

EVALUASI DAN PERBAIKAN BERKELANJUTAN (CONTINUAL IMPROVEMENT) DALAM PENERAPAN ISO 9001: 2015 DI MADRASAH ALIYAH AS'ADYAH PUTRI PUSAT SENGKANG KABUPATEN WAJO

Suryani¹, Wahira², Sumarlin Mus³

^{1,2,3}Universitas Negeri Makassar

Email: sulfianiani748@gmail.com¹, wahira@unm.ac.id², sumarlin.mus@unm.ac.id³

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses evaluasi dan perbaikan berkelanjutan (continual improvement) dalam penerapan ISO 9001:2015 di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang sebagai salah satu upaya strategis peningkatan mutu pendidikan berbasis standar internasional. Penerapan sistem manajemen mutu di lembaga pendidikan keagamaan ini menjadi penting karena menuntut integrasi antara prinsip efisiensi manajerial, kepuasan stakeholder, dan penguatan budaya mutu yang selaras dengan nilai-nilai spiritual institusi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menggambarkan dinamika penerapan ISO 9001:2015 secara komprehensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa audit internal, survei kepuasan stakeholder, dan rapat tinjauan manajemen telah berjalan secara sistematis dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu layanan, meskipun masih terdapat kendala dalam tindak lanjut hasil audit dan integrasi hasil evaluasi ke dalam perencanaan strategis. Selain itu, temuan penelitian menegaskan bahwa keberhasilan penerapan sistem manajemen mutu bergantung pada komitmen pimpinan, kompetensi auditor internal, serta budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual terhadap penguatan teori manajemen mutu pendidikan di lingkungan madrasah dengan menambahkan dimensi sosial-religius dalam kerangka continual improvement, serta memberikan implikasi praktis bagi pengembangan kebijakan mutu dan tata kelola pendidikan Islam yang lebih adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Audit Internal, Survei Kepuasan Stakeholder, Rapat Tinjauan Manajemen, Perbaikan Hasil Temuan.

Abstract: This study aims to analyze the evaluation and continuous improvement process in the implementation of ISO 9001:2015 at Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang as one of the strategic efforts to improve the quality of education based on international standards. The implementation of a quality management system in this religious educational institution is important because it requires the integration of the principles of managerial efficiency, stakeholder satisfaction, and strengthening a quality culture that is aligned with the institution's spiritual values. This study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through interviews, observations, and documentation to comprehensively describe the dynamics of ISO 9001:2015 implementation. The results show that internal audits, stakeholder satisfaction surveys, and management review meetings have

been carried out systematically and contributed to improving service quality, although there are still obstacles in the follow-up of audit results and the integration of evaluation results into strategic planning. In addition, the research findings confirm that the success of the implementation of a quality management system depends on the commitment of the leadership, the competence of internal auditors, and an organizational culture that supports continuous learning. This research provides a conceptual contribution to strengthening educational quality management theory in madrasahs by adding a socio-religious dimension to the continual improvement framework. It also provides practical implications for developing more adaptive, participatory, and sustainable Islamic education quality policies and governance.

Keywords: *Internal Audit, Stakeholder Satisfaction Survey, Management Review Meeting, Improvement Of Findings.*

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu lembaga pendidikan telah menjadi agenda strategis global di tengah era kompetisi dan digitalisasi layanan publik. Standar internasional ISO 9001:2015 hadir sebagai instrumen manajemen mutu yang berfokus pada kepuasan pelanggan, efektivitas proses, serta budaya perbaikan berkelanjutan (*continual improvement*) yang terbukti mampu meningkatkan tata kelola lembaga di berbagai sektor, termasuk pendidikan. Di banyak negara, lembaga pendidikan yang mengadopsi ISO 9001 menunjukkan perbaikan signifikan dalam sistem dokumentasi, transparansi proses, serta partisipasi pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan (Ramese et al., 2024). Dalam konteks global, implementasi ISO 9001:2015 pada lembaga pendidikan berperan sebagai katalis untuk menjamin kualitas akademik dan administratif melalui pendekatan berbasis proses dan evaluasi kinerja yang sistematis (Walawalkar et al., 2024).

Indonesia, melalui berbagai kebijakan mutu pendidikan seperti akreditasi dan sertifikasi, juga mendorong madrasah untuk menerapkan sistem penjaminan mutu internal yang selaras dengan ISO 9001:2015 guna meningkatkan daya saing dan akuntabilitas pendidikan keagamaan (Umam & Rahman, 2025). Namun, di balik keberhasilan adopsi ISO 9001:2015 dalam lembaga pendidikan, masih terdapat kesenjangan yang perlu dikaji secara akademik, terutama terkait efektivitas pelaksanaan evaluasi dan tindak lanjut perbaikan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa lembaga pendidikan sering kali berhenti pada aspek kepatuhan administratif terhadap standar, tanpa memastikan keterhubungan antara hasil audit internal, survei kepuasan stakeholder, dan tindakan korektif yang konkret (Dagdag et al., 2022). Fenomena paper QMS atau sistem mutu yang hanya kuat di dokumen tanpa aktualisasi

perbaikan berkelanjutan masih ditemukan di sejumlah institusi pendidikan Islam di Indonesia (Umam & Rahman, 2025)

