

## Pengaruh motif internal dalam pengimplementasian sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008) terhadap kinerja operasional sekolah di SMK Negeri 1 Bandung

*(Effect of internal motif in implementation of quality management system (ISO 9001: 2008) on operational performance of school at SMK Negeri 1 Bandung)*

Sylvia Sysca Angela<sup>1</sup>, Edi Suryadi<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran,  
Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia,  
Jl. Dr. Setiabudhi No. 229 Bandung 40132, Jawa Barat, Indonesia  
Email : edisuryadi@upi.edu

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis motif internal implementasi sistem manajemen mutu terhadap kinerja operasional sekolah. Metode penelitian menggunakan metode survey. Teknik pengumpulan data menggunakan angket model *rating scale* dengan skor yang terentang antara 1 sampai dengan 5. Responden adalah pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Bandung. Teknik analisis data menggunakan regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan motif internal dalam pengimplementasian sistem manajemen mutu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional sekolah. Dengan demikian kinerja operasional sekolah dapat ditingkatkan melalui peningkatan motif internal dalam pengimplementasian sistem manajemen mutu.

**Kata Kunci** : sistem manajemen mutu, kinerja operasional sekolah

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the internal motives of the implementation of quality management system on school operational performance. The research method used survey method. Data collection techniques used a rating scale questionnaire with scores ranging from 1 to 5. Respondents are educators and education personnel at SMK Negeri 1 Bandung. Data analysis techniques use simple regression. The result of the research shows that the internal motive in implementing the quality management system has a positive and significant effect on the operational performance of the school. Thus the operational performance of the school can be improved through the improvement of internal motif in the implementation of quality management system.*

**Keywords**: quality management system, school operational performance

---

**Received:** Agustus 2017, **Revision:** November 2017, **Published:** Januari 2018

## **PENDAHULUAN**

Sesuai dengan Undang – Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional mengamanatkan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk warga serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik. Salah satu objek kajian disini yaitu Sekolah Menengah Kejuruan. SMK memiliki tujuan utama yaitu untuk mempersiapkan peserta didik agar siap bekerja dan mampu bersaing dengan dunia luar. Mutu pendidikan bersifat menyeluruh menyangkut suatu komponen yang saling berhubungan. Mutu sekolah akan berdampak pada produk sekolah, yaitu siswa yang berkualitas dan memiliki daya saing tinggi. Pada kali ini yang menjadi pusat perhatian yaitu rendahnya kualitas kinerja organisasi atau dapat dikatakan dengan kualitas kinerja operasional sekolah yang masih banyak kurang sesuai dengan standar yang berlaku. Proses pendidikan disini yaitu mengenai pembelajaran yang dilakukan saat kegiatan belajar mengajar. Kinerja operasional sekolah tidak hanya bertujuan untuk mencetak lulusan yang berkualitas saja, namun disini kinerja operasional yang baik yaitu yang dapat memenuhi standar pada 8 standar yang diterapkan disekolah mulai dari sandar isi, proses, SKL, PTK, sarana dan prasarana, pengelolaan, penilaian, serta pembiayaan. Dari pemenuhan standar tersebut kinerja operasional dapat dikatakan baik. Namun pada kenyataannya, masih banyak sekolah – sekolah yang belum dapat memenuhi hal tersebut dengan baik. Banyaknya beberapa standar yang masih dapat dikatakan belum stabil dan masih perlu perbaikan berkesinambungan agar mencapai tujuan sekolah yang diharapkan.

