



Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Buddhis dalam Membangun Tata Kelola Lembaga Pendidikan yang Berkelanjutan (Systematic Literature Review)

Sandia Wijaya^{1*}, Sherlyn Mettasari Oswandi², Enten Widya Putri³

¹⁻³ Sekolah Tinggi Ilmu Agama Buddha Smaratungga, Indonesia

Email: sandidroner@gmail.com^{1*}, sherlynmettasari0@gmail.com², widyaaenten@gmail.com³

*Penulis Korespondensi: sandidroner@gmail.com

Abstract. Contemporary governance of educational institutions faces dual pressures from the demands of managerial accountability and the need for a foundational value system capable of sustaining institutional longevity. Buddhist values namely *mettā* (loving-kindness), *karuṇā* (compassion), *paññā* (wisdom), *sīla* (morality), and *sati* (mindfulness) doctrinally offer a non-egocentric ethical framework relevant to the notion of sustainability, yet they are rarely explicitly positioned within mainstream educational governance literature. This study aims to synthesize the literature from 2020 to 2026 regarding Buddhist value-based leadership and its relevance to sustainable educational governance, employing a Systematic Literature Review (SLR) methodology that follows the PRISMA 2020 guidelines. Comprehensive searches across Google Scholar, ScienceDirect, SpringerLink, and DOAJ using combinations of Boolean operators yielded 17 verified, peer-reviewed journal articles that met the inclusion criteria, consisting of 7 Buddhist-specific articles and 10 comparative articles on spiritual and ethical leadership in education. Thematic synthesis indicates that *sīla* and *paññā* are the most extensively studied, whereas *mettā* is rarely analyzed as a standalone construct. Furthermore, Buddhist-specific studies tend to confine their focus to individual-level leadership, seldom extending to institutional governance. A dialogic gap was also identified, wherein Buddhist-specific literature and generic sustainable governance literature operate in parallel without cross-citation. Ultimately, this study formulates the conceptual model of "Buddhist Value-Based Leadership for Sustainable Educational Governance," which elucidates a four-layered mechanism translating a leader's internal values into institutional sustainability, while simultaneously offering a future research agenda to bridge these two distinct academic traditions.

Keywords: Buddhist Leadership; Buddhist Values; Educational Governance; Institutional Sustainability; Systematic Literature Review.

Abstrak. Tata kelola lembaga pendidikan kontemporer menghadapi tekanan ganda antara tuntutan akuntabilitas manajerial dan kebutuhan akan fondasi nilai yang mampu menopang keberlanjutan institusional. Nilai-nilai Buddhis, yaitu *mettā* (cinta kasih), *karuṇā* (welas asih), *paññā* (kebijaksanaan), *sīla* (moralitas), dan *sati* (kesadaran penuh), secara doktrinal menawarkan kerangka etika non-egosentris yang relevan dengan gagasan keberlanjutan, namun jarang diposisikan secara eksplisit dalam literatur tata kelola pendidikan arus utama. Penelitian ini bertujuan mensintesis literatur 2020 hingga 2026 mengenai kepemimpinan berbasis nilai Buddhis dan relevansinya terhadap tata kelola pendidikan berkelanjutan, menggunakan metode Systematic Literature Review yang mengikuti PRISMA 2020. Penelusuran pada Google Scholar, ScienceDirect, SpringerLink, dan DOAJ dengan kombinasi Boolean operator menghasilkan 17 artikel jurnal peer-review terverifikasi, terdiri atas 7 artikel Buddhis-spesifik dan 10 artikel pembandingan tentang kepemimpinan spiritual dan etis dalam pendidikan, yang memenuhi kriteria inklusi. Sintesis tematik menunjukkan bahwa *sīla* dan *paññā* paling banyak dikaji, sementara *mettā* nyaris tidak dianalisis sebagai konstruk mandiri, dan kajian Buddhis-spesifik juga cenderung berhenti pada level kepemimpinan individu serta jarang menjangkau tata kelola kelembagaan. Ditemukan pula gap dialogis, yaitu literatur Buddhis-spesifik dan literatur tata kelola berkelanjutan generik yang berjalan paralel tanpa saling mengutip. Penelitian ini merumuskan model konseptual Buddhist Value-Based Leadership for Sustainable Educational Governance yang menjelaskan mekanisme empat lapis dari nilai batin pemimpin menuju keberlanjutan kelembagaan, sekaligus menawarkan agenda riset lanjutan untuk menjembatani kedua tradisi kajian tersebut.