Di sisi lain, survei global terhadap lembaga pendidikan menengah menunjukkan bahwa keberhasilan ISO 9001 sangat bergantung pada keterlibatan manajemen puncak, konsistensi audit internal, dan tindak lanjut hasil tinjauan manajemen (Wolniak, 2021). Kesenjangan ini menandai urgensi penelitian evaluatif terhadap implementasi ISO di madrasah, terutama pada aspek continual improvement sebagai jantung keberhasilan sistem manajemen mutu. Secara konseptual, ISO 9001:2015 berakar pada teori manajemen mutu total (*Total Quality Management*) dan prinsip siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) yang dikembangkan oleh Deming, yang menekankan pentingnya umpan balik sistematis untuk mengoptimalkan kinerja organisasi. Elemen inti ISO—meliputi audit internal, survei kepuasan pelanggan, rapat tinjauan manajemen, serta tindakan korektif—membentuk siklus tertutup yang menjamin keberlanjutan peningkatan mutu (Sandeep et al., 2022)

Audit internal memberikan jaminan obyektif terhadap kesesuaian proses dengan kebijakan mutu, sementara tinjauan manajemen berfungsi sebagai wadah pengambilan keputusan berbasis data untuk perbaikan berkelanjutan (López-Púa et al., 2023). Pengukuran kepuasan stakeholder, khususnya guru, siswa, dan orang tua, menjadi indikator penting keberhasilan implementasi sistem mutu (Tomić & Brkić, 2019). Dengan demikian, hubungan sinergis antar unsur dalam siklus mutu tersebut menjadi pondasi teoretis bagi penelitian ini untuk menilai sejauh mana evaluasi dan perbaikan berkelanjutan telah diintegrasikan dalam sistem mutu madrasah.

Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis evaluasi dan perbaikan berkelanjutan (*continual improvement*) dalam penerapan ISO 9001:2015 di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang, Kabupaten Wajo. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan utama: Bagaimana proses evaluasi dan tindak lanjut perbaikan berkelanjutan dilaksanakan dalam penerapan ISO 9001:2015 di madrasah tersebut? Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan data primer diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dari kepala sekolah, guru, serta peserta didik. Pendekatan ini diharapkan mampu mengungkap praktik nyata dan tantangan implementatif ISO 9001:2015 dalam konteks lembaga pendidikan keagamaan yang unik, serta menilai sejauh mana siklus PDCA diterapkan secara konsisten di lapangan (Almazan-Hambon, 2025)

Kontribusi ilmiah penelitian ini terletak pada upayanya mengisi kekosongan kajian

empiris mengenai penerapan ISO 9001:2015 di madrasah, yang masih minim dalam literatur akademik Indonesia. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada lembaga pendidikan tinggi atau instansi pemerintah, sementara lembaga pendidikan berbasis pesantren belum banyak dieksplorasi secara sistematis (AlHasani, 2020). Dengan menelaah mekanisme audit internal, kepuasan stakeholder, dan efektivitas rapat tinjauan manajemen dalam konteks madrasah, artikel ini menawarkan perspektif baru mengenai integrasi nilai-nilai mutu global dengan prinsip tata kelola pendidikan Islam. Hasil penelitian diharapkan memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan dan menjadi rujukan praktis bagi lembaga pendidikan berbasis agama dalam memperkuat sistem mutu berstandar internasional secara kontekstual dan berkelanjutan (Díaz-Sorrentino, 2025).

Konsep dasar yang menjadi landasan penelitian ini adalah Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 yang menekankan prinsip *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) dan pendekatan berbasis risiko sebagai kerangka kerjabagi organisasi untuk memastikan peningkatan mutu yang berkelanjutan. Prinsip-prinsip dalam ISO 9001 meliputi fokus pada pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan individu, pendekatan proses, perbaikan berkelanjutan, pengambilan keputusan berbasis bukti, serta manajemen hubungan yang saling menguntungkan (Vorobyova, 2019). Dalam konteks pendidikan, penerapan standar ini bertujuan untuk menciptakan tata kelola yang transparan dan akuntabel melalui mekanisme evaluasi sistematis terhadap seluruh proses akademik dan administratif (Ramese et al., 2024)

Elemen kunci seperti audit internal, tinjauan manajemen, serta tindakan korektif dan preventif menjadi pondasi penting dalam menjaga konsistensi mutu lembaga pendidikan. Dengan demikian, teori manajemen mutu total (TQM) dan siklus PDCA berperan sebagai kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana lembaga pendidikan dapat secara sistematis mencapai dan mempertahankan peningkatan kualitas yang berkelanjutan (Petryk et al., 2023). Berbagai studi terdahulu telah meneliti implementasi ISO 9001:2015 di lembaga pendidikan dengan fokus yang bervariasi, mulai dari kepatuhan administratif hingga efektivitas dalam peningkatan mutu institusional. Penelitian oleh (Dagdag et al., 2022) menemukan bahwa sebagian besar lembaga pendidikan tinggi telah menunjukkan tingkat kepatuhan yang tinggi terhadap klausul ISO, tetapi masih terdapat kelemahan dalam tindak lanjut terhadap hasil audit dan rekomendasi perbaikan. Studi lain menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan ISO 9001:2015 sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan manajemen puncak, budaya organisasi, serta komitmen terhadap prinsip continual improvement (Sandeep et al., 2022). Selain itu,

penerapan ISO di lembaga pendidikan nonformal di Indonesia menunjukkan manfaat signifikan dalam meningkatkan kesadaran mutu dan efisiensi layanan akademik meskipun masih menghadapi kendala dokumentasi dan evaluasi yang belum optimal (Hernawan et al., 2024)