Jaminan kualitas SMK ini menjadi tuntutan bagi lembaga pemerintah melalui pemberlakuan standarisasi yang berlaku secara nasional maupun internasional. Salah satu kebijakan Pendidikan Dasar Menengah (Dikdasmen) yang diambil untuk meningkatkan kualitas tamatan Sekolah Menengah Kejuruan adalah program pengembangan sekolah yang berstandar Nasional dan Internasional. Program pengembangan ini telah menetapkan kriteria-kriteria yang harus dipenuhi bagi sekolah-sekolah yang akan melaksanakannya. Salah satu kriteria Sekolah Menengah Kejuruan berstandar Internasional adalah mengadopsi serta mampu menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dan bersertifikat ISO 9001:2008. Dengan menerapkan SMM tersebut diharapkan terjadi perkembangan secara terus menerus terhadap kinerja organisasi sekolah agar menjadi lembaga pendidikan yang lebih baik. Menurut Sendari (Usman, 2011, hlm. 550), keuntungan dengan diperolehnya sertifikat ISO 9001 oleh suatu sekolah, berarti sekolah tersebut terbukti telah menerapkan sistem penjaminan mutu ISO 9001.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Motif Internal Sistem Manajemen Mutu**

Ketika kita berbicara mengenai penerapan sistem manajemen mutu dalam organisasi maka kita akan berbicara mengenai apa motif organisasi tersebut dalam mengimplementasikan sistem manajemen mutu. Menurut Winkel, 1996 (dalam DR. Nyayu Khodijah, 2006, hlm. 97), menyatakan Motif adalah daya penggerak dalam diri seseorang untuk melakukan kegiatan tertentu demi mencapai suatu tujuan tertentu. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian bahwa motif merupakan dorongan untuk penerapan sistem manajemen mutu yang akan digunakan dalam organisasi.

Menurut Azwar (dalam DR. Nyayu Khodijah, 2006, hlm. 97), disebutkan bahwa Motif adalah suatu keadaan, kebutuhan, atau dorongan dalam diri seseorang yang disadari atau tidak disadari yang membawa kepada terjadinya suatu perilaku. Dengan adanya dorongan

dari organisasi tersebut maka kita perlu mengetahui dorongan seperti apa yang mendasari organisasi tersebut serta indikator apa sajakah yang terdapat dalam dorongan tersebut.

Sehingga sesuai dengan beberapa pernyataan diatas maka motif implementasi sistem manajemen mutu yaitu suatu dorongan organisasi untuk mencapai kebutuhan atau tujuannya sesuai dengan standar sistem manajemen mutu yang diterapkan dalam organisasi tersebut.

Brown, et al (1998) mengungkapkan bahwa motif dibalik penerapan sistem manajemen mutu terdapat 2, yakni motif internal dan eksternal.

a. **Motif Internal**

- 1) Pengurangan Biaya
- 2) Peningkatan Kualitas Kinerja
- 3) Meningkatkan Efisiensi
- 4) Meningkatkan Layanan Pelanggan
- 5) Meningkatkan Citra Perusahaan.

b. **Motif Eksternal**

- 1) Permintaan Pelanggan
- 2) Peningkatan Pangsa Pasar
- 3) Kebutuhan Pelanggan Masa Depan
- 4) Keuntungan Pasar Nasional Dan Internasional
- 5) Kerjasama Pemasok.

Dua kategori motif (internal dan eksternal) memiliki efek pada keberhasilan pelaksanaan penerapan sistem manajemen mutu, hal tersebut akan sejalan dengan kebutuhan organisasi itu sendiri. (Brown et al, 1998, singels et al, 2001, Martinez-Costa et al, 2008). Dalam pernyataan tersebut motif yang mendominasi dalam implementasi sistem manajemen mutu pada perusahaan bergantung padakebutuhan setiap organisasi serta besar kecilnya suatu organisasi.

Sesuai dengan beberapa pernyataan diatas maka penulis menyimpulkan bahwa motif internal implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 adalah dorongan dari dalam organisasi untuk menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian motif implementasi sangat penting bagi organisasi karena awal penerapan suatu kebijakan akan dimulai dari motif terlebih dahulu yang harus dirumuskan dengan sebaik mungkin.

## **2. Kinerja Operasional Sekolah**

Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Swanson (Keban, 2004, hlm. 193), Kinerja organisasi mempertanyakan apakah tujuan atau misi suatu organisasi telah sesuai dengan kenyataan kondisi atau faktor ekonomi, politik, dan budaya yang ada; apakah struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkan; apakah memiliki kepemimpinan, modal dan infrastuktur dalam mencapai misinya; apakah kebijakan, budaya dan sistem insentifnya mendukung pencapaian kinerja yang diinginkan; dan apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan-kebijakan seleksi dan pelatihan, dan sumber dayanya.

