

Pengembangan Sistem Manajemen Mutu Pengelolaan Dhammasekha Tingkat Dasar

Mujiyanto

Sekolah Tinggi Agama Buddha Negeri Raden Wijaya, Indonesia

DOI: [10.31004/aulad.v9i2.1539](https://doi.org/10.31004/aulad.v9i2.1539)

✉ Corresponding author:
[viryapitu@gmail.com]

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya sistem manajemen pengelolaan Dhammasekha belum dikelola secara profesional. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan sistem manajemen mutu pendidikan Dhammasekha khususnya pada tingkat dasar, sehingga menjadi lembaga pendidikan keagamaan Buddha formal yang berdaya bersaing. Penelitian ini menggunakan pengembangan 4D (Four-D Model) yang dikembangkan oleh Thiagarajan, Semmel, dan Semmel. Subjek penelitiannya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Teknik analisis data menggunakan kuantitatif dan kualitatif. Kebaruan dalam penelitian ini adalah, dikembangkannya sebuah model sistem manajemen mutu khusus standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu perencanaan mutu (plan), implementasi mutu (do), evaluasi mutu (check), perbaikan berkelanjutan (Act), dan Penguatan Budaya Mutu (Continuous Quality Culture). Hasil penelitian ini menghasilkan model pengembangan Sistem Manajemen Mutu Pengelolaan Dhammasekha tingkat Dasar. Implikasinya adalah, Jika pendidikan Dhammasekha akan berkualitas, tenaga pendidik dan tenaga kependidikannya harus memiliki nilai-nilai ajaran Buddha yaitu: pengorbanan (Paricagga), loyalitas (Bakti), semangat dan kegigihan (Virya), dan keyakinan akan kemajuan dikemudian hari (Saddha).

Kata Kunci: Sistem Manajemen, Dhammasekha, Pabavirsa

Abstract

This study was motivated by the fact that the management system of Dhammasekha (Buddhist educational institutions) was not yet being managed professionally. The study aimed to develop a quality management system for Dhammasekha education specifically at the primary level to transform them into competitive formal Buddhist religious educational institutions. The research employed the 4D model (Define, Design, Develop, Disseminate) developed by Thiagarajan, Semmel, and Semmel. The research subjects consisted of educators and educational staff. Data analysis utilized both quantitative and qualitative methods. The study's novelty lies in the development of a quality management system model specifically tailored to standards for educators and educational staff, comprising quality planning (Plan), quality implementation (Do), quality evaluation (Check), continuous improvement (Act), and the strengthening of a quality culture. The study resulted in a development model for the Quality Management System for *Dhammasekha* management at the primary level. The implication is that for *Dhammasekha* education to achieve high quality, educators and educational staff must embody Buddhist values: self-sacrifice (Paricagga), loyalty (Bhakti), zeal and perseverance (Virya), and faith in future progress (Saddha).

Keywords: Management System, Dhammasekha, Pabavirsa

Article Info

Copyright (c) Banniyatun, Sutrisna Wibawa

Received 03 January 2026, Accepted 20 June 2026, Published 27 July 2026

1. PENDAHULUAN

Dhammasekha merupakan lembaga pendidikan keagamaan Buddha pada jalur formal yang diselenggarakan berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2014 tentang Pendidikan Keagamaan Buddha dan diperkuat melalui Peraturan Menteri Agama Nomor 27 Tahun 2024. Dhammasekha diselenggarakan pada jenjang Nava Dhammasekha (setara PAUD/TK), Mula Dhammasekha (setara SD), Muda Dhammasekha (setara SMP), dan Utama Dhammasekha (setara SMA). Tujuan penyelenggaraannya adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, memiliki pemahaman yang benar terhadap Buddha Dhamma dan Tripitaka, serta memiliki kompetensi akademik, sosial, dan spiritual yang selaras dengan tujuan pendidikan nasional. Dengan demikian, Dhammasekha tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan formal, tetapi juga sebagai wahana pembentukan karakter Buddhis yang berlandaskan moralitas (*sīla*), kebijaksanaan (*paññā*), dan pengembangan kepribadian peserta didik.

Keberadaan Dhammasekha memberikan kontribusi penting terhadap perkembangan anak, khususnya dalam pembentukan karakter, moral, spiritual, dan sosial sejak usia dini. Pendidikan yang terintegrasi antara penguasaan ilmu pengetahuan, nilai-nilai Buddhis, dan pembiasaan perilaku luhur mampu menumbuhkan sikap disiplin, tanggung jawab, empati, toleransi, serta kemampuan mengendalikan diri. Selain itu, lingkungan belajar yang berlandaskan nilai-nilai Buddhis mendukung perkembangan kecerdasan spiritual dan emosional peserta didik sehingga mereka memiliki fondasi karakter yang kuat dalam menghadapi tantangan kehidupan modern. Oleh karena itu, kualitas penyelenggaraan Dhammasekha menjadi faktor strategis dalam menghasilkan generasi Buddhis yang berkarakter, berintegritas, dan memiliki daya saing.

Meskipun memiliki peran yang sangat penting, penyelenggaraan Dhammasekha di Indonesia masih menghadapi berbagai permasalahan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Dhammasekha belum sepenuhnya didukung oleh sistem manajemen mutu yang baku dan terintegrasi. Penelitian mengenai budaya organisasi Dhammasekha menunjukkan bahwa peningkatan profesionalisme guru masih bergantung pada pelatihan dan pengembangan kompetensi secara parsial, tanpa didukung sistem pengelolaan mutu yang berkelanjutan. Selain itu, tantangan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya kesempatan pengembangan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, belum optimalnya tata kelola kelembagaan, keterbatasan sarana prasarana, serta belum tersedianya standar mutu operasional yang dapat dijadikan pedoman pengelolaan Dhammasekha secara nasional. Berbagai penelitian mengenai sistem manajemen mutu juga menunjukkan bahwa kualitas lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengelolaan sumber daya manusia melalui proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan. Sementara itu, penelitian mengenai manajemen pendidikan Buddhis di Thailand membuktikan bahwa pendekatan berbasis *Trisikkhā* (*Sīla-Samādhi-Paññā*) mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia pada lembaga pendidikan Buddhis. Namun demikian, hingga saat ini belum tersedia model sistem manajemen mutu yang secara khusus mengintegrasikan kompetensi, karakter Buddhis, budaya organisasi, dan kinerja tenaga pendidik serta tenaga kependidikan dalam konteks pengelolaan Dhammasekha di Indonesia.