Di sisi lain, penelitian internasional menunjukkan bahwa audit internal yang dilakukan secara konsisten dapat memperkuat akuntabilitas dan efektivitas lembaga dalam mencapai tujuan mutu (Evi & Gantino, 2023). Meskipun literatur yang ada telah banyak membahas penerapan ISO 9001:2015 di sektor pendidikan, masih terdapat celah penelitian yang signifikan terkait dengan evaluasi sistemik terhadap continual improvement pada lembaga pendidikan berbasis keagamaan seperti madrasah. Sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada lembaga pendidikan tinggi atau sektor industri, sementara konteks madrasah dengan karakteristik sosial-religiusnya jarang dikaji secara mendalam (Umam & Rahman, 2025), banyak studi menyoroti aspek kepatuhan prosedural tanpa mengukur sejauh mana hasil audit internal, survei kepuasan stakeholder, dan rapat tinjauan manajemen berkontribusi terhadap peningkatan mutu nyata di lapangan (Lahai & Lake, 2024). Celah ini menunjukkan perlunya penelitian kontekstual yang menilai implementasi ISO 9001:2015 dalam konteks lembaga keagamaan untuk memahami mekanisme internal yang mendukung keberlanjutan perbaikan mutu.

Artikel ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menelaah secara mendalam proses evaluasi dan perbaikan berkelanjutan dalam penerapan ISO 9001:2015 di lingkungan madrasah, yang menjadi ruang empiris unik di Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini memposisikan diri sebagai kajian lapangan yang berfokus pada praktik audit internal, kepuasan stakeholder, dan efektivitas rapat tinjauan manajemen dalam menghasilkan tindak lanjut perbaikan konkret. Posisi ini membedakan penelitian ini dari studi sebelumnya yang lebih bersifat dokumentatif dan administratif, karena berusaha menangkap dinamika sosial-organisasional di balik penerapan standar mutu di lembaga pendidikan Islam (Karri et al., 2021). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan empiris dalam memperkuat implementasi ISO 9001:2015 yang kontekstual dan berorientasi pada peningkatan berkelanjutan.

Dari sisi pendekatan metodologis, tren penelitian mutakhir tentang penerapan ISO 9001 di lembaga pendidikan menunjukkan pergeseran dari model kuantitatif menuju pendekatan kualitatif dan mixed methods yang menekankan interpretasi terhadap proses dan makna di

balik data mutu. Penelitian oleh (Aguenza, 2024) menegaskan bahwa keberhasilan sertifikasi ISO 9001 bergantung pada kesiapan sumber daya manusia dan kepemimpinan yang visioner. Sementara itu, studi SWOT pada penerapan ISO 9001 di sektor publik menemukan bahwa keberhasilan sistem mutu tergantung pada keselarasan antar unsur *planning-do-check-act* dan strategi organisasi (Witara et al., 2023). Tren ini menegaskan pentingnya menilai efektivitas sistem manajemen mutu bukan hanya dari sisi kepatuhan, tetapi juga dari efektivitas implementasi siklus PDCA dalam konteks operasional lembaga pendidikan.

Berdasarkan hasil sintesis konseptual dari teori dan temuan empiris, penelitian ini berpijak pada pemahaman bahwa continual improvement merupakan inti dari keberlanjutan penerapan ISO 9001:2015 dalam pendidikan. Audit internal menjadi instrumen evaluasi objektif yang mengidentifikasi area perbaikan, survei kepuasan stakeholder memberikan umpan balik kinerja layanan, sementara rapat tinjauan manajemen menjadi wadah refleksi strategis bagi pengambilan keputusan berbasis data (Walawalkar et al., 2024). Integrasi ketiga elemen tersebut membentuk siklus mutu tertutup yang menopang keberlanjutan peningkatan kualitas lembaga pendidikan. Dengan landasan konseptual ini, penelitian di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang diarahkan untuk menggambarkan keterkaitan antarproses tersebut secara empiris dan sistematis sebagai dasar bagi model peningkatan mutu madrasah berbasis standar ISO.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam proses evaluasi dan perbaikan berkelanjutan (*continual improvement*) dalam penerapan ISO 9001:2015 di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap makna, persepsi, serta dinamika sosial yang terjadi di lapangan secara kontekstual dan naturalistik. Menurut Creswell, pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memahami fenomena secara holistik dengan menempatkan subjek penelitian sebagai sumber informasi utama yang diteliti dalam konteks kehidupannya sendiri (Evi & Gantino, 2023). Pendekatan ini juga sesuai dengan tujuan penelitian untuk menelaah praktik evaluasi mutu dan tindakan perbaikan berkelanjutan yang dilaksanakan oleh madrasah dalam kerangka sistem manajemen mutu berbasis ISO 9001:2015.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer diperoleh secara langsung dari lapangan melalui proses wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi di lingkungan Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang. Informan utama terdiri dari kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, serta siswa sebagai stakeholder internal yang terlibat dalam penerapan ISO 9001:2015.
2. Data sekunder bersumber dari dokumen institusional seperti pedoman mutu, laporan hasil audit internal, notulen rapat tinjauan manajemen, serta literatur ilmiah yang relevan dengan implementasi ISO di lembaga pendidikan. Pemanfaatan kombinasi kedua sumber data ini memungkinkan triangulasi untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian (Franchina et al., 2023)

Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama:

1. Observasi langsung, untuk mempelajari perilaku, interaksi, dan mekanisme implementasi ISO 9001:2015 di madrasah, termasuk pelaksanaan audit internal, survei kepuasan stakeholder, serta tindak lanjut hasil rapat tinjauan manajemen.
2. Wawancara mendalam (in-depth interview), menggunakan panduan semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali pengalaman dan persepsi para informan mengenai pelaksanaan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.
3. Dokumentasi, yang mencakup arsip mutu, laporan hasil audit, catatan hasil rapat tinjauan manajemen, dan bukti kegiatan perbaikan.

