BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Audit Internal

1. Pengertian Audit Internal

Pengertian audit menurut Alvin A. Arens dan Loebbecke dalam buku Audit Sektor Pablik adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dimaksud dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Audit seharusnya dilakukan oleh seseorang yang independen dan kompeten.[10]

Sedangkan pengertian audit menurut Mulyadi dan Puradiredja adalah suatu proses sistematik untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.[11]

Dilihat dari definisi diatas, unsur penting dalam pelaksanaan auditing adalah proses perolehan serta pengevaluasian bukti-bukti dan

[10] Ulum Ihyaul, *Audit Sektor Publik* (Jakarta: Bumu Aksara, 2012), 3.
[11] Ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kriteria-kriteria yang ditentukan. Bukti-bukti yang diperoleh digunakan sebagai bahan evaluasi sehingga hasil audit lebih objektif.

Jika dilihat berdasarkan luas pemeriksaan audit dibedakan menjadi dua jenis, yakni:[12]

1. Audit Eksteranal

   Audit Eksternal adalah pemeriksaan berkala terhadap pembukuan dan catatan dari suatu entitas yang dilakukan oleh pihak ketiga secara independen (Auditor), untuk memastikan bahwa catatan-catatan telah diperiksa dengan baik, akurat dan sesuai dengan konsep yang mapan, prinsip, standar akuntansi, persyaratan hukum dan memberikan pandangan yang benar dan wajar.

   Pengertian lain menyebutkan audit eksternal diartikan sebagai audit yang dilakukan oleh badan (Independen) eksternal yang memenuhi syarat-syarat. Yang bertujuan untuk menentukan antara lain, apakah catatan akuntansi itu akurat dan lengkap, apakah disusun sesuai dengan ketentuan PSAK, dan apakah laporan yang disiapkan dari data menyajikan posisi keuangan dan hasil usaha keuangan secara wajar.

2. Audit Internal

   Audit Internal adalah sebuah kegiatan yang dirancang untuk menambah nilai dan meningkatkan oprasi badan secara independen.

[12] www. Bussinessdictionary.com/eksternalaudit.html, Diakses pada 30 Desember, 2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kegunaannnya untuk membantu badan mencapai objektif tujuan dengan sistematis, dengan pendekatan terperinci dalam menilai dan meningkatkan efektifitas dari resiko manajemen, control, dan proses badan organisasi.

Karena dalam penelitian ini peneliti membahas mengenai audit internal maka, agar dapat memahami dan lebih memperjelas pengertian audit mutu internal secara baik, berikut ini akan dijelaskan beberapa definisi audit internal.

Audit mutu internal menurut Inkandar Indranata berdasarkan ISO 19011:2000 dalam buku Audit Mutu Internal adalah:"audit yang dilakukan dalam suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dari penerapan sistem yang mereka gunakan. Audit internal dilakukan secara obyektif, sistematis dan terdokumentasi."[13]

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

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

[13] Iskandar Indranata, *Terampil dan Sukses Melakukan Audit Mutu Internal* (Bandung: Alfabeta, 2006), 25.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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

c. *Terdokumentasi,* semua yang dilakukan dalam proses audit mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan hasil tindak lanjut oleh audite harus dicatat dan catatan dikelola dengan baik sehinga 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."[14]

Dalam pengertian lain audit juga disebut dengan pemeriksaan yaitu proses yang sistematis dan memiliki obyektif yang ditujukan untuk mendapatkan atau mengevaluasi bukti-bukti yang berhubungan dengan kegiatan yang ada di suatu lembaga untuk menyakinkan hubungannya dengan hasil yang diinginkan lembaga.[15]

---

[14] Ibid 1

[15] Ali Masjono Mukhtar, *Audit Sistem Informasi* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), 116.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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

