
TINJAUAN ONTOLOGI, EPISTEMOLOGI DAN AKSIOLOGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH: A LITERATURE REVIEW

Oleh

Nur Ridha Utami¹, Sudjarwo², Muhammad Nurwahidin³, Bujang Rahman⁴

^{1,2,3,4}Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung

Email: ³mnurwahidin@yahoo.co.id

Article History:

Received: 03-10-2022

Revised: 10-10-2022

Accepted: 26-11-2022

Keywords:

Ontologi, Epistemologi,
Aksiologi, Kepemimpinan

Abstract: Artikel ini bertujuan menemukan bagaimana tinjauan ontologi, epistemologi, dan aksiologi kepemimpinan kepala sekolah dari penelitian sebelumnya pada beberapa negara di dunia termasuk Indonesia. Artikel ini menggunakan metode literature review yang mana proses review dimulai dari mesin pencari, Google scholar, connected papers, sampai pada pencarian artikel dengan menggunakan kata kunci. Hasil review menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak bisa terlepas dari aspek filsafat ilmu pendidikan. Penelitian tentang topik ini terbatas dan artikel ini merupakan tinjauan pustaka sehingga perlu penelitian lebih lanjut terkait dengan ontologi, epistemologi, aksiologi kepemimpinan kepala sekolah. Manfaat teoritisnya untuk menambah pengetahuan dari ketiga aspek yaitu ontologi, epistemologi, aksiologi kepemimpinan dan manfaat praktisnya adalah sebagai informasi untuk penelitian selanjutnya. Kesimpulannya bahwa ketiga aspek filsafat ilmu mampu menghasilkan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan efisien.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan saat ini banyak memperoleh perhatian dari banyak peneliti di seluruh dunia (Nurmayanti et al., 2021). Hal ini karena tema tentang kepemimpinan sangat menarik untuk dibahas dan diteliti. Namun kajian tentang kepemimpinan kurang dipahami oleh sebagian khalayak umum. Kepemimpinan sangat penting dalam berbagai kehidupan seperti organisasi, kelompok masyarakat, berbangsa dan bernegara (Kalangi et al., 2021). Sebab tanpa adanya kepemimpinan maka suatu organisasi apapun sulit untuk mencapai tujuannya. Adapun dari sudut pandang ontologi, pada hakikatnya manusia itu sudah memiliki kemampuan untuk memimpin. Ditinjau dari segi filsafat maka ontologi merupakan objek-objek apa yang ditelaah oleh ilmu (Martin, 2017; Oral, 2019). Berdasarkan kajian tersebut jika dikaitkan dengan konteks pendidikan maka ontologi kepemimpinan membahas tentang apakah kepemimpinan kepala sekolah itu. Selanjutnya dalam aspek epistemologi maka bagaimana kepemimpinan kepala sekolah. Dan aspek filsafat yang terakhir yaitu aksiologi yang membahas untuk apa kepemimpinan kepala sekolah.

Ketiga aspek filsafat tersebut sangat penting dalam membahas tentang kepemimpinan di sekolah. Kepemimpinan pendidikan saat ini perlu memiliki kemampuan

untuk beradaptasi dan merespon dengan cepat terhadap perubahan zaman (Klein, 2020). Perubahan ini terjadi karena hampir di seluruh dunia menghadapi tantangan pendidikan yang semakin kompleks (Abu-Rumman, 2021). Tantangan tersebut menuntut adanya keterampilan dan kompetensi setiap pemimpin di sekolah. Adapun kompetensi yang dibutuhkan pemimpin di sekolah diantaranya kompetensi sosial, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, dan supervisor (Wahyuningsih, 2020). Kompetensi-kompetensi tersebut akan menentukan terhadap peningkatan kualitas pendidikan dan mutu sekolah. Peningkatan mutu tersebut tidak dapat berjalan dengan efektif apabila tidak diwujudkan oleh kepemimpinan yang baik (Carudin & Agus, 2022; Tonich, 2021). Cara pemimpin melakukan kepemimpinannya dalam suatu organisasi tidak hanya berupa instruksi saja melainkan bisa dalam wujud motivasi dan inspirasi yang berguna untuk pengikutnya (Northouse, 2016). Wujud kepemimpinan tersebut agar tercipta kondisi yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan pendidikan yang efektif cenderung mempengaruhi berbagai elemen seperti kinerja guru, keberhasilan siswa, dan efektivitas sekolah (Indra et al., 2020). Keberhasilan siswa dapat dipengaruhi juga oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah secara *direct* maupun *indirect* (Oyugi & Gogo, 2019). Selanjutnya bahwa kepemimpinan pada iklim sekolah yang suportif dan tidak terlalu membatasi maka prestasi siswa juga akan berpengaruh (Chen et al., 2022; Dimopoulos, 2020). Dengan demikian maka kepala sekolah sudah seharusnya menguasai kemampuan manajemen sekolah.