Kajian terhadap penelitian terdahulu menunjukkan masih adanya kesenjangan penelitian (*research gap*). Penelitian (Mardiah, Syahputra, Febriani, 2023) menitikberatkan pada implementasi budaya organisasi dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan tanpa mengembangkan model manajemen mutu yang operasional. Hasil penelitian pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi tenaga pendidik, namun belum mengintegrasikan aspek budaya organisasi dan evaluasi mutu secara berkelanjutan. (Flowrent Natalia Marpaung, 2023) lebih memfokuskan pada Penelitian (Anwar, 2018) mengkaji penerapan Total Quality Management (TQM) dalam lembaga pendidikan secara umum, tetapi belum mengakomodasi karakteristik pendidikan keagamaan Buddha. Demikian pula hasil penelitian yang menekankan pentingnya pengelolaan mutu pendidikan berbasis

peningkatan kinerja organisasi, namun belum mengembangkan model yang memadukan nilai-nilai Buddhis dengan prinsip-prinsip manajemen mutu modern (Siahaan et al., 2023). Di sisi lain, berbagai penelitian mengenai Dhammasekha lebih banyak membahas strategi pengembangan lembaga, pemberdayaan masyarakat, budaya organisasi, maupun implementasi visi dan misi kelembagaan, sehingga belum menghasilkan model sistem manajemen mutu yang komprehensif sebagai pedoman operasional pengelolaan lembaga.

Berdasarkan analisis tersebut, kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pengembangan model sistem manajemen berbasis PABAVIRSA yang mengintegrasikan empat nilai utama Buddhis, yaitu Paricagga (rela berkorban), Bakti (loyalitas), Virya (semangat dan ketekunan), dan Saddha (keyakinan), dengan prinsip-prinsip sistem manajemen mutu modern. Model yang dikembangkan tidak hanya mengatur pengembangan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, tetapi juga mengintegrasikan budaya organisasi, pembinaan karakter Buddhis, mekanisme evaluasi mutu, serta perbaikan berkelanjutan dalam satu sistem yang terstruktur, terukur, aplikatif, dan sesuai dengan karakteristik Dhammasekha di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan model konseptual sekaligus operasional yang belum ditemukan pada penelitian-penelitian sebelumnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model sistem manajemen berbasis PABAVIRSA pada Dhammasekha di Indonesia, khususnya dalam pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada tingkat dasar. Penelitian ini juga bertujuan menganalisis proses pengembangan model, menginternalisasikan nilai-nilai Paricagga, Bakti, Virya, dan Saddha ke dalam sistem pengelolaan sumber daya manusia, serta menguji tingkat validitas dan kepraktikan model yang dikembangkan sehingga dapat menjadi pedoman dalam meningkatkan mutu pengelolaan Dhammasekha secara berkelanjutan.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan Research and Development (R&D) dengan model Four-D (4D) yang dikembangkan oleh Thiagarajan, Semmel, dan Semmel (1974). Pendekatan Research and Development dipilih karena tujuan utama penelitian ini bukan hanya mendeskripsikan fenomena yang terjadi pada pengelolaan Dhammasekha, tetapi menghasilkan suatu produk berupa model sistem manajemen berbasis PABAVIRSA yang dapat diterapkan dalam pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada Dhammasekha di Indonesia. Model 4D dipilih karena memiliki tahapan yang sistematis, mulai dari identifikasi kebutuhan, perancangan model, pengembangan melalui validasi dan uji coba, hingga penyebarluasan model yang telah memenuhi kriteria valid, praktis, dan layak diterapkan. Selain itu, model ini memungkinkan proses pengembangan dilakukan secara bertahap melalui evaluasi dan revisi sehingga menghasilkan model yang sesuai dengan kebutuhan nyata lembaga pendidikan keagamaan Buddha.

Prosedur penelitian mengikuti empat tahapan utama model 4D, yaitu Define (pendefinisian), Design (perancangan), Develop (pengembangan), dan Disseminate (penyebaran). Tahap Define dilakukan melalui studi lapangan dan studi literatur untuk mengidentifikasi kondisi faktual pengelolaan Dhammasekha, permasalahan yang dihadapi, kebutuhan sistem manajemen mutu, serta potensi integrasi nilai-nilai PABAVIRSA ke dalam sistem pengelolaan. Tahap Design bertujuan menyusun rancangan awal model berdasarkan hasil analisis kebutuhan dengan merancang komponen sistem manajemen, indikator mutu, instrumen penelitian, prosedur implementasi, serta mekanisme evaluasi. Tahap Develop dilakukan melalui validasi ahli, revisi model, uji coba terbatas, dan uji coba diperluas untuk memperoleh informasi mengenai validitas, kepraktisan, dan keterterapan model. Selanjutnya, tahap Disseminate dilakukan melalui penyempurnaan model akhir serta penyebarluasan hasil penelitian kepada lembaga-lembaga Dhammasekha sebagai rekomendasi sistem manajemen yang dapat diimplementasikan secara nasional.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri atas data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif meliputi kondisi faktual sistem manajemen Dhammasekha, proses pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, hasil observasi implementasi pengelolaan, hasil wawancara mengenai kebutuhan pengembangan sistem manajemen, serta hasil analisis SWOT terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi Dhammasekha. Sementara itu, data kuantitatif diperoleh dari hasil validasi ahli terhadap model, hasil penilaian kepraktisan oleh pengguna, skor angket implementasi model, serta hasil penilaian kelayakan model. Seluruh data tersebut

digunakan untuk menghasilkan model sistem manajemen berbasis PABAVIRSA yang sesuai dengan kebutuhan lapangan.

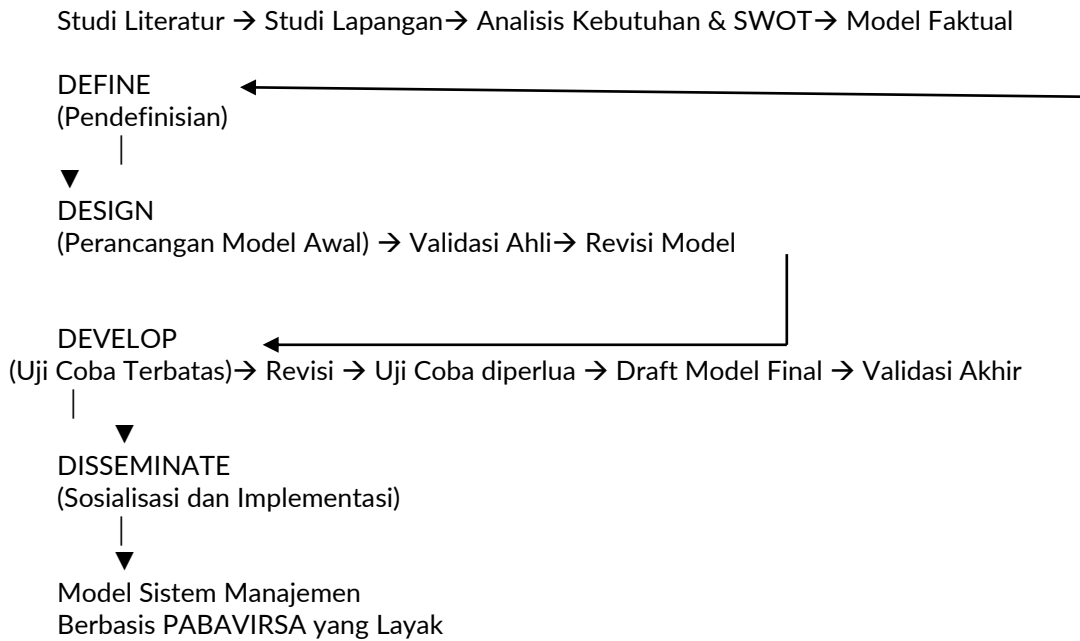
Subjek penelitian terdiri atas tiga kelompok utama, yaitu pengelola Dhammasekha, pendidik dan tenaga kependidikan, serta stakeholder pendidikan keagamaan Buddha yang meliputi pengawas pendidikan, pengurus yayasan penyelenggara, dan pejabat pada Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Buddha. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive sampling, yaitu memilih responden yang memiliki pengalaman, kewenangan, dan pemahaman terhadap pengelolaan Dhammasekha sehingga mampu memberikan informasi yang relevan dalam proses pengembangan model.