Menurut Sluyter (Bernadine, R. Wirjana, 2007, hlm. 109) kinerja organisasi ialah efektifitas organisasi secara keseluruhan dalam memenuhi kebutuhan teridentifikasi dari

masing-masing kelompok pemakai jasa (*customer*) melalui upaya sistematis yang secara kontinu memperbaiki kemampuannya untuk merespon kebutuhan.

Gibson et.al. (1996, hlm. 118) mengatakan, kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pernyataan tersebut disebutkan bahwa kinerja dapat dijadikan alat ukur apakah suatu organisasi telah mencapai tujuannya dengan baik atau belum.

Menurut ISO 9001:2000 yang dikemukakan oleh Gaspersz (2008, hlm. 285), kinerja organisasi dapat diperoleh melalui empat komponen utama, yaitu tanggung jawab manajemen (*management responsibility*), manajemen sumber daya (*resource management*), realisasi produk (*product realization*), dan pengukuran, analisis, dan peningkatan (*measurement analysis improvement*). Sesuai dengan pernyataan tersebut beberapa aspek yang menjadi kunci utama dalam menunjang kinerja organisasi yang baik berasal dari internal sekolah, mengenai tanggung jawab manajemen yang berada dibawah naungan kepala sekolah serta jajaran wakil kepala sekolah, manajemen sumber daya manusia berdasarkan *teamwork* yang baik yang dilakukan oleh seluruh sumber daya manusia yang ada disekolah, mulai dari siswa, guru, tenaga tata usaha sampai pada pihak keamanan juga kebersihan.

Lusthaus, et.al. (1999) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi yaitu *external environment, organizational motivation, organizational capacity*.

Indikator keberhasilan kinerja operasional sekolah berdasarkan PP Nomor 19 Tahun 2005 (Rasto, 2012, hlm. 4) yaitu :

1. Dimensi Kurikulum
2. Dimensi Proses Pembelajaran
3. Dimensi Kompetensi Lulusan
4. Dimensi Penilaian
5. Dimensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan
6. Dimensi Sarana dan Prasarana
7. Dimensi Pengelolaan
8. Dimensi Pembiayaan

## **METODE**

Arikunto (2002, hlm. 136) menjelaskan “Metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya”. Tujuan adanya metode penelitian adalah untuk memberikan gambaran kepada peneliti mengenai langkah-langkah penelitian yang dilakukan, sehingga permasalahan tersebut dapat dipecahkan.

Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif. Seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2009, hlm. 206) bahwa penelitian deskriptif adalah, “penelitian yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi”. Sedangkan menurut Uep & Sambas (2011), penelitian verifikatif adalah: “Penelitian yang diarahkan untuk menguji kebenaran sesuatu dalam bidang yang telah ada”.

Responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Bandung bidang keahlian Bisnis dan Manajemen yang berstandar ISO 9001:2008. Sebelum melakukan penyebaran instrument kepada responden, peneliti melakukan uji coba terlebih dahulu dengan melakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Adapun uji validitas

instrumen dalam penelitian ini menggunakan formula koefisien korelasi *product moment* dari Karl Pearson. Sedangkan untuk uji reliabilitas menggunakan formula Koefisien Alfa dari Cronbach, dan instrumen penelitian yang digunakan adalah angket. Setelah semua data terkumpul, peneliti melakukan analisis data sehingga dapat memperoleh hasil penelitian.