Kepemimpinan seorang kepala sekolah diartikan sebagai faktor utama menerapkan manajemen yang efektif di satuan pendidikan tertentu mulai dari tingkat dasar hingga menengah (Basri et al., 2021). Peran kepemimpinan kepala sekolah itu sangatlah banyak, ia memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin dan juga mampu memberikan idenya serta inovasi yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman saat ini (Fadlillah et al., 2022; Sukarmin & Sin, 2022). Kepala sekolah dalam kepemimpinannya berusaha mencapai tujuan dari pendidikan dengan disertai dukungan oleh seluruh elemen di sekolah seperti guru, staff, peserta didik, dan stakeholder lainnya (Ford et al., 2020). Seorang pemimpin di sekolah juga harus memastikan bahwa seluruh elemen di sekolahnya berada dalam kondisi yang baik untuk membantunya dalam mewujudkan keberhasilan sekolah. Lebih lanjut lagi bahwa tugas kepala sekolah adalah sebagai pembuat keputusan (*decision making*) (Permadani et al., 2018). Keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah dapat mendukung tercapainya visi dan misi sekolah. Kesalahan ataupun keterlambatan seorang kepala sekolah dalam mengambil keputusan akan menyebabkan pemimpin gagal mencapai keberhasilan.

Berdasarkan deskripsi tersebut, tinjauan filsafat seperti ontologi, epistemologi, dan aksiologi dalam kepemimpinan kepala sekolah sangat jarang dibahas. Penjelasan mengenai kepemimpinan ini tidak bisa lepas dari kerangka filsafat. Dengan demikian pada artikel ini akan dibahas mengenai ketiga filsafat tersebut yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah.

LANDASAN TEORI

Ontologi Kepemimpinan

Ontologi merupakan cabang dari ilmu filsafat yang membahas tentang hakikat substansi dari sebuah ilmu (Youngs, 2017). Kaitan ontologi dengan kepemimpinan maka

dapat diketahui istilah inti dari kepemimpinan yaitu "*Leader, Lead, Leading, Leadership, Leaderful*" diartikan sebagai peran, orang, aktivitas, kualitas, dan proses (Learmonth & Morrel, 2019). Secara umum kepemimpinan merupakan seseorang yang memiliki otoritas untuk memimpin suatu organisasi atau lembaga agar tercapai tujuan tertentu (Golensky & Hager, 2020). Selain itu, kepemimpinan yang dilihat dari konteks lembaga pendidikan diartikan sebagai kunci dari pengembangan manajemen sekolah untuk menghadapi tantangan abad 21 (Aas & Paulsen, 2019). Kepemimpinan sangat diperlukan di setiap aspek kehidupan karena tanpa adanya kepemimpinan, maka organisasi apapun tidak akan ada yang mengarahkan dengan baik.

Kepemimpinan terdiri dari empat fase yaitu kepemimpinan 1.0, kepemimpinan 2.0, kepemimpinan 3.0, dan kepemimpinan 4.0 (Kelly, 2019). Kepemimpinan 1.0 disebut sebagai kepemimpinan karisma yang diartikan seseorang yang memiliki kualitas bawaan seperti supernatural, superhuman, atau memiliki kekuatan luar biasa yang berasal dari dalam dirinya. Kepemimpinan 2.0 (*directive*) merupakan kepemimpinan berbasis pendekatan ilmiah dengan bekerja secara terorganisir. Kepemimpinan 3.0 merupakan kepemimpinan transformasional yang mengedepankan moral dan berupaya memenuhi kebutuhan bawahannya. Dan kepemimpinan 4.0 (*responsive*) merupakan kepemimpinan yang mengutamakan penggunaan teknologi untuk kemajuan.