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, angket, studi dokumentasi, dan Focus Group Discussion (FGD). Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai kondisi aktual pengelolaan, kebutuhan sistem manajemen, serta hambatan implementasi. Angket digunakan untuk mengukur tingkat validitas model, kepraktisan model, dan tingkat penerimaan pengguna terhadap model yang dikembangkan. Studi dokumentasi dilakukan terhadap berbagai regulasi, pedoman penyelenggaraan Dhammasekha, dokumen administrasi, serta laporan pelaksanaan pendidikan. Selanjutnya, Focus Group Discussion digunakan sebagai forum memperoleh masukan dari para ahli dan praktisi untuk penyempurnaan rancangan model.

Instrumen penelitian terdiri atas pedoman wawancara, lembar observasi, lembar studi dokumentasi, dan angket validasi serta kepraktisan model. Pedoman wawancara memuat indikator mengenai sistem pengelolaan yang berjalan, kompetensi tenaga pendidik, pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi, serta kebutuhan pengembangan model. Lembar observasi digunakan untuk mengamati implementasi fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Studi dokumentasi menggunakan indikator berupa kelengkapan dokumen perencanaan, struktur organisasi, kurikulum, administrasi pendidik, laporan evaluasi, serta dokumen penjaminan mutu. Angket validasi ahli meliputi indikator kesesuaian konsep, kelengkapan komponen model, kejelasan prosedur, keterpaduan nilai-nilai PABAVIRSA, kemudahan implementasi, dan kebermanfaatan model. Angket kepraktisan meliputi indikator kemudahan penggunaan, kejelasan petunjuk, efisiensi pelaksanaan, keberterimaan pengguna, dan keberlanjutan implementasi.

Indikator pengembangan model PABAVIRSA meliputi empat dimensi utama, yaitu Paricagga (kerelaan berkorban), Bakti (loyalitas terhadap lembaga), Virya (semangat, disiplin, dan ketekunan bekerja), serta Saddha (keyakinan terhadap visi, misi, dan pengembangan lembaga). Keempat dimensi tersebut diintegrasikan ke dalam fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, rekrutmen, pembinaan, penilaian kinerja, pengembangan kompetensi, evaluasi, dan peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Teknik analisis data menggunakan kombinasi analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Data kualitatif dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan, menyusun model konseptual, dan mengevaluasi hasil implementasi model. Data kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif berupa rata-rata, persentase, dan kategori penilaian untuk menentukan tingkat validitas, kepraktisan, dan kelayakan model. Hasil validasi ahli dan uji coba pengguna diinterpretasikan berdasarkan kriteria penilaian sehingga dapat diketahui apakah model memenuhi kategori sangat valid, valid, praktis, atau perlu direvisi sebelum diimplementasikan secara luas.



Gambar 1. Alur Penelitian

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahap Define (Pendefinisian)

Tahap *Define* bertujuan mengidentifikasi kebutuhan, permasalahan, dan landasan konseptual sebagai dasar pengembangan model Sistem Manajemen Mutu Pengelolaan Dhammasekha berbasis PABAVIRSA. Menurut Thiagarajan, Semmel, dan Semmel (1974), tahap ini menentukan kualitas produk karena menjadi dasar penyusunan model pada tahap berikutnya. Kegiatan yang dilakukan meliputi analisis kebutuhan, studi awal, perumusan masalah, dan identifikasi nilai-nilai PABAVIRSA.

Hasil analisis kebutuhan menunjukkan bahwa seluruh indikator memperoleh rerata skor 3,8–4,5, yang menunjukkan kategori sangat membutuhkan sistem manajemen mutu yang sistematis, terstruktur, dan berbasis nilai. Kebutuhan tertinggi terdapat pada aspek perencanaan mutu dan integrasi nilai-nilai PABAVIRSA, sedangkan aspek digitalisasi memperoleh skor paling rendah, meskipun masih termasuk kategori dibutuhkan. Temuan ini menunjukkan bahwa Dhammasekha memerlukan sistem yang tidak hanya mengatur administrasi, tetapi juga menginternalisasikan nilai-nilai Buddhis dalam seluruh proses pengelolaan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian (Mardiah, Syahputra, Febriani, 2023) yang menegaskan pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan mutu pendidikan, serta Marpaung (2023) yang menyatakan bahwa peningkatan kompetensi SDM memerlukan dukungan sistem manajemen yang terstandar.

Studi awal melalui analisis regulasi, visi-misi, struktur organisasi, dan dokumen mutu menunjukkan bahwa penyelenggaraan Dhammasekha telah memiliki landasan hukum yang kuat, namun implementasi sistem pengelolaannya masih beragam. Sebagian besar lembaga belum memiliki SOP, instrumen evaluasi, dan sistem penjaminan mutu yang terdokumentasi secara komprehensif. Kondisi tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan antara kebijakan dengan praktik pengelolaan. Temuan ini mendukung penelitian Anwar (2018) yang menyatakan bahwa efektivitas sistem manajemen mutu dipengaruhi oleh konsistensi antara regulasi, budaya organisasi, dan implementasi operasional.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dirumuskan permasalahan utama, yaitu belum tersedianya sistem manajemen mutu Dhammasekha yang terstandar, sistematis, dan berbasis nilai-nilai Buddhis. Oleh karena itu, penelitian ini mengembangkan model yang mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen mutu dengan nilai Paricagga, Bakti, Virya, dan Saddha (PABAVIRSA). Integrasi keempat nilai tersebut diharapkan mampu memperkuat budaya mutu, profesionalisme, serta karakter

kelembagaan. Pendekatan ini sejalan dengan konsep Total Quality Management yang menempatkan budaya organisasi sebagai dasar perbaikan mutu berkelanjutan (Sallis, 2012).