Kata kunci: Systematic Literature Review; Tata Kelola Pendidikan; Keberlanjutan Kelembagaan; Kepemimpinan Buddhis; Nilai-Nilai Buddhis.

1. PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan kontemporer berdiri di persimpangan yang tidak nyaman, yaitu tuntutan efisiensi dan akuntabilitas manajerial yang meningkat bersamaan dengan menurunnya kepercayaan publik dan meningkatnya kelelahan emosional para pemimpin sekolah dan kampus (Su-Keene *et al.*, 2024). Fenomena ini menyingkap persoalan yang lebih mendasar daripada sekadar manajemen sumber daya manusia, yaitu krisis fondasi nilai dalam kepemimpinan pendidikan. Merespons hal ini, literatur kepemimpinan pendidikan bergeser ke arah model berbasis nilai batin dan spiritualitas. Sebuah kajian sistematis menemukan bahwa kepemimpinan spiritual, yang dibangun atas visi, harapan, dan cinta altruistik, konsisten berkaitan dengan kinerja guru dan kesejahteraan organisasi, meskipun jarang mengukur kesejahteraan spiritual secara eksplisit (Fry, 2003; Subhaktiyasa *et al.*, 2023). Pola serupa tampak pada kepemimpinan berbasis *mindfulness*. Sebuah tinjauan terhadap 14 studi menemukan lima tema penting, yaitu organisasi sekolah, pengambilan keputusan, kesejahteraan, atribut kepemimpinan, dan keberhasilan peserta didik, namun cakupannya sempit dan belum menjangkau tradisi kontemplatif yang lebih luas (Partin, 2022). Pada jalur kepemimpinan etis, teridentifikasi empat tema karakter pemimpin etis, yaitu integritas, tanggung jawab sosial, kepatuhan standar profesional, dan spiritualitas (Amir *et al.*, 2024). Sementara itu, tinjauan tata kelola sekolah berkelanjutan lintas negara menegaskan bahwa keberhasilannya bergantung pada keseimbangan prinsip universal dan kearifan lokal (Rachmadio *et al.*, 2024).

Di luar jalur-jalur tersebut, tradisi Buddhis menawarkan nilai etis dan kontemplatif yang relevan, yaitu *sīla*, *paññā*, *karuṇā*, *mettā*, dan *sati*. Sebuah studi pada institusi pendidikan tinggi Buddhis di Indonesia menunjukkan bahwa kesadaran penuh atau *sati* pada diri pemimpin berkontribusi pada kejernihan berpikir dan kemampuan mengelola perubahan (Burmansah *et al.*, 2020). Kajian etika bisnis menegaskan relevansi etika Buddhis bagi tanggung jawab moral pemimpin, sekaligus mengkritisi kepemimpinan spiritual semu yang mengabaikan prinsip *anattā* atau non-diri (Vu & Gill, 2023; Fry & Vu, 2024).

Ketiga aliran kajian di atas, yaitu spiritual, *mindfulness*, dan etis, sudah meyakinkan menunjukkan pentingnya dimensi nilai bagi tata kelola pendidikan. Namun, sebagian besar berangkat dari spiritualitas generik atau tradisi non-Buddhis, terutama Islam, yang riset kepemimpinan spiritualnya jauh lebih ekstensif dalam konteks madrasah dan pesantren (Fry, 2003). Nilai Buddhis spesifik jarang dioperasionalkan sebagai kerangka analisis kepemimpinan yang dapat diukur dan dibandingkan lintas-studi. Kajian yang secara khusus membahas kepemimpinan Buddhis dalam pendidikan pun masih berupa studi kasus tunggal

atau kajian tekstual doktrinal, belum disintesis secara sistematis, dan belum ditautkan secara eksplisit dengan wacana tata kelola pendidikan berkelanjutan. Dari sini teridentifikasi tiga *research gap*, yaitu gap konseptual karena nilai Buddhis spesifik jarang dioperasionalkan sebagai variabel kepemimpinan, gap metodologis karena belum ada sintesis sistematis yang mengikuti protokol PRISMA, dan gap kontekstual karena keterkaitan nilai Buddhis dengan konstruk tata kelola berkelanjutan belum dieksplorasi secara terintegrasi.