Selanjutnya bahwa pendekatan dalam kepemimpinan terdiri dari pendekatan teoritis dan konteks (Gaol, 2021). Pendekatan teoritis dianggap sebagai peran kepemimpinan tunggal yang menekankan dampak perilaku pemimpin terhadap bawahannya. Pendekatan ini terbagi menjadi dua yaitu pendekatan sifat dan pendekatan gaya. Pertama, pendekatan sifat yang berfokus pada memahami sifat dan keadaan psikologis seorang pemimpin. Kedua, pendekatan gaya berfokus pada bagaimana pemimpin melakukan pekerjaannya. Sedangkan pendekatan konteks terdiri dari pendekatan situasional dan teori kontingensi. Pendekatan situasional, yang mengidentifikasi berbagai jenis perilaku pemimpin tergantung pada situasi tertentu. Dan teori kontingensi lebih berfokus pada kecocokan gaya pemimpin dengan tuntutan keadaan.

Epistemologi Kepemimpinan

Epistemologi merupakan kemampuan untuk membedakan gagasan yang satu dengan yang lainnya (Bogensneider, 2016). Epistemologis berguna untuk mengkonstruksikan teori yang bersumber dari berbagai disiplin ilmu atau mengkaji bagaimanakah ilmu itu. Adapun teori kepemimpinan salah satunya adalah *trait approach*. Teori *trait approach* merupakan pendekatan pertama untuk mempelajari kepemimpinan terutama sepanjang abad ke-20. Pada abad ke-20 inilah karakteristik kepemimpinan mulai dipelajari untuk mengetahui apa saja yang membuat orang-orang bisa menjadi pemimpin yang berkompeten. Teori-teori yang dikembangkan disebut dengan "*great man theory*" karena berfokus pada identifikasi ciri bawaan dari pemimpin hebat tersebut (Bass, 1990).

(Stogdill, 1974) menyatakan bahwa karakteristik kepemimpinan yaitu memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, semangat dan tekun dalam mencapai tujuan organisasi, mampu memecahkan masalah secara orisinalitas, dorongan untuk melakukan inisiatif dalam situasi sosial, percaya diri, sanggup menerima konsekuensi dari keputusan yang telah diambil, kesiapan untuk menyerap stress interpersonal, dan mampu mempengaruhi orang lain. Seorang pemimpin sudah seharusnya memiliki karakteristik kepemimpinan tersebut agar organisasi yang dipimpinnya berjalan dengan baik. Adapun faktor-faktor dasar yang

membentuk kepribadian pemimpin yang disebut sebagai *Big Five* yaitu *neuroticism* (neurotisme), *extraversion* (ekstraversi), *openness* (keterbukaan), *agreeableness* (keramahan), *conscientiousness* (kehati-hatian) (Goldberg, 1990). Sifat-sifat kepemimpinan tersebut sangat dibutuhkan bagi pemimpin.

Aksiologi Kepemimpinan

Aksiologi atau yang disebut sebagai teori tentang nilai mengkaji tentang hakikat nilai dan kegunaan dari suatu ilmu (Suriasumantri, 2009). Konteks aksiologi dalam kepemimpinan kepala sekolah bahwa fungsinya yaitu mampu membimbing, memotivasi, mengawasi guru beserta *staff* untuk bisa menciptakan sekolah efektif (Frunză, 2017). Kepala sekolah memiliki tugas menjaga nama baik sekolah serta mutu pendidikan. Secara umum peran kepala sekolah sebagai pendidik, motivator, pengawas dalam mengelola organisasi sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat menciptakan kepuasan kerja guru, komitmen organisasi, inovatif, dan keterlibatan guru dalam bekerja (Hardianto et al., 2022).