Tahap Design (Perancangan)

Tahap *Design* menghasilkan rancangan awal sistem manajemen mutu berdasarkan hasil analisis kebutuhan. Model disusun dengan mengintegrasikan fungsi manajemen, siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA), dan nilai-nilai PABAVIRSA ke dalam satu kerangka pengelolaan yang operasional. Struktur sistem terdiri atas lima komponen utama, yaitu perencanaan berbasis kebutuhan, implementasi program melalui SOP, monitoring dan evaluasi, refleksi dan perbaikan berkelanjutan, serta dokumentasi mutu.

Selain menyusun struktur sistem, penelitian ini juga mengembangkan instrumen penjaminan mutu berupa SOP, instrumen monitoring, format evaluasi, audit mutu internal, dan indikator implementasi nilai PABAVIRSA. Indikator mutu meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, peningkatan mutu berkelanjutan, dan internalisasi nilai-nilai Buddhis. Hasil perancangan menunjukkan bahwa model telah memenuhi prinsip dasar sistem manajemen mutu modern yang menekankan keterpaduan antara perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan peningkatan mutu. Temuan ini sesuai dengan konsep PDCA yang dikemukakan Deming (1986) serta teori Total Quality Management menurut Sallis (2012). Di samping itu, penyusunan instrumen yang sistematis mendukung kriteria kualitas model sebagaimana dikemukakan Nieveen (2007), yaitu memenuhi aspek validitas, kepraktisan, dan keefektifan.

Tahap Develop (Pengembangan)

Tahap *Develop* dilakukan melalui validasi ahli, revisi model, serta uji coba lapangan untuk memperoleh model yang valid dan praktis. Validasi melibatkan pakar manajemen pendidikan, pendidikan keagamaan Buddha, sistem penjaminan mutu, dan praktisi Dhammasekha. Hasil validasi menunjukkan rata-rata skor 91,67% dengan kategori sangat valid, terutama pada aspek kesesuaian konsep dan integrasi nilai-nilai PABAVIRSA. Masukan validator terutama berkaitan dengan penyempurnaan petunjuk implementasi, SOP, dan instrumen evaluasi. Hasil ini memperkuat pendapat Nieveen (2007) bahwa validitas model ditentukan oleh kesesuaian teori, kebutuhan pengguna, dan keterpaduan komponennya.

Setelah direvisi, model diuji secara terbatas pada beberapa Dhammasekha tingkat dasar. Hasil uji coba menunjukkan tingkat kepraktisan sebesar 84,58% dengan kategori sangat praktis. Pengguna menyatakan bahwa model mudah dipahami, mudah diterapkan, serta membantu pelaksanaan pengelolaan secara lebih sistematis. Beberapa saran yang muncul berkaitan dengan digitalisasi dokumen mutu dan penyederhanaan format pelaporan. Hasil tersebut sejalan dengan Akker (1999) yang menyatakan bahwa kepraktisan model ditentukan oleh kemudahan penggunaan dan penerimaan pengguna, serta didukung penelitian Marpaung (2023) mengenai pentingnya sistem kerja yang sederhana dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan.

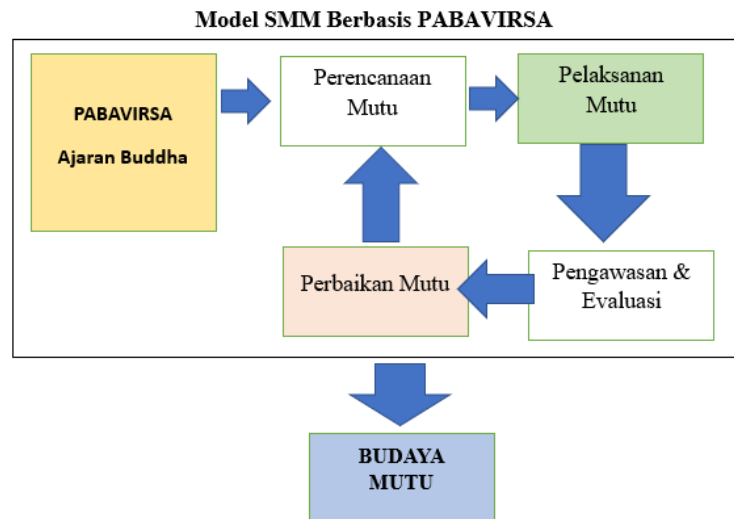
Uji coba diperluas menunjukkan bahwa model mampu meningkatkan kualitas pengelolaan Dhammasekha melalui perencanaan yang lebih terarah, monitoring yang lebih sistematis, evaluasi yang berkelanjutan, serta terbentuknya budaya organisasi yang berlandaskan nilai Paricagga, Bakti, Virya, dan Saddha. Seluruh proses pengelolaan juga terdokumentasi dengan lebih baik sehingga mempermudah audit mutu internal. Temuan ini mendukung penelitian Deming (1986) mengenai pentingnya penerapan siklus PDCA serta penelitian Siahaan et al. (2023) yang menunjukkan bahwa budaya mutu yang terintegrasi mampu meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. Berbeda dengan penelitian terdahulu, model ini mengintegrasikan sistem manajemen mutu modern dengan nilai-nilai Buddhis dalam satu kerangka operasional yang utuh.

Tahap Disseminate (Penyebaran)

Tahap *Disseminate* bertujuan menyebarluaskan model yang telah memenuhi kriteria valid dan praktis kepada pengguna yang lebih luas. Validasi akhir menunjukkan bahwa seluruh komponen model telah memenuhi aspek kelayakan sehingga layak dijadikan pedoman pengelolaan Dhammasekha. Hasil ini menunjukkan bahwa model telah memenuhi karakteristik penelitian pengembangan sebagaimana dikemukakan yaitu valid, praktis, dan bermanfaat (Nieveen, 2007)

Diseminasi dilakukan melalui seminar, workshop, pelatihan pengelola Dhammasekha, penyusunan buku panduan, publikasi ilmiah, serta penyampaian rekomendasi kepada Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Buddha Kementerian Agama RI. Implementasi model dilakukan secara bertahap dengan pendampingan sehingga setiap lembaga mampu menerapkan SOP, instrumen evaluasi, dan mekanisme monitoring secara konsisten. Strategi ini sejalan dengan teori Diffusion of Innovation dari (Goldring et al., 2018) yang menekankan pentingnya komunikasi, partisipasi pengguna, dan dukungan organisasi dalam keberhasilan adopsi suatu inovasi.