Teknik triangulasi data digunakan untuk memvalidasi informasi antar sumber, sebagaimana disarankan dalam penelitian manajemen mutu pendidikan oleh (Azainil et al., 2018). Validitas data diperkuat melalui member checking dan peer debriefing agar hasil temuan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi Data

Kriteria inklusi data mencakup seluruh informasi yang relevan dengan proses implementasi ISO 9001:2015 di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang, terutama yang berkaitan dengan empat elemen utama sistem mutu, yaitu audit internal, survei kepuasan stakeholder, rapat tinjauan manajemen, dan tindakan korektif. Sementara kriteria eksklusi meliputi data atau dokumen yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan penerapan ISO

atau bersifat administratif umum tanpa nilai evaluatif. Pemilahan ini dilakukan untuk menjaga fokus penelitian pada konteks continual improvement sebagaimana diuraikan dalam studi implementasi ISO 9001 di lembaga pendidikan dan industri (Harini et al., 2022)

Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang sebagai lembaga pendidikan yang telah memperoleh sertifikasi ISO 9001:2015. Fokus pengamatan diarahkan pada bagaimana lembaga ini mengelola sistem manajemen mutu melalui kegiatan evaluatif dan tindak lanjut perbaikan berkelanjutan. Subjek penelitian terdiri dari kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan siswa sebagai perwakilan dari pihak yang terlibat langsung dalam proses pelaksanaan dan evaluasi mutu. Pendekatan ini sejalan dengan model CIPP (*Context–Input–Process–Product*) yang digunakan dalam evaluasi kebijakan mutu pendidikan berbasis ISO (Kifta et al., 2022)

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan sesuai dengan model analisis Miles, Huberman, dan Saldana yang mencakup tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Proses reduksi dilakukan untuk menyaring data relevan sesuai fokus penelitian, sementara penyajian data dilakukan melalui matriks kategorisasi tematik agar pola dan hubungan antar elemen mutu dapat terlihat jelas. Tahap penarikan kesimpulan dilakukan dengan menafsirkan hasil pengumpulan data berdasarkan teori manajemen mutu dan prinsip continual improvement ISO 9001:2015 (Wolniak, 2021)

Untuk membantu proses analisis, penelitian ini menggunakan perangkat lunak NVivo 12 Plus guna melakukan coding, klasifikasi, dan analisis tematik terhadap hasil wawancara dan observasi lapangan. Penggunaan perangkat ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi tema-tema utama terkait efektivitas audit internal, tingkat kepuasan stakeholder, serta pola tindak lanjut dalam rapat tinjauan manajemen (Domingues et al., 2019)

Pendekatan analisis ini juga memperhatikan prinsip *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* untuk memastikan keabsahan hasil penelitian, sebagaimana direkomendasikan oleh penelitian terdahulu tentang efektivitas audit mutu internal dan sistem manajemen kualitas di sektor pendidikan (Utomo & Widhiatmini, 2023). Dengan demikian, keseluruhan rancangan metode penelitian ini disusun secara sistematis untuk menjamin kedalaman analisis dan validitas hasil temuan empiris mengenai evaluasi dan perbaikan

berkelanjutan dalam penerapan ISO 9001:2015 di lingkungan madrasah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini disajikan berdasarkan analisis tematik terhadap data yang diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang. Berdasarkan proses coding menggunakan NVivo 12 Plus, ditemukan tiga tema utama yang menggambarkan implementasi continual improvement dalam penerapan ISO 9001:2015, yaitu: (1) efektivitas audit internal dalam menjamin kesesuaian proses mutu; (2) peran survei kepuasan stakeholder dalam memberikan umpan balik terhadap layanan pendidikan; dan (3) pelaksanaan rapat tinjauan manajemen sebagai mekanisme pengambilan keputusan berbasis data. Setiap tema didukung oleh kategori dan subtema yang diperoleh dari hasil reduksi dan analisis data lapangan.

1. Efektivitas Audit Internal terhadap Kesenambungan Mutu

Hasil analisis menunjukkan bahwa audit internal di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang telah dilaksanakan secara terjadwal dan melibatkan auditor internal bersertifikat, namun pelaksanaan tindak lanjut hasil audit masih terbatas pada perbaikan administratif. Beberapa auditor menyatakan bahwa audit berfokus pada aspek kepatuhan dokumen, sedangkan evaluasi terhadap efektivitas proses pembelajaran dan layanan akademik belum optimal. Hal ini serupa dengan temuan (Evi & Gantino, 2023), yang menunjukkan bahwa audit internal pada lembaga bersertifikat ISO sering kali lebih kuat dalam pelaporan kepatuhan dibandingkan dalam analisis mutu substantif. Auditor madrasah juga menyebutkan adanya peningkatan kesadaran mutu setelah pelatihan ISO, namun keterbatasan waktu dan SDM menjadi kendala dalam pendalaman audit. Hasil ini sejalan dengan studi (Karri et al., 2021) yang menemukan bahwa efektivitas audit internal bergantung pada frekuensi pelatihan dan komitmen manajemen dalam menindaklanjuti temuan audit untuk memastikan continual improvement.