2. Tujuan Audit Internal

Audit internal hanyalah suatu proses untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang direncanakan dan sistem yang tetap dipertahankan. Melalui audit internal, para pelaku bisnis/ pelaku lembaga, pemilik proses, pelaku sistem mendapatkan data dan informasi faktual dari hasil audit yang akan digunakan sebagai landasan untuk memastikan dicapainya kondisi kesesuaian, efektivatas dan efisiensi dalam mengelola kegiatan usaha. Dengan demikian, tujuan audit secara spesifik menurut Iskandar Indranata dalam buku Audit Mutu Internal dapat diuraikan sebagai berikut:[16]

a. Memberikan umpan balik tentang kinerja organisasi
b. Mengarahkan pencapaian sasaran
c. Memberikan *sence of urgency*
d. Menemukan peluang perbaiakan
e. Memastikan apakah sistem diterapkan secara efektif
f. Memastiakan sistem manajemen mutu terpelihara secara terus menerus

[16] Ibid 32.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g. Mendeteksi penyimpangan-penyimpangan terhadap kebijakan mutu sedini mungkin.

3. Prinsip Audit Internal

Audit internal terdiri dari beberapa prinsip untuk membuat audit efisien, alat pendukung kebijakan manajemen, pengendalian, dan menyajikan informasi untuk meningkatkan kinerja, beberapa prinsip tersebut ada enam (6) sesuai dengan prinsip audit internal berdasarkan SNI 19-19011:2005 dalam buku Panduan Audit Sistem Manajemen Mutu dan/atau lingkungan tersebut adalah:

a. Kode Etik
b. Penyajian Objektif (*fair*)
c. Pefesional
d. Independen
e. Pendekatan berdasarkan bukti
f. Bukti audit dapat diferivikasi.[17]

Penjelasan dari enam (6) prinsip diatas adalah sebagai berikut:

a. Kode Etik dapat dipercaya, apabila punya integritas, dapat menjaga kerahasiaan dan berpendirian, adalah penting dalam pelaksanaan audit.
b. Penyajian Objektiff (*fair*), kewajiban untuk melaporkan secara benar dan akurat. Temuan audit, kesimpulan audit dan laporan audit mencerminkan

[17] Ibid 3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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

c. 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. Memilikikompetensi yang diperlukan merupakan suatu faktor penting.

d. Idependen, dasar untuk ketidak berpihakan 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 onyektif untuk menjamin bahwa temuan dan kesimpulan audit hanya didasarkan pada bukti audit.

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

f. Bukti dapat deferivikasi, hal ini dapat didasarkan pada sampel informasi yang tersedia, mengingataudit dilaksanakan dala periode waktu dan sumber daya yang terbatas. Pengambilan sampel yang sesuai sangat terkait dengan kepercayaan terhadap kesimpulan audit.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Pelaksanaan Audit Internal

Menurut Iskandar Indranata dalam buku Audit Mutu Internal kegiatan Audit Internal harus mencakup hal-hal berikut:[18]

1. Perencanaan dan Persiapan Audit
   a. Pemilihan anggota tim/auditor kepala Manajer mutu atau wakil manajemen yang bertugas mengkoordinir implementasi sistem mutu dari suatu organisasi yang berwenag menunjuk auditor yang akan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan audit, mulai dari perencanaan sampai pelaporan audit. Dalm menyeleksi tim audit, ada hal-hal berikut perlu dijadikan patokan utama yaitu: Tim memahami standar SMM ISO 9001:2000. Tim memahami teknik audit. Tim memahami masalah (sector industry), tim memahami divisi/bagian yang diaudit. Tim berpengalaman dalam mengaudit SMM atau telah mendapat pelatihan yang sesuai. Perlu dimengerti jika staf audit internal merupakan komponen dasar system pengendalian internal di kebanyakan perusahaan besar. Para auditor internal menyidik dan menilai system pengendalian internal dan keevektifan pelaksanaan fungsi oleh berbagai departemen dan unit-unit lain dari lembaga yang bersangkutan. Para auditor internal merancang dak melaksanakan prosedur audit untuk menguji efisiensi segala kegiatan oprasional.[19]

[18] Moh Badjuri, *Auditing Norma dan Prosedur* (PT Glora Aksara Pratama, 1996), 153.
[19] Ibid 153