Secara keseluruhan, implementasi model menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu berbasis PABAVIRSA mampu meningkatkan efektivitas tata kelola, kompetensi sumber daya manusia, budaya organisasi, serta konsistensi penjaminan mutu pada Dhammasekha. Berbeda dengan penelitian Mardiah et al. (2023), Marpaung(2023), Anwar (2018), dan Siahaan dkk. (2023) yang masih mengembangkan aspek mutu secara parsial, penelitian ini menghasilkan model yang mengintegrasikan manajemen mutu, pengembangan SDM, budaya organisasi, penjaminan mutu, dan internalisasi nilai-nilai Buddhis dalam satu sistem yang komprehensif. Oleh karena itu, model PABAVIRSA memiliki kebaruan konseptual dan praktis sebagai acuan pengelolaan Dhammasekha di Indonesia. Gambar 2 merupakan prototipe manual mutu sistem manajemen mutu dhammasékha berbasis pabavirsa.



Gambar 2. Model SMM Berbasis Prabavirsa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Model Sistem Manajemen Mutu Pengelolaan Dhammasekha Berbasis PABAVIRSA mampu mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen mutu modern dengan nilai-nilai Buddhis ke dalam suatu sistem pengelolaan yang komprehensif. Model yang dikembangkan terdiri atas lima komponen utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, perbaikan berkelanjutan, dan pembentukan budaya mutu Dhammasekha. Berbeda dengan model manajemen mutu konvensional yang berorientasi pada pencapaian indikator organisasi, model ini menempatkan nilai-nilai *Paricagga* (kerelaan berkorban), *Bakti* (loyalitas), *Virya* (semangat dan ketekunan), dan *Saddha* (keyakinan) sebagai fondasi dalam setiap fungsi manajemen. Dengan demikian, mutu dipahami tidak hanya sebagai pencapaian kinerja organisasi, tetapi juga sebagai proses pembentukan karakter, integritas, dan kesadaran spiritual seluruh warga lembaga.

Pada tahap perencanaan, penelitian menunjukkan bahwa penyusunan tujuan, program, dan standar mutu dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan serta berlandaskan nilai-nilai PABAVIRSA. Temuan ini mengindikasikan bahwa proses perencanaan tidak lagi dipandang sebagai aktivitas administratif semata, tetapi sebagai proses strategis yang mengintegrasikan aspek teknis dan moral. Pendekatan tersebut memperkuat konsep Total Quality Management (TQM) yang menempatkan perencanaan sebagai titik awal keberhasilan peningkatan mutu melalui keterlibatan seluruh pemangku kepentingan (Deming, 1986; Sallis, 2002). Namun demikian, penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan mengintegrasikan dimensi spiritual Buddhis ke dalam proses perencanaan

sehingga orientasi mutu tidak hanya diarahkan pada efektivitas organisasi, tetapi juga pada penguatan nilai-nilai etis sebagai dasar pengambilan keputusan.

Tahap pelaksanaan memperlihatkan bahwa implementasi sistem manajemen mutu berlangsung melalui penerapan SOP, pembagian tugas yang jelas, serta internalisasi nilai-nilai PABAVIRSA dalam perilaku kerja sehari-hari. Nilai *Paricagga* mendorong pengabdian terhadap lembaga, *Bakti* memperkuat loyalitas organisasi, *Virya* membangun etos kerja dan kedisiplinan, sedangkan *Saddha* menjadi landasan komitmen terhadap visi kelembagaan. Hasil ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi sistem tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap prosedur, tetapi juga oleh internalisasi nilai yang membentuk budaya kerja. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Zaki et al. (2024) yang menyatakan bahwa implementasi TQM memerlukan budaya organisasi yang mendukung peningkatan mutu secara berkelanjutan, serta penelitian Choirunisa, Subiyantoro, dan Lael (2025) yang menegaskan bahwa efektivitas manajemen mutu sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai organisasi yang dihayati oleh seluruh anggota lembaga. Savitri, Rahma, Kultsum, dan Prihantini (2022) membahas pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan kajian literatur untuk menjelaskan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi keberhasilan pengelolaan sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar dalam merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengawasi, serta mengevaluasi seluruh kegiatan pendidikan sehingga tujuan sekolah dapat tercapai secara efektif. Penulis juga menjelaskan bahwa kepala sekolah harus mampu menjalankan berbagai fungsi, yaitu sebagai manajer, administrator, supervisor, pendidik (educator), motivator, dan inovator. Kepemimpinan yang efektif akan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, meningkatkan kinerja guru, serta mendukung peningkatan mutu pendidikan. Meskipun artikel ini tidak secara khusus membahas Total Quality Management (TQM), konsep yang dipaparkan memiliki keterkaitan dengan prinsip-prinsip TQM, seperti kepemimpinan yang kuat, perbaikan berkelanjutan, kerja sama seluruh warga sekolah, dan orientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Pada tahap evaluasi, penelitian menemukan bahwa proses penilaian tidak hanya dilakukan terhadap ketercapaian indikator mutu, tetapi juga terhadap implementasi nilai-nilai Buddhis dalam praktik pengelolaan. Evaluasi dilaksanakan melalui monitoring, audit mutu internal, refleksi organisasi, serta Rapat Tinjauan Manajemen (RTM). Pendekatan ini menunjukkan bahwa evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran organisasi (*organizational learning*) yang mendorong refleksi kritis dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini memperkuat pandangan Lestari dan Mutaqin (2024) bahwa evaluasi mutu harus diarahkan pada perbaikan sistem sekaligus pengembangan karakter organisasi, sebagaimana dikemukakan dalam perspektif Deming, Juran, dan Crosby.

Tahap perbaikan mutu menjadi karakteristik penting model yang dikembangkan. Perbaikan dilakukan berdasarkan hasil evaluasi dengan memperbaiki prosedur, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, serta memperkuat implementasi nilai-nilai PABAVIRSA. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu dipandang sebagai proses transformasi organisasi sekaligus transformasi individu. Perspektif tersebut sejalan dengan prinsip *continuous improvement* dalam TQM, namun penelitian ini memperluas konsep tersebut melalui pendekatan Buddhis yang memandang perubahan sebagai proses pengembangan moral, etika, dan kesadaran diri. Dengan demikian, perbaikan mutu tidak berhenti pada perubahan prosedural, tetapi juga mencakup perubahan pola pikir, sikap, dan perilaku seluruh warga Dhammasekha.