Kajian ini berpijak pada tiga pilar teoretis yang tersusun berjenjang, yaitu teori kepemimpinan spiritual sebagai kerangka lintas-tradisi (Fry, 2003), etika Buddhis yang mencakup kultivasi *sīla*, *samādhi*, dan *paññā* serta prinsip anattā dan interdependensi sebagai muatan substantif nilai, dan teori tata kelola kelembagaan berkelanjutan sebagai kerangka evaluatif yang menghubungkan nilai batin dengan hasil institusional sekaligus refleksi dalam (M.55-6). Berdasarkan uraian ini, penelitian bertujuan mensintesis literatur 2020 hingga 2026 tentang kepemimpinan berbasis nilai Buddhis dan relevansinya terhadap tata kelola pendidikan berkelanjutan, dengan empat pertanyaan penelitian, yaitu RQ1 tentang bagaimana karakteristik metodologis penelitian terkait, RQ2 tentang nilai Buddhis apa yang paling banyak dikaji dan bagaimana dikonseptualisasikan, RQ3 tentang bagaimana pola hubungannya dengan tema tata kelola pendidikan, dan RQ4 tentang apa *research gap* yang tersisa serta bagaimana model konseptual integratif dapat dirumuskan.

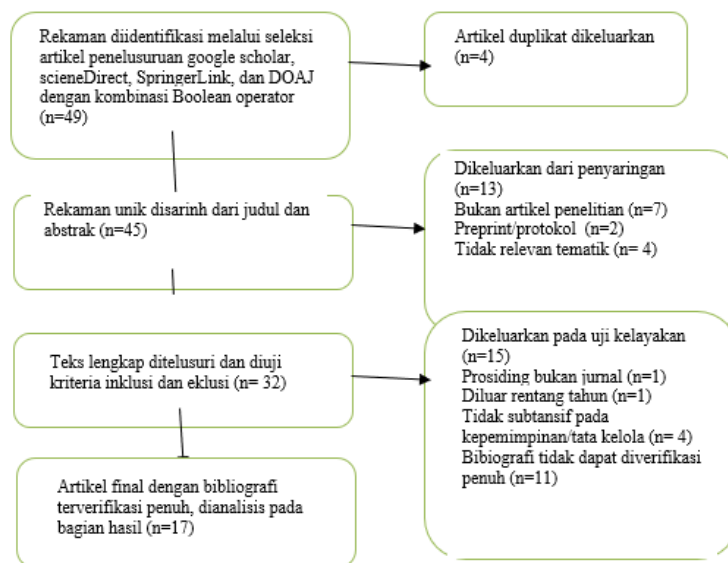
2. METODE

Penelitian menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* yang mengikuti PRISMA 2020 (Page *et al.*, 2021). Penelusuran dilakukan pada *ScienceDirect*, *SpringerLink*, *DOAJ*, dan *Google Scholar* sebagai mesin penelusuran lintas-basis-data, menggunakan kombinasi Boolean operator. Kelompok kata kunci inti yang digunakan adalah ("*Buddhist leadership*" OR "*Buddhist values*" OR "*Buddhist principles*") AND ("*education*" OR "*educational leadership*" OR "*educational management*"). Kelompok kata kunci pembanding, yang dilibatkan karena literatur pada irisan nilai Buddhis dan tata kelola berkelanjutan sangat terbatas, adalah ("*spiritual leadership*" OR "*ethical leadership*" OR "*mindfulness-based leadership*") AND ("*school*" OR "*higher education*") AND ("*sustainable governance*" OR "*sustainability*"). Kedua kelompok tersebut dikombinasikan lebih lanjut dengan istilah nilai spesifik, yaitu *mettā*, *karuṇā*, *paññā*, *sīla*, *sati*, *compassion*, *wisdom*, dan *moral leadership*. Pencarian dibatasi pada tahun 2020 sampai 2026 dengan bahasa Indonesia atau Inggris.

Kriteria inklusi meliputi artikel jurnal peer-review, terbit pada tahun 2020 sampai 2026, berbahasa Indonesia atau Inggris, membahas kepemimpinan Buddhis, nilai Buddhis, atau

kepemimpinan spiritual, etis, dan *mindfulness* dalam pendidikan sebagai pembanding, serta memiliki teks lengkap yang dapat diverifikasi. Kriteria eksklusi meliputi skripsi, tesis, disertasi, prosiding, dan buku, editorial, opini, dan abstrak konferensi, sumber yang tidak dapat diverifikasi status peer-review-nya, artikel di luar rentang tahun yang ditentukan, artikel yang fokusnya tidak substantif pada kepemimpinan atau tata kelola, serta artikel duplikat.