METODE PENELITIAN

Literatur ini fokus kepada tinjauan ontologi, epistemologi dan aksiologi kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini menggunakan metode *literature review* (Oancea & Pring, 2008). *Literature review* memiliki kegunaan dalam siklus penelitian yang ingin menginformasikan dan diinformasikan oleh suatu praktik penelitian maupun kebijakan. Proses *review* dilakukan dengan mencari sumber di *Google Scholar* dan *connected paper* yang memiliki kata kunci “ontologi”, “epistemologi”, “aksiologi”, dan “kepemimpinan kepala sekolah”. Rentang pencarian dari tahun 2016-2022 dan mengidentifikasi total 1250 studi dan artikel. Prosedur penelitian *literature review* dilaksanakan dengan lima langkah dibawah ini.

Langkah 1: Merumuskan pertanyaan penelitian atau *research question* (RQ) yaitu:

- Bagaimana ontologi kepemimpinan kepala sekolah?
- Apa saja epistemologi kepemimpinan kepala sekolah?
- Bagaimana aksiologi kepemimpinan kepala sekolah?

Langkah 2: Melihat literatur

- Melihat literatur yang relevan untuk penelitian
- Mendapatkan gambaran umum tentang tema penelitian
- Pengetahuan terhadap tema yang diambil sangat mendukung sumber penelitian yang dicari
- Sumber ini memberikan *summary* terhadap penelitian yang relevan.

Langkah 3: Evaluasi Data

- Melihat banyaknya keikutsertaan yang dibahas pada topik tertentu
- Mencari dan menemukan *source* data yang benar untuk mendukung penelitian
- Asal data bersumber dari data kuantitatif, kualitatif, dan gabungan antara keduanya.

Langkah 4: Analisis dan interpretasi

Langkah 5: Berdiskusi dan merangkum literatur

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini melaporkan temuan-temuan utama yang diulas dari beberapa artikel yang telah penulis baca. Analisis memilih sebagian besar artikel berdasarkan kepemimpinan kepala sekolah yang ditinjau dari ketiga aspek filsafat. Artikel-artikel yang diulas merupakan penelitian yang dilakukan di beberapa negara di dunia. Tabel tersebut menjelaskan hasil studi pustaka yang dilakukan oleh penulis. Penelitian telah dilakukan di beberapa sekolah dan universitas.

Tabel 1. Data hasil studi pustaka

Penulis dan Tahun	Negara	Metode	Hasil
Bret N. Bogenschneider (2016)	England	Deskriptif	Masing-masing dari empat proposisi kepemimpinan (epistemologi kausal) dapat berhubungan lebih baik atau lebih buruk dengan bidang studi tertentu. Kategorisasi studi kepemimpinan dalam istilah ini adalah sarana sistematisasi yang koheren dalam kerangka epistemologis kausal.
Ayeshah Ahmed Alazmi and Yasser F. Hendawy Al-Mahdy (2020)	Kuwait	Kuantitatif	Kepemimpinan autentik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap teacher engagement dan occupational self-efficacy
Andre Meyer , Dirk Richter, and Viola Hartung-Beck (2020)	Germany	Kuantitatif	Berdasarkan kepemimpinan di sekolah memiliki pengaruh <i>indirect</i> terhadap kolaborasi guru, yang dimediasi oleh efikasi kolektif guru.
M. Samkhan Mushowwifin, Muhammad Nasrulloh, M. Syahid Anwar, Koirul Anami (2020)	Indonesia	Kualitatif	Aspek epistemologi sebagai landasan bagi terciptanya pengembangan ilmu kepemimpinan spiritual.
Elson Szeto (2020)	China	Multiple case study	Efek kepemimpinan kepala sekolah dapat memfasilitasi dan menghambat kolaborasi dan dukungan profesional untuk pengembangan kepemimpinan guru dalam hierarki sekolah Cina di Hong Kong.
Santi Kalangi, Wolter Weol, Jeane Tulung, Hedy	Indonesia	Kuantitatif	Kepemimpinan memiliki dampak positif dan substansial pada kualitas mengajar guru SD Kristen GMIM Kota Tomohon.