Hasil akhir penelitian memperlihatkan bahwa implementasi keempat tahapan tersebut menghasilkan budaya mutu Dhammasekha. Budaya mutu yang dimaksud bukan sekadar kepatuhan terhadap standar operasional, melainkan terbentuknya kebiasaan organisasi yang menjadikan mutu sebagai nilai, karakter, dan komitmen bersama. Dalam konteks ini, nilai-nilai PABAVIRSA berfungsi sebagai penggerak budaya organisasi sehingga setiap aktivitas pengelolaan berorientasi pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya mutu tidak dibangun melalui regulasi semata, tetapi melalui internalisasi nilai yang berlangsung secara konsisten pada seluruh proses manajemen. Hasil tersebut memperkuat penelitian Dasuki, Puspitosari, dan Ahmad (2024) serta Tambingon, Marsumi, dan Munir (2025) yang menyatakan bahwa keberhasilan

sistem manajemen mutu sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan komitmen terhadap peningkatan mutu

Hasil uji coba terbatas semakin memperkuat efektivitas model yang dikembangkan. Pelaksanaan uji coba pada Dhammasekha percontohan menunjukkan bahwa model memperoleh tingkat kepraktisan sebesar 84,58% dengan kategori sangat praktis. Pengelola dan pendidik menyatakan bahwa model mudah dipahami, mudah diimplementasikan, serta didukung oleh dokumen operasional berupa manual mutu, SOP, instrumen evaluasi, dan format monitoring. Temuan tersebut menunjukkan bahwa model telah memenuhi aspek praktikalitas sebagaimana dikemukakan oleh Nieveen (2007), yaitu mudah digunakan oleh pengguna sasaran setelah melalui proses validasi ahli. Selain itu, implementasi model juga memperlihatkan bahwa integrasi nilai-nilai PABAVIRSA mampu memperkuat karakter peserta didik, tenaga pendidik, dan pengelola sehingga mutu pendidikan tidak hanya diukur melalui capaian administratif, tetapi juga melalui perkembangan karakter spiritual sebagaimana dikemukakan oleh Rahula (1974).

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa aspek yang masih memerlukan penyempurnaan. Penyesuaian jadwal pelaksanaan siklus mutu, penguatan digitalisasi dokumen, serta peningkatan kompetensi fasilitator menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi model. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan sistem manajemen mutu tidak hanya ditentukan oleh kualitas desain model, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia dan dukungan organisasi. Hasil tersebut sesuai dengan pandangan Sugiyono (2016) yang menegaskan bahwa revisi produk merupakan bagian penting dalam penelitian pengembangan agar model semakin sesuai dengan kondisi pengguna.

Tahap diseminasi menunjukkan bahwa model memiliki potensi untuk diimplementasikan secara lebih luas melalui kegiatan sosialisasi, pelatihan, workshop, penyusunan buku panduan, dan pendampingan kepada pengelola Dhammasekha. Strategi tersebut bertujuan membangun kesamaan persepsi dan meningkatkan kemampuan pengguna dalam menerapkan sistem secara konsisten. Pendekatan ini relevan dengan teori *Diffusion of Innovation* yang dikemukakan oleh Rogers (2003), bahwa keberhasilan adopsi suatu inovasi dipengaruhi oleh proses komunikasi, dukungan organisasi, dan keterlibatan pengguna. Hasil penelitian Anggoro dan Aisyiyah (2024) juga menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi suatu model sangat ditentukan oleh strategi diseminasi dan pendampingan yang berkelanjutan.

Ainul Wafa (2022) menjelaskan bahwa penerapan Total Quality Management (TQM) pada lembaga pendidikan Islam merupakan strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui perbaikan yang dilakukan secara berkelanjutan, keterlibatan seluruh warga sekolah, dan orientasi pada kepuasan pemangku kepentingan. Sejalan dengan itu, Ikhsan, Salim, dan Tasya (2023) menegaskan bahwa implementasi TQM dalam manajemen pendidikan Islam mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan apabila diterapkan secara konsisten. Kusriyanto dan Wening (2024) melalui kajian literatur juga menyimpulkan bahwa sekolah berbasis Islam yang menerapkan prinsip-prinsip TQM cenderung memiliki budaya mutu yang lebih baik. Kembaren (2022) menambahkan bahwa manajemen mutu pendidikan merupakan proses yang sistematis untuk menjamin peningkatan kualitas layanan pendidikan secara berkesinambungan.

Dalam perspektif pendidikan Islam, Alfaniah dan Fauji (2024) menjelaskan bahwa manajemen pendidikan Islam harus didasarkan pada nilai-nilai Al-Qur'an, seperti amanah, keadilan, musyawarah, dan tanggung jawab dalam mengelola lembaga pendidikan. Aprida, Trinanda, Warlizasusi, dan Sahib (2024) menunjukkan bahwa integrasi manajemen mutu dengan nilai-nilai Islam mampu membentuk peserta didik yang unggul, baik dari aspek akademik maupun karakter. Rahman dan Smith (2024) juga menemukan bahwa penerapan manajemen berbasis nilai-nilai Islam memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu sekolah Islam. Sementara itu, Chusyairi (2024) menjelaskan bahwa pemikiran Al-Ghazali tentang pendidikan holistik tetap relevan dalam membangun sistem pendidikan modern yang menyeimbangkan aspek intelektual, moral, dan spiritual. Pada aspek kepemimpinan, Azizah (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan visioner menjadi faktor penting dalam meningkatkan mutu sekolah karena mampu mengarahkan seluruh sumber daya menuju pencapaian visi pendidikan. Riddel dan Zulfikar (2024) menambahkan bahwa kepemimpinan inovatif mendorong terciptanya pembelajaran yang lebih efektif melalui pengembangan budaya inovasi di sekolah. Syifa Al Fawaz dan Aimah (2025) juga menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat

strategis dalam menyelesaikan berbagai permasalahan mutu melalui penerapan manajemen mutu yang tepat. Dalam bidang penjaminan mutu pendidikan, Georgieva (2022) menjelaskan bahwa strategi manajemen mutu harus dilakukan secara terencana melalui proses evaluasi, pengendalian, dan perbaikan berkelanjutan. Mulyana dan Patimah (2023) menunjukkan bahwa pengendalian mutu dalam pengembangan profesional guru mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Wahyu Dwipuspitasari dan Afri Yulisma (2024) menyatakan bahwa penjaminan mutu pendidikan menjadi instrumen penting untuk mewujudkan visi sekolah secara efektif.