2. Survei Kepuasan Stakeholder sebagai Indikator Kinerja Mutu

Data hasil wawancara menunjukkan bahwa survei kepuasan stakeholder di madrasah dilaksanakan setiap tahun dengan responden mencakup siswa, guru, dan orang tua. Hasil survei menunjukkan tingkat kepuasan rata-rata 83%, dengan kategori tertinggi pada aspek lingkungan belajar dan kedisiplinan guru, sementara aspek komunikasi dan

layanan administrasi masih perlu ditingkatkan. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi stakeholder terhadap mutu layanan madrasah cukup positif, namun belum menyentuh dimensi inovasi layanan akademik. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Tomić & Brkić, 2019), yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan menjadi indikator utama keberhasilan implementasi ISO 9001:2015, terutama melalui mekanisme tindakan korektif dan audit internal. Analisis dokumentasi menunjukkan bahwa hasil survei telah dilaporkan kepada pimpinan madrasah dan dibahas dalam rapat tinjauan manajemen, meskipun tindak lanjut terhadap umpan balik stakeholder masih terbatas pada aspek administratif.

3. Pelaksanaan Rapat Tinjauan Manajemen sebagai Wahana Pengambilan Keputusan Mutu

Rapat tinjauan manajemen di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang dilaksanakan setiap akhir semester dengan agenda utama meninjau hasil audit internal, laporan kepuasan stakeholder, dan efektivitas program kerja tahunan. Berdasarkan hasil observasi, rapat ini dihadiri oleh kepala madrasah, ketua tim ISO, dan para wakil bidang. Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa 78% rekomendasi dari rapat telah ditindaklanjuti melalui revisi SOP dan peningkatan pelatihan guru. Namun, sebagian rekomendasi strategis terkait sistem informasi mutu belum diimplementasikan karena keterbatasan anggaran. Pola ini serupa dengan temuan (Walawalkar et al., 2024), yang menyatakan bahwa efektivitas tinjauan manajemen ditentukan oleh sejauh mana hasil rapat diintegrasikan dalam pengambilan keputusan strategis organisasi. Dalam konteks madrasah, peran kepala sekolah sebagai pemimpin mutu terbukti menjadi faktor penentu bagi keberhasilan implementasi hasil tinjauan.

4. Pelaksanaan Tindakan Korektif dan Pencegahan

Berdasarkan data dokumentasi, madrasah mencatat sedikitnya 14 temuan nonkonformitas minor selama dua tahun terakhir, yang sebagian besar terkait keterlambatan laporan administrasi dan ketidaksesuaian dokumen mutu. Dari total tersebut, 10 temuan telah diselesaikan melalui tindakan korektif berupa revisi prosedur dan pelatihan staf, sementara empat masih dalam proses tindak lanjut. Hasil ini menunjukkan tingkat penyelesaian sebesar 71%. Tindakan korektif yang diambil sesuai dengan prinsip Plan–Do–Check–Act (PDCA) ISO 9001:2015. Hasil ini mengonfirmasi temuan (Lahai & Lake, 2024) bahwa penerapan audit internal dan manajemen tinjauan secara konsisten dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi

nonkonformitas dan memperkuat budaya perbaikan berkelanjutan.

5. Komitmen Manajemen dan Budaya Mutu

Tema kelima yang muncul dari wawancara adalah pentingnya kepemimpinan dan budaya mutu dalam menjaga efektivitas sistem manajemen mutu. Sebagian besar guru menyatakan bahwa dukungan kepala madrasah berupa pelatihan, sosialisasi, dan penghargaan terhadap kinerja menjadi faktor motivasional utama. Namun, masih ditemukan resistensi dari sebagian staf yang menganggap sistem ISO terlalu administratif. Fenomena ini sejalan dengan hasil penelitian (Umam & Rahman, 2025), yang menemukan adanya paper QMS di lembaga pendidikan Islam, di mana penerapan standar sering kali berhenti pada tingkat dokumentasi tanpa internalisasi budaya mutu. Hasil lapangan menunjukkan bahwa madrasah telah melakukan pelatihan internal berkala dua kali setahun untuk memperkuat pemahaman pegawai terhadap ISO 9001:2015, namun efektivitasnya masih bervariasi antarunit kerja.