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Menyusun Jadwal, jadwal audit merupakan pengaturan dan pembagian waktu audit mutu untuk seluruh fungsi di organisasi 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 disiapkan oleh tim audit, pada saat pelaksanaan tim 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 dari pada "alat bantu ingat" (*aide memoire*). Daftar periksa ini merupakan alat yang sangat bermanfaat dalam perlaksanaan audit antara 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 dan menelusuri dokumen referensi 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.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Pemberitahuan Kepada Auditee, pemberitahuan kepala auditee sebaiknya dilakukan minimal seminggu sebelum pelaksanaan audit. Pemberitahuan kepala auditee bisa dilakukan oleh manajer mutu/wakil mnajer 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, wakil manajer 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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kerja. Pemahaman 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, seorang 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 "ketidak sesuaian" dari bagian yang diaudit. Caranya adalah dilakukan dengan teknik-teknik audit yang dimiliki yang pada akhirnya dapat menemukn bukti-bukti dari ketidak sesuaian 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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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 mementukan apakah ada dari hasil pengamatanyang dikategorikan sebagai ketidak sesuaian berdasarkan kriteria yang telah ditentukan pada prosedut atau audit mutu internal mereka, serta mengategorisasikan ketidak sesuaian 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 ketidak sesuaian selama audit. Pertemuan penutup dihadiri oleh seluruh 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 ditindak lanjuti. 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.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Tindak Lanjut Hasil Audit

   a. Memastikan Tindak Lanjut Audit, tindak lanjut audit adalah melaksanakan tindakan korelasi berdasarkan rekomendasi auditor yang disusun dalam laporan audit berdasarkan data hasil pemeriksaan. Atas dasar kesepakatan auditor dan auditee untuk menyelesaikan ketidak sesuaian, 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 ketidak sesuaian 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 diphami 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 akuntabilitas permasalahan secara keseluruhan tetap ada pada pimpinan unit yang diaudit. Melakukan evaluasi hasil perbaikan dan pencegahan evaluasi perlu dilakukan oleh pimpinan unit setelah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tindak koreksi dan pencegahan dilaksanakan untuk menilai apakah tindakan yang diambil telah efektif dan sesuai dengan permasalahan yang ditemukan.[20]

B. ISO 9001:2008

1. Pengertian ISO

ISO adalah sebuah kata yang berasal dari bahasa Yunani yang berarti "sama", hal ini memiliki analogi yang sama dengan beberapa istilah yaitu "*isoterm*", yang berarti suhu yang sama, "*isobar*", yang berarti tekanan yang sama.[21] Alasan dipakainya kata ISO adalah agar mempermudah dalam penggunaan dan mudah untuk diteliti. Jika yang digunakan adalah singkatan tentunya setiap negara akan berbeda singkatannya. Jadi bisa diambil bahwa pengertian ISO hanyalah sebuah kata yang dijadikan standar cara untuk mempermudah dalam penggunaan dan pemahaman.

ISO merupakan anonim dari International Organization for Standardization yaitu badan standardisasi internasional yang menangani masalah standardisasi untuk barang dan jasa. Badan ini merupakan federasi badan-badan standardisasi dari seluruh dunia yang berkedudukan di Geneva, Swiss. Keanggotaan Indonesia dalam ISO diwakili oleh Dewan Standardisasi Nasional (DSN). Badan ISO memiliki Komite Teknik (Technical Committee) yang bertanggungjawab terhadap pengembangan SMM ISO 9000. Komite ini

[20] Ibid 41.
[21] Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya Untuk Mencapai TQM,* (Jakarta: PPM, 2003), 21.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

telah menerbitkan revisi ISO 9000 versi tahun 2000. Lebih dari 150 negara telah mengadopsi sistem ini di negaranya masing-masing dan lebih dari 150.000 organisasi atau Badan Usaha telah berhasil menerapkan dan melaksanakan ISO 9001 (Dale dan Bunney, 1999). Dengan demikian Badan Usaha yang telah memiliki sertifikat SNI 19-9001:2001 ISO 9001:2000 dan ISO 9001:2008 berarti Badan Usaha tersebut sudah mempunyai kapasitas dan potensi untuk bersaing secara internasional.