Nurasha Alfahira, Desi Fitri Yani, Dessy Masliani, Ahmad Rinaldi Siregar, dan Hasbih Sholeh Suryadi (2023) juga menjelaskan bahwa manajemen strategik berperan dalam meningkatkan daya saing dan kualitas lembaga pendidikan. Nuryani (2024) menambahkan bahwa pengelolaan mutu layanan sekolah perlu mempertimbangkan aspek budaya masyarakat sehingga kualitas pelayanan dapat lebih optimal. Beberapa penelitian juga membahas pengembangan sumber daya manusia dan tantangan pendidikan di era modern. Tri Astuti (2024) menjelaskan bahwa peningkatan kompetensi digital guru merupakan faktor penting dalam meningkatkan profesionalisme pendidik. Vasiliev dan Aleksandrova (2022) menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital dapat mendukung sistem manajemen mutu yang lebih efektif dan efisien. Stashuk (2024) mengemukakan bahwa penerapan pendidikan dual menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi melalui kolaborasi dengan dunia kerja. Syed Oli Fathima dan Jain Shanthini (2023) menjelaskan bahwa pendidikan inklusif memerlukan strategi yang tepat untuk menjamin kesempatan belajar yang setara bagi seluruh peserta didik. Tengku Darmansah, Anggi Anggraini, Fauzan Azhima Sirait, Nurkhotima, dan Wardah Sahrani Sibarani (2024) menegaskan bahwa kebijakan pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Dalam pengembangan karakter peserta didik, Saipur Rahman dan Mahbubi (2024) menjelaskan bahwa pendidikan karakter melalui Madrasah Diniyah mampu meningkatkan spiritualitas siswa.

Secara keseluruhan, seluruh referensi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan dipengaruhi oleh penerapan manajemen mutu yang efektif, kepemimpinan yang visioner, penjaminan mutu yang berkelanjutan, penguatan nilai-nilai Islam, pengembangan kompetensi pendidik, pemanfaatan teknologi, serta penerapan metode penelitian yang valid dan etis sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengembangan lembaga pendidikan. Secara keseluruhan, penelitian ini menghasilkan kebaruan konseptual berupa Model Sistem Manajemen Mutu Pengelolaan Dhammasekha Berbasis PABAVIRSA yang mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen mutu modern dengan nilai-nilai Buddhis ke dalam satu sistem pengelolaan yang utuh. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya membahas implementasi TQM, budaya organisasi, atau manajemen karakter secara terpisah, model ini menghubungkan aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, perbaikan mutu, pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan internalisasi nilai-nilai Buddhis dalam satu siklus manajemen yang berkesinambungan. Oleh karena itu, model ini tidak hanya memenuhi aspek validitas dan praktikalitas, tetapi juga memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan sistem manajemen mutu pada lembaga pendidikan keagamaan Buddha serta berpotensi menjadi model rujukan dalam pengelolaan Dhammasekha di Indonesia.

4. KEISMPULAN

Penelitian ini berhasil mengembangkan Model Sistem Manajemen Mutu Pengelolaan Dhammasekha Tingkat Dasar berbasis PABAVIRSA sebagai suatu model tata kelola yang dirancang sesuai dengan karakteristik lembaga pendidikan keagamaan Buddha di Indonesia. Model PABAVIRSA mengintegrasikan komponen utama manajemen mutu yang meliputi Perencanaan (Planning), Analisis Kebutuhan, Budaya Mutu, Pelaksanaan, Validasi dan Evaluasi, Improvement (perbaikan berkelanjutan), Risk Management (manajemen risiko), Standardisasi, dan Akuntabilitas ke dalam satu siklus pengelolaan yang sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan. Pengembangan model dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan lapangan, kajian teori manajemen mutu, regulasi penyelenggaraan Dhammasekha, serta nilai-nilai Buddhis yang menjadi landasan pengelolaan lembaga. Model yang dihasilkan tidak hanya memberikan kerangka konseptual, tetapi juga menghasilkan perangkat operasional berupa pedoman implementasi, indikator mutu, instrumen evaluasi, dan mekanisme perbaikan berkelanjutan yang dapat diterapkan pada penyelenggaraan Dhammasekha Tingkat Dasar.

Hasil uji kualitas model menunjukkan bahwa Model Sistem Manajemen Mutu berbasis PABAVIRSA memenuhi kriteria valid dan praktis. Validitas model ditunjukkan melalui penilaian para ahli terhadap aspek substansi, konstruksi model, kebahasaan, dan kelayakan implementasi yang berada pada kategori valid hingga sangat valid. Sementara itu, praktikalitas model dibuktikan melalui hasil uji coba pada pengelola, tenaga pendidik, dan pemangku kepentingan Dhammasekha yang menunjukkan bahwa model mudah dipahami, mudah diterapkan, sesuai dengan kebutuhan lembaga, serta mampu membantu proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan peningkatan mutu pengelolaan secara berkelanjutan. Dengan demikian, model PABAVIRSA layak digunakan sebagai acuan sistem manajemen mutu dalam pengelolaan Dhammasekha Tingkat Dasar di Indonesia dan berpotensi menjadi model tata kelola mutu bagi lembaga pendidikan keagamaan Buddha yang adaptif, akuntabel, dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkesinambungan.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam proses penyusunan artikel ini. Terima kasih juga disampaikan kepada unsur pimpinan Sekoh Tinggi Agama Buddha Negeri Raden Wijaya, teman-teman dosen, tendik yang telah membantu memfasilitasi terlaksananya penelitian ini. Penulis sampaikan terima kasih kepada lembaga Dhammasekha di Temanggung yang telah membantu dalam mendapatkan informasi dan sekaligus masukan. Tak lupa penulis sampaikan kepada para nara sumber Focus Group Discussion. Semoga artikel ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan pendidikan keagamaan Buddha Dhammasekha dan penelitian pendidikan di masa depan.

6. REFERENSI

- Adventyana, B. D., Sembiring, D. A., Putri, L. O., & Windayana, H. (2022). Pengelolaan sarana dan prasarana dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan pendidikan sd. *Aulad: Journal on Early Childhood*, 5(1), 72–77. <https://doi.org/10.31004/aulad.v5i1.238>.
- Alfaniah, A., & Fauji, I. (2024). Manajemen pendidikan islam menurut al-quran: analisis dan implementasi. *TSAQOFAH*, 5(1), 418–431. <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v5i1.4499>
- Ainul Wafa. (2022). Total quality management (tqm) in islamic educational institutions. *Tadibia islamika*, 2(2), 87–94. <https://doi.org/10.28918/tadibia.v2i2.6448>
- Anwar, M. K. (2018). The urgency of halal assurance system for product reliability. , *International Journal of Islamic Business and Economics (IJIBEC)*, 2/No2.
- Aprida, O., Trinanda, R., Warlizasusi, J., & Sahib, A. (2024). Mendidik generasi unggul: mengintegrasikan manajemen mutu dan nilai-nilai islam dalam pendidikan di mis guppi 13 desa tasik malaya rejang lebung. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 7(1), 39. <https://doi.org/10.24014/ijiem.v7i1.29621>
- Azizah, R. N. N. (2025). Kepemimpinan visioner dan manajemen efektif dalam meningkatkan mutu sekolah. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6(1), 251–260. <https://doi.org/10.54373/imeij.v6i1.2421>
- Bidwell, L. N., & Báez, J. C. (2025). Mixed methods research. In M. Alston, P. Buykx, W. Foote, & D. Betts (Eds.), *handbook of research methods in social work*.(pp. 197–209). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781035310173.00026>
- Boni, C., Zancan, S., Piccoli Diehl, R., Larissa Da Silva Flores, J., Raque Faccin, T., Possa Moreschi, M., & Scalcon Dos Santos De Lima, M. (2023). Educational management: significant reflections. *Revista Gênero e Interdisciplinaridade*, 4(04), 406–411. <https://doi.org/10.51249/gei.v4i04.1509>
- Chusyairi, K. (2024). Building holistic education: lessons from al-ghazali for the modern era. *Journal of Modern Islamic Studies and Civilization*, 2(03), 246–255. <https://doi.org/10.59653/jmisc.v2i03.1058>
- D. Georgieva, S. (2022). Strategies for education quality management. *Strategies for policy in science and education-strategii na obrazovatelnata. Nauchnata Politika*, 30(5), 500–511. <https://doi.org/10.53656/str2022-5-4-str>
- Erica, B., Andrea, C., & Fabio, R. (Eds.). (2021). *The bloomsbury handbook of japanese religions* (1st ed.). Bloomsbury Publishing Plc. <https://doi.org/10.5040/9781350043763>