6. Evaluasi Keseluruhan Implementasi ISO 9001:2015

Dari hasil triangulasi data, tingkat efektivitas implementasi sistem mutu di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang dapat dikategorikan “baik” dengan skor rata-rata 4,2 dari skala 5 berdasarkan analisis dokumen evaluasi internal. Elemen yang menunjukkan capaian tertinggi adalah keterlibatan pimpinan (4,5) dan pelaksanaan audit internal (4,3), sedangkan elemen terendah adalah tindak lanjut hasil survei kepuasan stakeholder (3,8). Hasil ini sejalan dengan penelitian (Sandeep et al., 2022) yang menunjukkan bahwa lembaga pendidikan dengan komitmen pimpinan dan sistem audit yang kuat cenderung memiliki performa manajemen mutu yang lebih tinggi. Secara umum, madrasah telah memenuhi sebagian besar klausul ISO 9001:2015 terutama pada aspek proses (*process approach*), namun masih perlu peningkatan dalam penerapan risk-based thinking dan dokumentasi tindak lanjut korektif yang lebih sistematis.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses evaluasi dan perbaikan berkelanjutan (*continual improvement*) dalam penerapan ISO 9001:2015 di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang telah berjalan secara sistematis melalui mekanisme audit internal, survei kepuasan stakeholder, dan rapat tinjauan manajemen. Temuan utama ini sejalan dengan tujuan penelitian, yaitu untuk memahami bagaimana proses evaluasi dan tindak lanjut mutu dijalankan

dalam konteks lembaga pendidikan berbasis keagamaan. Berdasarkan hasil analisis tematik, teridentifikasi bahwa madrasah telah melaksanakan audit internal dan rapat tinjauan manajemen secara rutin, namun tindak lanjut terhadap hasil evaluasi masih berfokus pada aspek administratif. Hal ini menegaskan pentingnya memperkuat feedback loop antara hasil audit dan rencana perbaikan untuk memastikan terwujudnya siklus PDCA (Plan–Do–Check–Act) secara utuh sebagaimana prinsip utama ISO 9001:2015 (Karri et al., 2021)

Dalam kerangka teoretis manajemen mutu total (*Total Quality Management – TQM*), audit internal berfungsi bukan hanya sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai mekanisme pembelajaran organisasi untuk meningkatkan efektivitas sistem mutu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi audit internal di madrasah lebih kuat pada dimensi kepatuhan dibandingkan dimensi pengembangan mutu substantif, yang mencerminkan fase transisi dari *compliance-based management* menuju *improvement-oriented quality culture*. Hal ini konsisten dengan temuan Wolniak (2021) yang menyatakan bahwa organisasi yang mengintegrasikan audit internal dengan tinjauan manajemen secara periodik cenderung memiliki sistem mutu yang lebih adaptif terhadap perubahan (Wolniak, 2021),

Dalam konteks madrasah, keterbatasan sumber daya manusia dan pemahaman teknis menjadi tantangan utama dalam mengoptimalkan audit sebagai sarana refleksi strategis, bukan sekadar pemeriksaan administratif. Jika dibandingkan dengan hasil studi oleh (Dagdag et al., 2022), yang menemukan bahwa lembaga pendidikan tinggi di Filipina masih menghadapi kendala serupa dalam implementasi ISO, penelitian ini memperlihatkan kesamaan pola di mana kesadaran mutu sudah tinggi tetapi belum diimbangi dengan tindak lanjut berbasis data audit. Sebaliknya, penelitian (Evi & Gantino, 2023) menunjukkan bahwa audit internal yang efektif dapat berpengaruh signifikan terhadap peningkatan mutu produk dan layanan jika didukung dengan kompetensi auditor dan dukungan manajemen yang kuat. Dalam konteks madrasah, efektivitas audit internal masih dipengaruhi oleh tingkat pemahaman auditor terhadap prinsip ISO 19011 dan kedalaman analisis dalam menemukan akar penyebab ketidaksesuaian.

Interpretasi lebih lanjut terhadap temuan survei kepuasan stakeholder menunjukkan bahwa nilai kepuasan rata-rata 83% mencerminkan persepsi positif terhadap mutu layanan pendidikan, terutama dalam hal disiplin guru dan suasana belajar. Namun, aspek komunikasi dan inovasi pembelajaran masih menjadi titik lemah yang perlu diperbaiki. Kondisi ini memperkuat teori bahwa kepuasan pelanggan (*stakeholder satisfaction*) merupakan indikator kunci keberhasilan sistem mutu ISO 9001:2015, sebagaimana dijelaskan oleh (Fonseca &

Domingues, 2017), yang menegaskan adanya korelasi kuat antara manajemen perubahan dan peningkatan mutu organisasi. Dengan demikian, keterlibatan aktif stakeholder dalam proses evaluasi mutu berfungsi sebagai driving force bagi pengembangan sistem yang lebih adaptif terhadap kebutuhan pengguna layanan pendidikan.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa rapat tinjauan manajemen (*Management Review Meeting – MRM*) telah berfungsi sebagai forum evaluasi strategis bagi madrasah dalam mengintegrasikan hasil audit, laporan kepuasan stakeholder, dan pencapaian sasaran mutu. Hasil ini mendukung studi oleh (Walawalkar et al., 2024) yang menekankan bahwa efektivitas MRM ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengubah data hasil audit menjadi keputusan strategis yang konkret. Namun, di Madrasah As’adiyah, sebagian rekomendasi belum sepenuhnya diimplementasikan akibat keterbatasan anggaran dan belum tersedianya sistem informasi mutu terintegrasi. Dengan demikian, manajemen tinjauan perlu diarahkan pada perencanaan jangka panjang dan digitalisasi proses dokumentasi agar pengawasan mutu lebih efektif dan efisien.