ISO 9000 merupakan suatu standar yang diakui secara internasional untuk Sistem Manajemen Mutu (SMM) atau Quality Management System (QMS). Seri standar tersebut digunakan untuk mendokumentasikan dan menerapkan sistem penjaminan mutu. Manfaat ISO 9000 adalah untuk memperagakan kemampuan organisasi yang taat asas dalam memberikan produk atau jasa yang memenuhi permintaan pelanggan dan peraturan yang berlaku. Tujuan ISO 9000 adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memenuhi permintaannya.

Sistem jaminan ISO 9001 memiliki beberapa karakteristik (Mulyono, 2008), antara lain: (1) Seluruh fungsi dan bagian dalam organisasi tersebut memiliki tanggungjawab yang sama dalam menjalankan sistem mutu sesuai standar yang telah ditentukan dan dilakukan dalam seluruh aktivitas kerja hariannya; (2) Meningkatkan kemampuan kerja dan kesadaran mengenai mutu Pemberian pendidikan dan pelatihan menjadi faktor penting dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menciptakan dan memelihara lingkungan untuk usaha perbaiakan mutu; dan (3) Adanya suatu kejelasan bagi karyawan tentang uraian tugas, tanggungjawab, wewenang, dan lingkup pekerjaannya terhadap jasa yang dihasilkan.

Manfaat yang diperoleh dari SMK yang telah menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 secara baik dan benar yaitu: (1) mempunyai perencanaan sekolah yang bermutu baik; (2) mempunyai pengendalian program sekolah yang bermutu baik; (3) mempunyai jaminan mutu atas program-program sekolah yang dikerjakannya; (4) dapat meningkatkan mutu kinerja organisasi sekolah yang dikelolanya; (5) mempunyai standar kerja yang jelas bagi tenaga kependidikan (guru dan karyawan) maupun manajemen sekolah; (6) dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan pengguna lulusannya atas mutu pelayanan dan pendidikan di sekolah; dan (7) dapat memperluas lingkup pasar kerja yang dikelolanya.

2. Prinsip ISO 9001:2008

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 memiliki 8 prinsip dalam pelaksanaannya, prinsip tersebut antara lain:[22]

[22] Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2).* (Malang: UIN Malang Press, 2009), 57.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Fokus pelanggan

   Pelanggan utama dari sekolah adalah siswa dan orang tuanya. Sekolah sangat tergantung pada pelanggannya, oleh karena itu sekolah harus memahami harapan dan kebutuhan pelanggannya.

2. Kepemimpinan

   Manajemen puncak yaitu Kepala Sekolah harus menetapkan suatu kebijakan mutu dan sasaran mutu sekolah untuk memberi arahan dan target sekolah. Hal ini dilakukan dengan melibatkan seluruh pegawai sekolah demi mencapai sasaran mutu sekolahnya.

3. Keterlibatan seluruh SDM

   Kepala Sekolah harus mampu melibatkan semua karyawan untuk meningkatkan kepeduliannya terhadap pencapaian mutu dan kepuasan pelanggan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mampu memenuhi harapan pelanggannya.

4. Pendekatan proses

   Kepala Sekolah harus mampu menciptakan kondisi bahwa yang ingin dicapai akan lebih efisien jika aktivitas dan sumber daya yang terkait diatur sebagai sebuah proses. Pendekatan proses harus dipusatkan pada pengendalian masukan ke dalam proses dan pencegahan ketidaksesuaian dalam pekerjaan.

5. Pendekatan sistem pada manajemen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sekolah harus merencanakan cara untuk memenuhi harapan pelanggannya, baik dalam kegiatan akademik maupun non akademik, mulai dari penerimaan sebagai siswa baru hingga lulus dan diserahterimakan kepada orangtuanya. Hal ini sebagai sebuah sistem yang berperan untuk mencapai sasaran yang efektif dan efisien bagi pelanggannya.