Proses seleksi PRISMA menghasilkan 49 rekaman pada tahap identifikasi. Setelah dikurangi 4 rekaman duplikat, tersisa 45 rekaman unik yang kemudian disaring pada judul dan abstrak, sehingga 13 rekaman dikeluarkan karena bukan merupakan artikel penelitian, berupa preprint atau protokol, atau tidak relevan secara tematik. Sebanyak 32 rekaman selanjutnya masuk ke tahap uji kelayakan teks lengkap, dan 15 rekaman di antaranya dikeluarkan, terdiri atas satu rekaman yang ternyata merupakan prosiding, satu rekaman yang berada di luar rentang tahun, dua rekaman yang tidak substantif, dan sebelas rekaman yang tidak dapat diverifikasi bibliografinya secara meyakinkan. Proses ini pada akhirnya menghasilkan 17 artikel final yang dianalisis pada bagian Hasil (Gambar 1).



Gambar 1. Diagram Alur PRISMA 2020 Seleksi Artikel.

Ekstraksi data menggunakan matriks terstruktur (penulis/tahun, negara, tujuan, metode, sampel, jenis artikel, nilai Buddhis, temuan, status Buddhis-spesifik/pembanding). Analisis menggunakan sintesis tematik (Braun & Clarke, 2006) dengan kombinasi deduktif (lima nilai Buddhis dan empat tema tata kelola sebagai kategori awal) dan induktif (tema emergent).

3. HASIL

Dari 17 artikel final, tujuh bersifat Buddhis spesifik dan sepuluh menjadi literatur pembandingan (Tabel 1). Artikel Buddhis-spesifik terkonsentrasi di Indonesia, Thailand, dan Vietnam; didominasi desain kualitatif skala kecil (studi kasus, fenomenologi); dan memadat pada tahun 2023–2025. Literatur pembandingan lebih beragam secara geografis (Indonesia, Tiongkok, Malaysia, tinjauan multinasional) dan metodologis (survei kuantitatif besar, tinjauan sistematis).

Tabel 1. Karakteristik Artikel Terpilih (Ringkasan; N = 17).

Penulis & Tahun	Negara	Metode	Nilai Buddhis	Status	Temuan Kunci
Burmansah <i>et al.</i> (2020)	Indonesia	Kualitatif, studi kasus	Sati	Buddhis	Mindfulness membangun koneksi dan kelola perubahan
Partin (2022)	AS (tinjauan)	Tinjauan sistematis	N/A	Pembandingan	5 tema mindfulness kepala sekolah
Subhaktiyasa <i>et al.</i> (2023)	Indonesia	Tinjauan sistematis	N/A	Pembandingan	Kepemimpinan spiritual meningkatkan kinerja guru
Li <i>et al.</i> (2023)	Tiongkok	Survei (SEM)	N/A	Pembandingan	Kepemimpinan spiritual menurunkan burnout guru
Sultan <i>et al.</i> (2023)	Indonesia	Survei	Sīla	Buddhis	Budaya organisasi nilai meningkatkan kinerja guru
Vu & Gill (2023)	Vietnam	Kualitatif, wawancara (n=38)	Karuṇā, anattā	Buddhis	Relativisme etis kontekstual dalam memaknai kerja
Rachmadio <i>et al.</i> (2024)	Multinasional	Tinjauan sistematis	N/A	Pembandingan	Tata kelola berkelanjutan butuh adaptasi lokal
Amir <i>et al.</i> (2024)	Malaysia (tinjauan)	Tinjauan sistematis	N/A	Pembandingan	4 tema pemimpin etis
Taufiq <i>et al.</i> (2024)	Indonesia	Konseptual	N/A (nilai profetik)	Pembandingan	Integrasi nilai profetik ke kerangka ESG
Fry & Vu (2024)	Internasional	Konseptual	Anattā, sati	Buddhis	Kritik kepemimpinan spiritual semu
Chirinang <i>et al.</i> (2025)	Thailand	Kualitatif/konseptual	Sīla, mettā, paññā	Buddhis	Prinsip Buddhis meningkatkan keputusan etis
Aunjanam <i>et al.</i> (2025)	Thailand	Mixed-methods (n=170)	Sīla, sati, karuṇā, paññā	Buddhis	Kurikulum perlu integrasi nilai Dhamma
Suryanadi <i>et al.</i> (2025)	Indonesia	Kualitatif, fenomenologi	Karuṇā, paññā	Buddhis	Nilai Buddhayāna jaga harmoni organisasi