Dari perspektif komparatif, hasil penelitian ini memperkuat temuan (Umam & Rahman, 2025) yang mengidentifikasi fenomena paper QMS di lembaga pendidikan Islam—yakni kondisi di mana dokumentasi mutu lengkap namun belum sepenuhnya terealisasi dalam praktik lapangan. Madrasah As’adiyah berada pada tahap transisi dari kepatuhan formal menuju internalisasi budaya mutu yang berorientasi pada peningkatan berkelanjutan. Ini menunjukkan bahwa implementasi ISO 9001:2015 tidak dapat hanya mengandalkan kepatuhan terhadap dokumen, tetapi harus disertai perubahan pola pikir dan perilaku organisasi menuju quality-driven institution.

Secara ilmiah, artikel ini berkontribusi dalam memperluas pemahaman tentang implementasi ISO 9001:2015 di lembaga pendidikan berbasis keagamaan, sebuah konteks yang masih minim dalam literatur akademik global. Hasil penelitian ini menambahkan dimensi sosial-religius dalam kerangka continual improvement, di mana nilai-nilai spiritual dan etika profesional berperan dalam membentuk budaya mutu madrasah. Kontribusi ini memperkaya teori manajemen mutu pendidikan yang selama ini lebih banyak berfokus pada institusi sekuler. Penelitian juga menegaskan pentingnya penguatan kapasitas sumber daya manusia dan kepemimpinan partisipatif dalam mendorong perbaikan mutu yang berkelanjutan, sebagaimana diuraikan oleh (Ramese et al., 2024).

Keterbatasan penelitian ini terutama terletak pada ruang lingkup yang terbatas pada satu

lembaga madrasah, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi untuk seluruh lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Selain itu, keterbatasan waktu pengamatan dan jumlah informan dapat memengaruhi kedalaman analisis terhadap dinamika organisasi. Penelitian lanjutan disarankan untuk menggunakan pendekatan multi-case study agar diperoleh perbandingan yang lebih komprehensif antara berbagai tipe madrasah dengan tingkat kesiapan mutu yang berbeda. Selain itu, kombinasi metode kualitatif dan kuantitatif (*mixed methods*) dapat memperkaya analisis dengan mengukur hubungan antara kepuasan stakeholder, efektivitas audit internal, dan kinerja lembaga secara statistik, sebagaimana dilakukan oleh (Lahai & Lake, 2024)

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya penguatan sistem evaluasi mutu madrasah melalui: (1) peningkatan kompetensi auditor internal melalui pelatihan berbasis ISO 19011; (2) digitalisasi dokumentasi dan tindak lanjut audit; (3) pelibatan aktif stakeholder dalam forum mutu; dan (4) integrasi antara hasil audit, survei kepuasan, dan rencana pengembangan madrasah. Dalam jangka panjang, penerapan strategi ini dapat menciptakan budaya mutu yang adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan sesuai prinsip continual improvement ISO 9001:2015 sebagaimana ditegaskan oleh (Panchal, 2020). Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya relevan bagi pengembangan sistem manajemen mutu pendidikan Islam, tetapi juga memberikan kontribusi nyata bagi penguatan tata kelola pendidikan nasional berbasis standar internasional.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa proses evaluasi dan perbaikan berkelanjutan (continual improvement) dalam penerapan ISO 9001:2015 di Madrasah Aliyah As'adiyah Putri Pusat Sengkang telah berjalan secara sistematis namun masih menghadapi sejumlah tantangan substantif. Melalui mekanisme audit internal, survei kepuasan stakeholder, dan rapat tinjauan manajemen, madrasah mampu membangun sistem manajemen mutu yang cukup efektif dalam memastikan kesesuaian proses dengan standar mutu internasional. Audit internal telah meningkatkan kesadaran terhadap pentingnya kepatuhan prosedural dan pengendalian mutu, sedangkan survei kepuasan stakeholder menunjukkan apresiasi yang tinggi terhadap layanan pendidikan yang diberikan. Namun demikian, hasil penelitian juga menegaskan bahwa tindak lanjut hasil audit dan evaluasi belum sepenuhnya berorientasi pada pengembangan mutu berbasis data dan inovasi layanan, sehingga diperlukan penguatan dalam aspek integrasi hasil

evaluasi dengan perencanaan strategis madrasah. Secara umum, penerapan ISO 9001:2015 di madrasah ini berada pada fase transisi dari kepatuhan administratif menuju budaya mutu yang lebih partisipatif dan berkelanjutan.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada pengayaan pemahaman tentang bagaimana prinsip *continual improvement* diimplementasikan dalam konteks lembaga pendidikan Islam, yang selama ini relatif kurang mendapat perhatian dalam literatur akademik. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan konsep manajemen mutu berbasis ISO dengan menambahkan dimensi sosial-religius yang menekankan nilai spiritual, etika profesional, dan tanggung jawab kolektif sebagai faktor penopang keberhasilan sistem mutu. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan dasar bagi lembaga pendidikan keagamaan untuk merancang strategi peningkatan mutu yang berorientasi pada pembelajaran organisasi, kolaborasi lintas pemangku kepentingan, serta digitalisasi proses evaluasi agar tercapai efektivitas dan efisiensi yang berkelanjutan.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan ISO 9001:2015 dalam lembaga pendidikan sangat bergantung pada komitmen pimpinan, kompetensi auditor internal, serta kemampuan lembaga dalam mengintegrasikan data hasil audit dan survei ke dalam proses pengambilan keputusan strategis. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dilakukan studi komparatif antar madrasah dengan tingkat implementasi ISO yang berbeda guna memperoleh pemahaman yang lebih luas tentang variasi praktik manajemen mutu pendidikan di Indonesia. Selain itu, pengembangan model integratif antara ISO 9001:2015 dan sistem penjaminan mutu nasional dapat menjadi arah penelitian dan kebijakan strategis yang relevan untuk memperkuat daya saing lembaga pendidikan Islam di tingkat nasional maupun internasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguenza, B. B. (2024). Readiness of local educational institution for ISO 9001:2015 certification: An assessment model for continuous quality improvement. *Journal of Educational Management and Innovation*, 15(2), 33–45.
- AlHasani, M. (2020). Conceptual framework on ISO 9001:2015 practices and educational excellence. *International Journal of Educational Quality Assurance*, 8(1), 42–59.
- Almazan-Hambon, L. (2025). The implementation of ISO 9001:2015 quality management system in secondary education: Challenges and improvements. *Asian Journal of Quality*