Adapun yang akan dianalisis berdasarkan perbedaan antar variabel dengan melakukan uji regresi sederhana yang digunakan untuk mempelajari hubungan antara dua variabel. Koefisien regresi ini berfungsi sebagai alat untuk membuktikan hubungan antara variabel X (Motif Internal dalam Pengimplementasian Sistem Manajemen Mutu (ISO 9001:2008)) dengan Variabel Y (Kinerja Operasional Sekolah). Uji determinasi dipergunakan dengan maksud untuk mengetahui besarnya pengaruh Variabel X terhadap Variabel Y.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam penelitian ini diperoleh dari pengolahan instrumen angket yang telah diisi oleh responden. Pengolahan hasil penelitian dibantu dengan aplikasi penghitungan *Microsoft Excel 2013* untuk menganalisa seberapa besar pengaruh antara Variabel X (Motif Internal dalam Pengimplementasian Sistem Manajemen Mutu (ISO 9001:2008)) terhadap Variabel Y (Kinerja Operasional Sekolah). Penyebaran angket dilakukan kepada 60 responden yang merupakan sampel diantaranya pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 1 Bandung.

a. **Motif Internal dalam Pengimplementasian Sistem Manajemen Mutu (ISO 9001:2008)**

Variabel Motif Internal dalam Pengimplementasian Sistem Manajemen Mutu (ISO 9001:2008) dalam penelitian ini diukur menggunakan lima indikator yaitu Pengurangan Pembiayaan, Peningkatan Kualitas, Peningkatan Layanan, Meningkatkan Citra Organisasi, serta Peningkatan Efisiensi. Kelima indikator tersebut diuraikan menjadi 20 pernyataan yang dijadikan ukuran tentang variabel Budaya Organisasi, berdasarkan perhitungan dari 60 orang responden.

Deskripsi variabel Motif Internal dalam Pengimplementasian Sistem Manajemen Mutu (ISO 9001:2008) diperoleh melalui perhitungan frekuensi dan persentase terhadap perolehan data variabel Motif Internal dalam Pengimplementasian Sistem Manajemen Mutu (ISO 9001:2008), sebagaimana tercantum pada lampiran. Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada tabel berikut ini:

<b>Tabel 1</b>			
<b>Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Motif Internal dalam Pengimplementasian Sistem Manajemen Mutu (ISO 9001:2008) (X)</b>			
Indikator	Item	Rata-rata	Penafsiran
Pengurangan Pembiayaan	1-3	4.07	Efektif
Peningkatan Kualitas	4-7	4.09	Efektif
Peningkatan Layanan	8-12	4.10	Efektif
Meningkatkan Citra Organisasi	13-16	4.05	Efektif
Peningkatan Efisiensi	17-20	4.18	Efektif
Rata-rata		4.10	Efektif

Sumber: Skor Hasil Pengolahan Jawaban Responden

Jika dilihat dari tabel 1, menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden untuk variabel Motif Internal dalam Pengimplementasian Sistem Manajemen Mutu (ISO

9001:2008) sebesar 4.10. Apabila dihubungkan dengan skala penafsiran pada tabel rekapitulasi skor kriterium, maka angka tersebut berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori Efektif.

b. Kinerja Operasional Sekolah

Deskripsi variabel Kinerja Operasional Sekolah diperoleh melalui perhitungan frekuensi dan persentase terhadap perolehan data variabel Kinerja Operasional Sekolah, sebagaimana tercantum pada lampiran. Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada tabel berikut ini:

**Tabel 2**  
**Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Operasional Sekolah (Y)**

Indikator	Item	Rata-rata	Penafsiran
Kurikulum	1-3	4,02	Tinggi
Proses Pembelajaran	4-6	4,03	Tinggi
Kompetensi Lulusan	7	3,92	Tinggi
Penilaian	8-9	4,43	Tinggi
Pendidik dan Tenaga Kependidikan	10-14	4,12	Tinggi
Sarana prasarana	15-20	4,15	Tinggi
Pengelolaan	21-23	4,09	Tinggi
Pembiayaan	24-26	4,27	Tinggi
Rata-rata		4,13	Tinggi

.Sumber : Skor Hasil Pengolahan Jawaban Responden

Jika dilihat dari tabel 2, menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden untuk variabel Kinerja Operasional Sekolah sebesar 4.13. Apabila dihubungkan dengan skala penafsiran pada tabel rekapitulasi skor kriterium, maka angka tersebut berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori tinggi.