Penulis & Tahun	Negara	Metode	Nilai Buddhis	Status	Temuan Kunci
Mahmud & Ramli (2025)	Indonesia	Kualitatif	N/A (nilai Islami)	Pembandingan	Model 4 pilar kepemimpinan spiritual madrasah
Hadisi <i>et al.</i> (2025)	Indonesia	Kualitatif	N/A (nilai Islami)	Pembandingan	Keteladanan pemimpin kunci internalisasi nilai
Li <i>et al.</i> (2025)	Tiongkok	Survei (PLS-SEM, n=311)	N/A	Pembandingan	Kepercayaan pada pemimpin memediasi kesejahteraan guru
Barus <i>et al.</i> (2026)	Tinjauan internasional	Tinjauan sistematis (40 artikel)	Sati	Pembandingan	4 tema mindfulness leadership

Sintesis tematik menunjukkan bahwa *sīla* dan *paññā* paling banyak dikaji pada artikel Buddhis-spesifik, disusul oleh *karuṇā* dan *sati*, sementara *mettā* nyaris tidak dianalisis sebagai konstruk mandiri. Artikel Buddhis-spesifik umumnya berhenti pada level kepemimpinan individu atau organisasi tunggal, sementara literatur pembandingan sudah terbiasa beroperasi pada level tata kelola kelembagaan lintas negara, meskipun tanpa menyentuh nilai Buddhis sama sekali. Tidak satu pun dari tiga tinjauan sistematis pembandingan mengutip artikel Buddhis-spesifik dalam korpus ini, meski bertema berdekatan, sehingga mengindikasikan adanya *gap* dialogis antara dua badan literatur yang berjalan paralel (Rachmadio *et al.*, 2024; Amir *et al.*, 2024; Barus *et al.*, 2026).

Pembahasan

Teori kepemimpinan spiritual menjadi rujukan paling dominan, muncul pada delapan dari tujuh belas artikel, namun hanya sebagian yang mengkritisi kesesuaiannya dengan ontologi Buddhis, terutama konsep *anattā* yang bertentangan dengan gagasan visi personal pemimpin dalam kerangka tersebut (Fry, 2003). Penerapan kerangka generik tanpa penyesuaian ini berisiko melahirkan kepemimpinan spiritual semu (Fry & Vu, 2024). Dari sisi geografis, artikel Buddhis-spesifik terkonsentrasi di negara berpopulasi Buddhis signifikan, yaitu Indonesia, Thailand, dan Vietnam, sementara literatur pembandingan datang dari konteks yang lebih beragam. Pola ini mengindikasikan bahwa wacana tata kelola berkelanjutan berbasis nilai justru berkembang pesat di luar episentrum geografis Buddhisme.

Kekuatan artikel Buddhis-spesifik terletak pada kedalaman kontekstual, namun kelemahannya juga jelas, yaitu generalisabilitas yang terbatas dan tidak adanya satu pun artikel yang memakai instrumen kuantitatif tervalidasi untuk nilai Buddhis. Kondisi ini kontras dengan literatur pembandingan yang telah memiliki instrumen matang secara psikometrik. Sebaliknya, rigor metodologis literatur pembandingan berisiko mengalami kekeliruan kategori

atau *category error* apabila instrumennya dipaksakan untuk mengukur nilai Buddhis tanpa adaptasi ontologis.

Sintesis lintas-artikel mengidentifikasi tiga faktor keberhasilan penerapan kepemimpinan nilai Buddhis, yaitu kedalaman internalisasi nilai pada level individu dan bukan sekadar retorika institusional (Suryanadi *et al.*, 2025), keselarasan struktur kelembagaan dengan nilai yang dianut (Aunjanam *et al.*, 2025), serta kapasitas pemimpin melepas sentralitas ego dalam pengambilan keputusan (Fry & Vu, 2024; Vu & Gill, 2023). Jika dibaca bersama literatur tata kelola berkelanjutan, tampak bahwa keberlanjutan tata kelola pendidikan bukan hanya soal ketahanan struktur, tetapi juga ketahanan makna kerja, yaitu sebuah mekanisme yang secara teoretis ditawarkan nilai Buddhis melalui internalisasi kolektif dan bukan ketergantungan pada figur pemimpin tunggal (Rachmadio *et al.*, 2024). Hal ini sejalan dengan temuan bahwa budaya organisasi berbasis nilai lebih konsisten memprediksi kinerja dibandingkan gaya kepemimpinan individu (Sultan *et al.*, 2023).