- Flowrent Natalia Marpaung, B. N. & L. N. (2023). Teknik peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 5 No 1. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i1.11614>
- Goldring, E. B., Grissom, J. A., Rubin, M., Rogers, L. K., & ... (2018). A new role emerges for principal supervisors: evidence from six districts in the principal supervisor initiative. Policy Research, Inc. <https://eric.ed.gov/?id=ED589024>
- Ikhsan, N. F., Salim, C. R., & Tasya, D. A. (2023). Total Quality Management (Tqm) And Its Implementation In Islamic Education Management. *AL-WIJDĀN Journal of Islamic Education Studies*, 8(4), 527–542. <https://doi.org/10.58788/alwijdn.v8i4.3188>
- Jaekel, N., Ritter, M., & Jaekel, J. (2023). Associations of students' linguistic distance to the language of instruction and classroom composition with english reading and listening skills. *Studies in Second Language Acquisition*, 45(5), 1287–1309. <https://doi.org/10.1017/S0272263123000268>
- Kembaren, R. (2022). Konsepsi manajemen mutu pendidikan. *Jurnal Guru Kita PGSD*, 6(3), 357. <https://doi.org/10.24114/jgk.v6i3.36781>
- Kusriyanto, K., & Wening, N. (2024). Implementation of TQM in islamic-based schools: a literature review. *Maneggio*, 1(3), 116–125. <https://doi.org/10.62872/www72195>
- Mardiah, Syahputra, Febriani, & S. (2023). Manajemen penjaminan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7 No 3, 29046–29057. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.11652>
- Mayangsari, M., Ulwiyah, N., & Qoyyimah, U. (2023). William edward deming's model planning. *Edusoshum?: Journal of Islamic Education and Social Humanities*, 3(3), 146–153. <https://doi.org/10.52366/edusoshum.v3i3.86>
- Michael Nnaemeka Ajemba & Ebube Chinwe Arene. (2022). Ensuring ethical approach to research. *Magna Scientia Advanced Research and Reviews*, 6(1), 046–050. <https://doi.org/10.30574/msarr.2022.6.1.0065>
- Mulyana, H., & Patimah, S. (2023). Implementation of quality control in professional development of education in MTsN 1 pesawaran. *INCARE, International Journal of Educational Resources*, 4(1), 019–032. <https://doi.org/10.59689/incare.v4i1.695>
- Nurasha Alfahira, Desi Fitri Yani, Dessy Masliani, Ahmad Rinaldi Siregar, & Hasbih Sholeh Suryadi. (2023). Pentingnya manajemen strategik dalam meningkatkan kualitas pendidikan. *Mutiara: Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 2(1), 150–156. <https://doi.org/10.59059/mutiara.v2i1.907>
- Nuryani, L. K. (2024). Beyond SERVQUAL: culturally sensitive approach for optimizing school service quality management. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(4), 1388–1404. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i4.9688>
- Nieveen, N. (2007). Formative evaluation in educational design research. dalam *an introduction to educational design research. Prosiding Seminar Di East China Normal University, Shanghai, China, 23–26 November 2007, 23–26.
- Saipur Rahman & M. Mahbubi. (2024). Pendidikan karakter dalam meningkatkan spiritual siswa melalui pembelajaran madrasah diniyah. *Student Scientific Creativity Journal*, 2(5), 128–134. <https://doi.org/10.55606/sscj-amik.v2i5.4054>
- Savitri, A. S., Rahma, A. N., Kultsum, U. W., & Prihantini, P. (2022). Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pengelolaan pendidikan pada satuan pendidikan. *Aulad: Journal on Early Childhood*, 4(3), 329–336. <https://doi.org/10.31004/aulad.v4i3.245>
- Syed Oli Fathima, A., & Jain Shanthini, J. (2023). Strategies and challenges to enhance educational inclusivity. *Shanlax International Journal of Arts, Science and Humanities*, 11(S1-Nov), 26–29. <https://doi.org/10.34293/sijash.v11iS1-Nov.6856>
- Syifa Al Fawaz, A. H., & Aimah, S. (2025). Darurat kualitas pendidikan: peran krusial kepala sekolah dalam mencari solusi melalui manajemen mutu. *Journal on Education*, 7(2), 9802–9812. <https://doi.org/10.31004/joe.v7i2.7977>
- Siahaan, A., Anggara, A. B., Ramadani, I., Mtd, N. P., & Rozzaqiyah, Z. (2023). Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Peserta Didik. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 5/1, 3645–3651. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i1.11594>
- Tengku Darmansah, Anggi Anggraini, Fauzan Azhima Sirait, Nurkhotima Nurkhotima, & Wardah

- Sahrani Sibarani. (2024). Peran kebijakan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan bagi peserta didik. *Jurnal Arjuna.Publikasi Ilmu Pendidikan, Bahasa Dan Matematika*, 3(1), 94–102. <https://doi.org/10.61132/arjuna.v3i1.1457>
- Tri Astuti, J. W. (2024). Increasing teacher professionalism through digital skills development in the modern era. *eL Bidayah: Journal of Islamic Elementary Education*, 6(2), 65–74. <https://doi.org/10.33367/jiee.v6i2.6151>
- Vasiliev, V. A., & Aleksandrova, S. V. (2022). Digital technologies in quality management. 2022 international conference on quality management, transport and information security, Information Technologies (IT&QM&IS), 3–6. <https://doi.org/10.1109/ITQMIS56172.2022.9976508>
- Wahyu Dwipuspitasari & Afri Yulisma. (2024). Mewujudkan visi sekolah melalui penjaminan mutu pendidikan. *IHSANIKA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(4), 185–202. <https://doi.org/10.59841/ihsanika.v2i4.1962>