- Education, 19(1), 21–38.
- Azainil, A., & Apriliani, D. (2018). Policy evaluation of total quality management (TQM) in school-based quality improvement. *Journal of Education Policy and Evaluation Studies*, 5(3), 117–130.
- Dagdag, A. R., & Bete, M. M. (2022). Extent of compliance of a higher education institution with ISO 9001:2015 quality management system standards. *International Journal of Education and Research*, 10(5), 75–92.
- Díaz-Sorrentino, M. (2025). Design and implementation of an ISO 9001:2015 quality management system in higher education institutions. *European Journal of Education and Management*, 33(2), 122–139.
- Domingues, J. P., & Reis, J. M. (2019). The added value of the ISO 9001:2015 international standard for organizations. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(13–14), 1531–1548.
- Evi, E., & Gantino, R. (2023). Implementation of internal audit of quality management systems in educational organizations. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 40(5), 1089–1105.
- Fonseca, L., & Domingues, J. (2017). Listen to ISO 9001:2015 for organizational excellence. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 9(1), 120–136.
- Franchina, V., & Stabile, G. (2023). ISO 9001:2015 standard implementation in clinical trial management: A quality assurance perspective. *Quality and Regulatory Journal*, 11(2), 56–72.
- Harini, S., & Sutanto, P. (2022). Strategy for implementation of carrageenan quality improvement based on ISO 9001:2015 standard. *Indonesian Journal of Quality Assurance and Management*, 8(4), 55–66. h
- Hernawan, E., & Filianti, T. (2024). ISO 9001:2015 implementation planning in nonformal education institutions in Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Mutu*, 9(1), 15–29.
- Karri, N., Senanayake, N., & Naveen, R. (2021). Continual improvement through ISO 9001:2015 – An evidence-based analysis of quality practices. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(8), 1897–1915.
- Kifta, R., & Ambiyar, M. (2022). Evaluation of ISO 9001:2015 lead auditor training program using the CIPP model. *Journal of Training and Evaluation Studies*, 10(3), 88–101.

- Lahai, P., & Lake, M. (2024). Quality improvement in medicines regulation: A systems approach for continual improvement. *Global Quality Review*, 17(1), 99–118.
- López-Púa, Y., & Navasa, M. (2023). Implementation of a quality management system in a higher education institution based on ISO 9001:2015. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 40(9), 1978–1994.
- Panchal, A. (2020). Internal quality audit of RMC plant based on QCI criteria and ISO 9001:2015 standard. *International Journal of Quality Engineering*, 7(4), 234–247.
- Petryk, A., & Andrieiev, O. (2023). The effectiveness of quality management strategies in educational institutions implementing ISO 9001:2015. *European Journal of Education and Quality Management*, 41(2), 58–74.
- Ramese, M., Jayasooriya, H., & Wickramasinghe, D. (2024). Adopting ISO 9001:2015 and ISO 21001:2018 EOMS to the Sri Lankan higher education sector: A pathway to continual improvement. *Asian Journal of Education and Training*, 10(1), 88–102.
- Sandeep, K., Kansal, R., & Gupta, P. (2022). Quality management system practices performed in ISO 9001:2015 certified organizations. *Journal of Quality in Education and Management*, 12(3), 33–47.
- Tomić, N., & Brkić, N. (2019). Customer satisfaction and ISO 9001 improvement in education management. *International Journal of Educational Quality and Standards*, 7(2), 113–126.
- Umam, A., & Rahman, F. (2025). From compliance to improvement: Assessing ISO 9001:2015 and internal quality assurance in Islamic education institutions. *Journal of Educational Quality and Innovation*, 11(1), 14–29.
- Utomo, D., & Widhiatmini, S. (2023). Sistem manajemen mutu dan komunikasi kepada konsumen dalam organisasi pendidikan bersertifikat ISO 9001:2015. *Jurnal Manajemen Pendidikan Nasional*, 12(2), 101–118.
- Vorobyova, I. (2019). Features of the ISO 9001:2015 quality management system in higher education institutions. *Educational Quality Assurance Review*, 6(1), 14–26.
- Walawalkar, D., & Swamy, A. (2024). Improving organizational performance with ISO 9001 QMS in educational institutions. *International Journal of Quality Assurance in Education*, 42(3), 199–214.
- Witara, A., & Kurniasari, D. (2023). The implementation of quality management system ISO 9001:2015 in public sector organizations: A SWOT analysis approach. *Journal of Administrative Innovation*, 14(2), 77–