6. Perbaikan berkesinambungan

Kepala Sekolah dan karyawan sekolah harus belajar dari kesalahan dan permasalahan serta terus menerus meningkatkan sistem yang telah dibangun di sekolah. Peningkatan untuk perbaikan yang berkesinambungan ini merupakan bagian sasaran utama sekolah.

7. Pendekatan fakta untuk membuat keputusan

Sekolah harus mampu membangun basis data sekolahnya sehingga setiap keputusan yang efektif harus berdasarkan analisis data dan informasi.

8. Hubungan pemasok yang saling menguntungkan

Sekolah harus mampu membangun lingkungan yang saling menguntungkan sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi semua pihak. Hubungan dimulai dengan komunikasi yang jelas dan dibangun berdasarkan konsistensi tujuan dan kepercayaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Syarat ISO 9001:2008

Dalam mengadopsi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 memiliki beberapa syarat/klausul yang harus dijelaskan dalam berbagai dokumen Sistem Manajemen Mutudi lembaga pendidikan.[23] Jika dicermati lebih jauh, klausul-klausul tersebut merupakan penjabaran lebih detail dan lebih mengikat dari 8 prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Klausul tersebut antara lain:

1. Ruang lingkup
2. Referensi normatif
3. Terminologi dan definisi
4. Sistem manajemen mutu
   - 4.1 Persyaratan Umum
   - 4.2 Persyaratan Dokumentasi
     - 4.2.1 Umum
     - 4.2.2 Manual Mutu
     - 4.2.3 Pengendalian Dokumen
     - 4.2.4 Pengendalian Rekaman
5. Tanggung jawab manajemen
   - 5.1 Komitmen Manajemen
   - 5.2 Fokus Pelanggan

[23] Sugeng Listyo Prabowo, *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2).* (Malang: UIN Malang Press, 2009), 81.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5.3 Kebijakan Mutu

5.4 Perencanaan

5.4.1 Tujuan Mutu

5.4.2 Perencanaan Sitem Manajemen Mutu

5.5 Tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi

5.5.1 Managemen Representative

5.5.2 Komunikasi Internal

5.6 Tinjauan Manajemen

5.6.1 Umum

5.6.2 Tinjauan Input

5.6.3 Tinjauan Output

6. Manajemen sumber daya

6.1 Ketersediaan Sumber Daya

6.2 Sumber Daya Manusia

6.2.1 Umum

6.2.2 Kompetensi, Kepedulian dan Pelatihan

6.3 Infrastruktur

6.4 Lingkungan Kerja

7. Realisasi produk

7.1 Perencanaan Realisasi Produk

7.2 Proses yang berhubungan dengan pelanggan

7.2.1 Menentukan Persyaratan Berhubungan dengan Produk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7.2.2 Tinjauan Persyaratan yang berhubungan dengan Produk