Berdasarkan sintesis ini, dirumuskan model konseptual *Buddhist Value-Based Leadership for Sustainable Educational Governance* yang tersusun dalam empat lapis. Lapis pertama adalah fondasi nilai batin, yang mencakup *sīla*, *paññā*, *karuṇā*, *mettā*, dan *sati*, dilandasi *anattā* dan interdependensi. Lapis kedua adalah praktik kepemimpinan yang terdistribusi, reflektif-kontekstual, dan berlandaskan relasi welas asih. Lapis ketiga adalah tata kelola kelembagaan, yaitu integrasi nilai ke struktur formal seperti kurikulum, seleksi sumber daya manusia, dan pengambilan keputusan, serta budaya organisasi. Lapis keempat adalah keberlanjutan kelembagaan, yang tercermin dari ketahanan makna kerja lintas pergantian pemimpin, legitimasi sosial, kesejahteraan psikologis, dan daya tahan institusional. Argumen sentralnya adalah bahwa keberlanjutan tata kelola pendidikan bergantung pada sejauh mana nilai batin pemimpin ditransmisikan melalui praktik kepemimpinan ke struktur dan budaya kelembagaan, sehingga tidak lagi bergantung pada kehadiran satu figur pemimpin.

Kontribusi teoretis kajian ini adalah pemetaan pertama yang secara eksplisit membandingkan literatur Buddhis-spesifik dan literatur tata kelola berkelanjutan generik. Adapun kontribusi praktisnya, bagi lembaga berafiliasi Buddhis, integrasi nilai perlu menembus struktur formal dan tidak berhenti pada slogan, sementara bagi lembaga non-Buddhis, prinsip non-egosentrisme dan distribusi kepemimpinan dapat memperkaya praktik kepemimpinan nilai yang selama ini terlalu berpusat pada figur tunggal. Peluang riset lanjutan mencakup pengembangan instrumen kuantitatif nilai Buddhis, studi multi-negara pada level kelembagaan, studi longitudinal keberlanjutan pascapergantian pemimpin, serta tinjauan sistematis campuran yang secara sengaja menjembatani kedua tradisi kajian.

4. KESIMPULAN

Kajian ini mensintesis 17 artikel (2020–2026) mengikuti PRISMA 2020 untuk memetakan kepemimpinan berbasis nilai Buddhis dan relevansinya terhadap tata kelola pendidikan berkelanjutan. Ditemukan bahwa *sīla* dan *paññā* paling banyak dikaji sementara *mettā* nyaris tidak dianalisis mandiri; kajian Buddhis-spesifik umumnya berhenti pada level individu, jarang menjangkau tata kelola kelembagaan; dan yang terpenting, teridentifikasi gap dialogis antara literatur Buddhis-spesifik dan literatur tata kelola berkelanjutan generik yang berjalan paralel tanpa saling mengutip. Model konseptual empat lapis yang dirumuskan, mulai dari nilai batin, praktik kepemimpinan, dan tata kelola kelembagaan, hingga keberlanjutan institusional, menawarkan kerangka integratif untuk riset dan praktik mendatang. Keterbatasan kajian ini meliputi jumlah artikel Buddhis-spesifik yang masih kecil (tujuh artikel), ketergantungan pada *Google Scholar* sebagai jembatan ke basis data lain, dan pembatasan bahasa Indonesia/Inggris yang berpotensi melewatkan literatur berbahasa Thailand atau Vietnam. Nilai-nilai Buddhis menawarkan sumber daya etis yang kaya bagi tata kelola pendidikan berkelanjutan, namun potensinya baru akan terwujud optimal apabila periset dari kedua tradisi kajian mulai secara sengaja saling menyapa.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, S., Yusof, H. M., Mokhtar, K., & Rahman, Z. (2024). Ethical leadership practice in education: A significant systematic review. *International Journal of Education, Psychology and Counselling*, 8(52). <https://doi.org/10.35631/IJEPC.852021>
- Aunjanam, S., Pusitratnavalee, S., Sawetvorachot, T., Aunjanam, J., & Massuk, P. Y. (2025). Guidelines for developing graduate programs in educational administration at Buddhist university. *Higher Education Studies*, 15(3), 101–110. <https://doi.org/10.5539/hes.v15n3p101>
- Barus, R., et al. (2026). Mindfulness leadership in education: Integrating bibliometric mapping and thematic synthesis. *Journal of Educational Sciences*, 10(1), 1120–1136.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Burmansah, Rugaiyah, & Mukhtar. (2020). Mindful leadership: The ability of leader to establish connection to others, community, and deal with changes skillfully—A case study of Buddhist higher education institute leader. *International E-Journal of Educational Studies*, 4(7), 133–149. <https://doi.org/10.31458/iejes.618343>
- Chirinang, P., Boonmanit, M., & Phakamach, P. (2025). Application of Buddhist principles to develop leadership in modern organizations. *Journal of Education and Learning Reviews*, 2(3), 221–236. <https://doi.org/10.60027/jelr.2025.1768>
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>