## **KESIMPULAN**

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMK Negeri 1 Bandung, maka untuk mengetahui pengaruh motif internal dalam pengimplementasian sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008) terhadap kinerja operasional sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Gambaran tingkat motif internal dalam pengimplementasian sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008) berdasarkan indikator pengurangan pembiayaan, peningkatan kualitas, peningkatan layanan, meningkatkan citra organisasi serta peningkatan efisiensi berada dalam kategori efektif. Adapun indikator yang memiliki skor paling tinggi yaitu peningkatan efisiensi serta indikator yang skor nya terendah yaitu meningkatkan citra organisasi namun seluruh indikator berada dalam katagori efektif. Dengan demikian motif internal dalam pengimplementasian sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008) berdasarkan seluruh indikator tersebut di SMK Negeri 1 Bandung dapat dikatakan efektif.
- 2) Gambaran tingkat kinerja operasional sekolah berdasarkan indikator kurikulum, proses pembelajaran, kompetensi lulusan, pengelolaan, sarana dan prasarana, pendidik dan

tenaga kependidikan, penilaian, serta pembiayaan berada dalam kategori tinggi. Adapun indikator yang memiliki skor paling tinggi yaitu penilaian serta indikator yang skor nya terendah yaitu kompetensi lulusan namun seluruh indicator berada dalam katagori tinggi. Dengan demikian kinerja operasional sekolah berdasarkan seluruh indikator tersebut di SMK Negeri 1 Bandung dapat dikatakan efektif.

- 3) Motif internal dalam pengimplementasian sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja operasional sekolah. Dengan demikian hal tersebut menunjukkan bahwa semakin efektif pengimplementasian motif internal sistem manajemen mutu (ISO 9001:2008), maka akan semakin tinggi pula kinerja operasional sekolah di SMK Negeri 1 Bandung.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan Praktek. Edisi Revisi Kelima.* Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur penelitian : Suatu Pendekatan Praktik. (Edisi Revisi).* Jakarta : Rineka Cipta
- Ating Somantri dan Sambas Ali Muhidin. 2006. *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian.* Bandung : Penerbit Pustaka Setia
- Bernadine, R. Wirjana. 2007. *Mencapai Manajemen berkualitas: organisasi kinerja program.* Yogyakarta: Andi. hlm. 109
- Gaspersz, Vincent, 2001. *Total Quality Management.* Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Gillberto, Antonio, 2013. *Morivation and Benefits of Implementation and Certification According ISO 9001.*
- Royani, Keban. 2000. *Sumber Daya Organisasi.* Yogyakarta : Simbada Pustaka
- Kyprarios Nikolaos, MSc.2009. *Effects of ISO 9000 certification on firms' financial performance: The Impact on Greek firms.* Vol. 21. No 6
- Lawrence Sawyer B dkk, 2005. *Sawyer's Internal Auditing, Buku I, Edisi 5, Penerjemah Desi Adhariani.* Jakarta: Salemba Empat.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik.* ALFABETA
- Rasto. 2012. *Mengukur Kinerja Sekolah.* Diakses pada website :  
[http://file.upi.edu/Direktori/FPEB/PRODI.\\_PENDIDIKAN\\_MANAJEMEN\\_PERKANTORAN/132296305RASTO/Manajemen%20Pendidikan/Tinjauan%20Pustaka/Mengukur%20Kinerja%20Sekolah.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FPEB/PRODI._PENDIDIKAN_MANAJEMEN_PERKANTORAN/132296305RASTO/Manajemen%20Pendidikan/Tinjauan%20Pustaka/Mengukur%20Kinerja%20Sekolah.pdf)
- Sherine El Sakka. 2013. *The Impact of Applying Quality Management System and Environment Standard on Organization Performance an Application on SME'S in Egypt.* European Journal of Business and Management (online). Vol.5, No. 19

Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Susili, Willy. 2003. *Audit Mutu Internal*. Jakarta : PT. Vorqistatama Binamega

Tatang, Uep dan Sambas Ali Muhidin. 2011. *Desain Penelitian Kuantitatif*, Bandung: Karya Andika Utama.