7.2.3 Komunikasi Pelanggan

7.3 Desain dan pengembangan

7.3.1 Perencanaan Desain dan Pengembangan

7.3.2 Masukan Untuk Desai dan Pengembangan

7.3.3 Keluaran Desain dan Pengembangan

7.3.4 Tinjauan Desain dan Pengembangan

7.3.5 Verivikasi Desain dan Pengembangan

7.3.6 Validasi Desain dan Pengembangan

7.3.7 Pengendalian Perubahan Desain dan Pengembangan

7.4 Pembelian

7.4.1 Proses Pembelian

7.4.2 Informasi Pembelian

7.4.3 Verivikasi Produk yang Dibeli

7.5 Produksi dan penyediaan pelayanan

7.5.1 Pengendalian Produksi dan Penyediaan Layanan

7.5.2 Validasi Proses Produksi dan penyediaan Layanan

7.5.3 Identivikasi dan Mampu Telusur

7.5.4 Properti Pelanggan

7.5.5 Pemeliharaan Produk

7.6 Pengendalian Pemantauan dan Pengukuran Alat

8. Pengukuran, analisis dan pengembangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8.1 Umum

8.2 Pemantauan dan Pengukuran

8.2.1 Kepuasan Pelanggan

8.2.2 Audit Internal

8.2.3 Pemantauan dan Pengukuran Proses

8.2.4 Pemantauan dan Pengukuran Produk

8.3 Pengendalian Produk yang Tidak Sesuai

8.4 Analisis Data

8.5 Peningkatan

C. Manajemen Pendidikan Islam

1. Pengertian Manajemen Pendidikan Islam

Secara etimologis kata *"Manajemen"* bersal dari kata *"Managio",* berarti *"Pengurusan"* atau *"Managiare",* yaitu melatih dalam mengatur langkah-langkah, atau dapat juga berarti bahwa manajemen sebagai ilmu, kiat dan profesi.[24]

Ditinjau secara terminologi kata *"Manajemen"* memiliki banyak makna. Beberapa pengertian manajemen dalam perspektif para pakar, antara lain, sebagai berikut:[25]

a. Hadi Satyagraha menjelaskan bahwa manajemen merupakan seni yang dimiliki seorang manajer dalam mengkoordinasikan komponen-

[24] Baharuddin, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2010), 48.
[25] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komponen produksi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Definisi ini menunjukkan bahwa hal penting dalam sebuah kegiatan manajemen adalah bagaimana *"seni"* seorang manajer melakukan koordinasi pada bawahannya dari fungsinya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

b. Geroge R. Terry menjelaskan bahwa manajemen adalah sebuah proses yang khas, terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan *(Planning)*, penggerakan *(Actuating)*, dan pengawasan *(Controlling)*. Bidang-bidang manajemen tersebut masing-masing memiliki ilmu, keahlian sertaseni yang dapat dilaksanakan secara berurutan dalam rangka mencapai sasaran, yang telah ditetapkan semula, menjadi arah dari semua aktivitas organisasi.

c. Tim Pakar Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang mengartikan istilah manajemen adalah tindakan untuk mencapai tujuan melalui usaha-usaha orang lain. Keberhasilan pencapaian tujuan, pada dasarnya terletak pada bagaimana seorang pimpinan mampu mengatur para bawahannya dalam berpartisipasi mencapai tujuan organisasi.

Marimba menyebutkan bahwa pendidikan ialah bimbingan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmanai dan rohani anak didik menuju terbentuknya kepribadian yang utama.[26] Dalam pengertian yang luas

[26] Ahmad D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam* (Bandung: Al-Ma'arif, 1989), 19.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tafsir menyatakan: pendidikan ialah pengembangan pribadi dalam semua aspeknya, dengan penjelasan bahwa pengembangan pribadi itu mencakup pendidikan oleh diri sendiri, oleh lingkungan dan pendidikan oleh orang lain (Guru).[27] Muhaimin mengatakan bahwa pendidikan adalah aktivitas atau upaya yang sadar dan terencana, dirancang untuk membantu seseorang mengembangkan pandangan hidup, dan ketrampilan hidup baik, yang bersifat manual (petunjuk praktis) maupun mental dan sosial.[28]

Pendidikan islam adalah bimbingan jasmani, rohani berdasarkan hukum-hukum agama islam. Menuju kepada terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran-ukuran islam.[29] Dengan kata lain pendidikan islam dapat diartikan sebagai kegiatan belajar yang didalamnya berlandaskan pada dasar-dasar hukum islam.

Manajemen pendidikan merupakan rangkaian kegiatan mengatur, mongorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi proses pembelajaran guna mencapai tujuan pendidikan. Mujamil qomar dalam bukunya *Manajemen Pendidikan Islam* mendefinisikan bahwa manajemen pendidikan islam adalah suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan islam secara islami dengan cara

---

[27] Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Islam dalam Perspektif Islam* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1994), 26.
[28] Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah* (Bandung: Rosdakarya, 2001), 37.
[29] Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 1997), 9.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan islam secara efektif dan efisien.[30]

2. Fungsi Manajemen Pendidikan Islam

Berbicara tentang fungsi manajemen pendidikan Islam tidaklah bisa terlepas dari fungsi manajemen secara umum seperti yang dikemukakan Henry Fayol seorang industriyawan Prancis, dia mengatakan bahwa fungsi-fungsi manajemn itu adalah merancang, mengorganisasikan, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan. Gagasan Fayol itu kemudian mulai digunakan sebagai kerangka kerja buku ajar ilmu manajemen pada pertengahan tahun 1950, dan terus berlangsung hingga sekarang.