- Fry, L. W., & Vu, M. C. (2024). Leading without a self: Implications of Buddhist practices for pseudo-spiritual leadership. *Journal of Business Ethics*, 190(1), 41–57. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05416-x>
- Hadisi, L., La Fua, J., Dirman, D., Assingkily, M. S., Harson, H., & Harisatyma, N. K. A. (2025). The role of spiritual leadership in internalizing environmental values in Islamic eco-madrasah. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(3), 732–748. <https://doi.org/10.31538/nzh.v8i3.141>
- Li, J., Jiang, N., Li, S., Peng, X., Li, M., Zhang, W., Kong, L.-K., & Ju, S.-Y. (2025). Spiritual leadership and teacher well-being in primary and secondary schools: The mediating role of teachers' trust in leaders and organizational justice. *BMC Psychology*, 13(1), Article 766. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-03039-7>
- Li, J., Ju, S.-Y., Kong, L.-K., & Jiang, N. (2023). A study on the mechanism of spiritual leadership on burnout of elementary and secondary school teachers: The mediating role of career calling and emotional intelligence. *Sustainability*, 15(12), Article 9343. <https://doi.org/10.3390/su15129343>
- Mahmud, M. E., & Ramli, A. (2025). Islamic spiritual leadership model to enhance madrasah quality culture and achieve sustainable development goals. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 9(3), 628–643. <https://doi.org/10.35723/ajie.v9i3.132>
- Ñāṇamoli, B., & Bodhi, B. (2013). *Seri Tipitaka: Khotbah-khotbah menengah Sang Buddha (Majjhima Nikāya)* (E. Wijaya & I. Anggara, Trans.; F. Lie & G. Melissa, Eds.). DhammaCitta Press. (Original work published 1995)
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, Article n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Partin, J. M. (2022). A systematic review of mindfulness in school principals. *Education Leadership Review*, 23(1), 1–14.
- Rachmadio, R. E., Joko, Lastriyani, I., & Nugraha, D. (2024). School principal leadership and sustainable governance: A systematic review of international practices. *Eduscape: Journal of Education Insight*, 2(4), 205–214. <https://doi.org/10.61978/eduscape.v2i4.384>
- Subhaktiyasa, P. G., Agung, A. A. G., Jampel, I. N., & Dantes, K. R. (2023). Spiritual leadership in educational organization: A systematic literature review. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(5), Article e0722. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i5.722>
- Sultan, F. M. M., Karuppannan, G., & Lestari, H. (2023). Exploring Prajnamitra Maitreya Buddhists School Pekanbaru: Do leadership, work environment, and organisational culture influence the teachers' competence and work performance? *PLOS ONE*, 18(5), Article e0282941. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0282941>
- Suryanadi, J., Gelgel, I. P., & Paramata, W. (2025). A Buddhist spiritual leadership in practice: Insights from the Indonesian Buddhayāna Council in Lampung Province. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)*, 2(3), 3879–3889. <https://doi.org/10.62567/micjo.v2i3.1207>

- Taufiq, T. R., Nuhrodin, N., & Ardiansyah, I. (2024). Prophetic educational leadership for equity and sustainability: Reconstructing college governance in the ESG framework. *KarismaPro*, 15(2), 96–106.
- Vu, M. C., & Gill, R. (2023). Are leaders responsible for meaningful work? Perspectives from Buddhist-enacted leaders and Buddhist ethics. *Journal of Business Ethics*, 187(2), 347–370. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05293-w>