan tanggung jawab auditor kepala dan pembuatan *check list* audit
d. Cara pelaporan hasil audit mutu internal
e. Simulasi pelaksanaan audit mutu internal

Menurut **Iskandar Indranata** dalam buku **Audit Mutu Internal** bahwa:

**"Dalam perspektif ISO 9001:2000, audit mutu internal bertujuan untuk memastikan kegiatan system manajemen mutu telah dijalan sesuai dengan persyaratan standar secara efektif mencapai tujuan yang telah direncanakan atau yang telah dijadikan komitmen dan kebijakan, serta tertuang dalam sasaran mutu organisasi".**

**(2006; 31)**

Manakala menurut **jurnal Destalinda, Laurensia Yoan** adalah:

**"Audit mutu merupakan salah satu alat yang digunakan dalam program peningkatan mutu. Audit mutu adalah suatu pengujian sistematis dan independen untuk menentukan apakah aktivitas mutu dan basil yang berhubungan dengan mutu memenuhi aturan yang direncanakan dan apakah aturan tersebut diterapkan secara efektif dan cocok untuk mencapai tujuan perusahaan. Audit mutu ini dapat meningkatkan kinerja aktivitas manajemen mutu perusahaan dan apabila ada kinerja yang tidak baik dapat**

**segera diketahui penyebabnya dan dapat segera diambil tindakan perbaikan sehingga resiko adanya keluhan-keluhan pelanggan dapat dikurangi atau bahkan dihilangkan. Jadi, pelaksanaan audit mutu yang dilakukan secara teratur dapat membantu tercapainya kepuasan pelanggan".**

**(www.gevel.jurnalnasional.com)**

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang belum terbukti mengenai hubungan antara variable atau lebih yang dibuat berdasarkan kerangka teori atau model analisis.

Berdasarkan dari hasil kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penulis dapat mengambil hipotesis sebagai berikut:

*"Audit Mutu Internal Berperan Dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000."*