Sementara itu Robbin dan Coulter mengatakan bahwa fungsi dasar manajemen yang paling penting adalah merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan. Senada dengan itu Mahdi bin Ibrahim menyatakan bahwa fungsi manajemen atau tugas kepemimpinan dalam pelaksanaannya meliputi berbagai hal, yaitu : Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.[31]

Untuk mempermudah pembahasan mengenai fungsi manajemen pendidikan Islam. Maka akan diuraikan fungsi manajemen pendidikan Islam

[30] Qomar Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), 10.
[31] Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan).*(Jakarta: PT Indeks, 2007), 9.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robbin dan Coulter, diantaranya:[32]

1. Perencanaan (*Planning*), pada dasarnya diartikan sebagai proses pemikiran sistematis, dan rasional mengenai apa, bagaimana, siapa, dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di LPI secara lebih efektif dan efisien sehingga tujuan program pendidikan yang telah dirumuskan dapat tercapai dengan baik.
2. Pengorganisasian (*Organizing*), merupakan proses pengelompokan staf madrasah yang dilakukan oleh pimpinan LPI sebagai organisator dengan segala spesifikasi tugas dan jabatan masing-masing, serta sarana prasarana yang diperlukan, sehingga tercipta suatu kelompok yang kompak untuk mencapai tujuan LPI.
3. Pelaksanaan *(Actuating),* merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan. Dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.
4. Pengawasan (*Controlling*), pengawasan di lingkunagan LPI dapat diartikan sebagai usaha yang sistematis seorang kepala LPI dalam memonitor, menilai, dan membina aktivitas proses belajar mengajar agar berjalan sesuai dengan rencana, dan mencapai hasil yang maksimal.

[32] Syamsul Maarif, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Surabaya: IAIN Sunan Ampel Press, 2013), 8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Karakteristik Manajemen Pendidikan Islam

Manajemen pendidikan islam memiliki objek bahasan yang cukup kompleks. Berbagai objek bahasan tersebut dapat dijadikan bahan yang kemudian diintegrasikan untuk mewujudkan manajemen pendidikan yang berciri khas islam.

Istilah *islam* dapat dimaknai sebagai islam wahyu atau islam budaya. Islam wahyu meliputi Al-Quran dan hadis-hadis Nabi, baik hadis Nabawi maupun hadis Qudsi. Sementara itu, islam budaya meliputi ungkapan sahabat Nabi, pemahaman ulama, pemahaman cendikiawan Muslim dan budaya umat Islam. Kata *Islam* yang menjadi identitas manajemen pendidikan ini dimaksudkan dapat mencakup makna keduanya, yakni islam wahyu dan islam budaya.

Oleh karena itu, pembahasan manajemen pendidikan islam senantiasa melibatkan wahyu dan budaya kaum muslimin, ditambah kaidah-kaidah manajemen pendidikan secara umum. Maka, pembahasan ini akan mempertimbangkan bahan-bahan sebagai berikut.[33]

1. Teks-teks wahyu baik Al-Quran maupun hadis yang terkait dengan manajemen pendidikan islam.
2. Perkataan-perkataan (*aqwal*) para sahab Nabi maupun ulama dan cendikiawan muslim yang terkait dengan manajemen pendidikan islam.

[33] Qomar Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), 16.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Realitas perkembangan lembaga pendidikan islam.
4. Kultur komunitas (pimpinan dan pegawai) lembaga pendidikan islam.
5. Ketentuan kaidah-kaidah manajemen pendidikan.

Bahan nomor 1 sampai 4 merefleksikan ciri khas islam pada bangunan manajemen pendidikan islam, sedangkan bahan nomor 5 merupakan tambahan yang bersifat umum dan karenanya dapat digunakan untuk membantu merumuskan bangunan manajemen pendidikan islam. Tentunya setelah diseleksi berdasrkan nilai-nilai islam dan realitas yang dihadapi oleh lembaga pendidikan islam. Nilai-nilai islam tersebut merupakan refleksi wahyu, sedangkan ralitas tersebut sebagai refleksi budaya atau kultur.

Teks-teks wahyu sebagai sandaran teologis; perkataan-perkataan para sahabat nabi, ulama, dan cendikiawan muslim sebagai sandaran rasional; realitas perkembangan lembaga pendidikan islam serta kultur komunitas (pimpinan dan pegawai) lembaga pendidikan islam sebagai sandaran empiris; sedangkan ketentuan kaidah-kaidah manajemen pendidikan sebagai sandaran teoritis. Jadi, bangunan manajemen pendidikan silam ini diletakkan di atas empat sandaran, yaitu sandaran teologis, rasional, empiris, dan teoritis.

Sandaran teologis menimbulkan keyakinan adanya kebenaran pesan-pesan wahyu karena berasal dari Tuhan, sandaran rasional menimbulkan keyakinan kebenaran berdasarkan pertimbangan akal pikiran. Sandaran empiris menimbulkan keyakinan adanya kebenaran berdasarkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

data-data riil dan akurat, sedangkan sandaran teoritis menimbulkan keyakinan adanya kebenaran berdasarkan akal pikiran dan data sekaligus serta telah dipraktikkan berkali-kali dalam pengelolaan pendidikan.

Selanjutnya, penerapan manajemen pendidikan islam dalam pengelolaan lembaga pendidikan juga menghadapi berbagai kendala/hambatan, baik yang bersifat pilitis, ekonomik-finansial, intelektual, maupun dakwah. Hambatan-hambatan tersebut dapat dirinci sebagai berikut.[34]

1. Ideologi, politik, dan tekanan (*Pressure*) kelompok-kelompok kepentingan.
2. Kondisi sosio-ekonomik masyarakat dan animo-finansial lembaga.
3. Komposisi status kelembagaan dan diskriminasi kebijakan pemerintah.
4. Keadaan potensi intelektual siswa/mahasiswa.
5. Keberadaan motif dakwa pada pendirian lembaga pendidikan islam.

Demikian lima macam hambatan yang mewarnai keberlangsungan lembaga pendidikan islam. Selain itu, tentu masih terdapat hambatan-hambatan lainnya dalam skala yang lebih kecil walaupun juga belum bisa diremehkan begitu saja. Hambatan-hambatan yang dihadapi manajemen pendidikan islam tersebut selama ini cukup ulit diselesaikan, meskipun kita yakin ada jalan keluar yang strategis.

[34] Ibid 17.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan lima macam hambatan tersebut, mka karakteristik manajemen pendidikan islam bersifat holistik, artinya strategi pengelolaan pendidikan islam dilakukan dengan memadukan sumber-sumber belajar dan mempertimbangkan keterlibatan budaya manusianya, baik budayabyang bercorak politis, ekonomis, intelektual, maupun teologis. Secara detail, kaidah-kaidah manajemen pendidikan islam yang dirumuskan haruslah:[35]

1. Dipayungi oleh wahyu (Al-Quran dan hadis),
2. Diperkuat oleh pemikiran rasional,
3. Didasarkan pada data-data empirik,
4. Dipertimbangkan memlalui budaya, dan
5. Didukung oleh teori-teori yang teruji validitasnya.

Syarat pertam berupa wahyu (Al-Quran dan hadis) maupun syarat kedua berupa pemikiran rasional dari sahat Nabi, ulama, maupun cendikiawan muslim, dipandang perlu untuk menghadirkan pesan-pesan wahyu maupun pesan-pesan sahabat Nabi, ulma, serta cendikiawan muslim dalam lembaga pendidikan islam meskipun masih berupa prinsip-prinsip dasar.

[35] Ibid 29.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id