Rogahang (2021)			
Carudin, Khomisan Agus (2022)	Indonesia	Penelitian deskriptif	Kompetensi kepala sekolah berpengaruh cukup terhadap kinerja guru.
Dan Chen, Bo Ning and Wilfried Bos (2022)	China & Germany	Kuantitatif	Three leadership styles in Germany, namely, transformational (23.4%), instructional (41.3%), and integrated (35.3%) leadership, and two leadership styles in China, namely, transformational (38.6%) and instructional (61.4%) principals.
Fadlilah, Fransisko Chaniago, Suci Fitriani, Sri Ramdayeni Sakunti (2022)	Indonesia	Kualitatif	Kepemimpinan dalam mengembangkan budaya membaca diantaranya pembuat kebijakan, fasilitator, dan motivator.
Hardianto, Welven Aida, Vivi Puspita Sari (2022)	Indonesia	Literature study method	Kepemimpinan di sekolah berperan sentral dalam mewujudkan tujuan pendidikan.
Syahrul Hasibuan (2022)	Indonesia	Kualitatif	Motivasi guru kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru memiliki hubungan yang kuat.
Jamrizal (2022)	Indonesia	Literature study method	Manajemen sekolah berpengaruh terhadap kepemimpinan kepala sekolah.
Wayan Satria Jaya (2022)	Indonesia	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan kepala sekolah guru Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
Mehmet Fatih Karacabey, Mehmet Sükrü Bellibas & Donnie Adams (2022)	Turkey	Kuantitatif	Tipe kepemimpinan instruksional dan transformasional kepala sekolah secara signifikan berhubungan dengan pembelajaran profesional guru, dimediasi oleh kepercayaan guru dan efikasi guru kolektif.
Gabriel Pinkas (2022)	Turkey	Kuantitatif	Kepala sekolah dengan karakteristik kepemimpinan transformasional yang lebih menonjol memiliki kemampuan yang lebih besar untuk empati dan

			kesadaran diri, dan lebih baik dalam menilai kekuatan dan kelemahan manajerial mereka.
Yayu Sri Rahayuningsih, Sofyan Iskandar (2022)	Indonesia	Literature study method	Budaya literasi di sekolah dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.
Riswandi, Ismu Sukamto, Renti Oktaria (2022)	Indonesia	Kuantitatif	Terdapat hubungan yang signifikan antara sekolah efektif, <i>learning organization</i> , dan kepemimpinan kepala sekolah di PAUD.
Sukarmin & Ishak Sin (2022)	Indonesia	Kuantitatif	Kepemimpinan instruksional kepala sekolah memiliki pengaruh sebesar ($\beta=0,397$) terhadap komitmen organisasi guru/kategori sedang.
Suprayitno, Heri, Su'ad & Sukirman (2022)	Indonesia	Kuantitatif	Perilaku kepemimpinan memiliki pengaruh positif ($F=43,253$; $p=0,000$).
Cucu Suryana & Sofyan Iskandar (2022)	Indonesia	Literature study method	Kepemimpinan di sekolah memiliki peran utama dalam keberhasilan sekolah.
Dita Prihatna Wati, Nur Wahyuni, Arum Fatayan, Aska Amalia Bachrudin (2022)	Indonesia	Kualitatif	Aspek-aspek kepemimpinan kepala sekolah dinilai sudah sangat baik.

Kajian penelitian tentang ontologi, epistemologi, dan aksiologi kepemimpinan kepala sekolah yang telah dilakukan di berbagai negara. Berdasarkan hasil telaah yang diperoleh dari 20 literatur pada tabel 1 dapat diketahui bahwa ontologi kepemimpinan berkaitan dengan hakikat dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan seseorang yang diberikan kewenangan untuk memimpin segala sumber daya yang ada sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Meyer et al., 2020). Kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran untuk mengubah situasi di sekolah menjadi lebih baik (Mushowwifin et al., 2020; Szeto, 2020). Sekolah yang memiliki manajemen yang efektif dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas.

Selanjutnya epistemologi kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan teori-teori yang membangun kepemimpinan. Teori kepemimpinan seperti *principal authentic leadership* yang memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan guru dan efikasi diri (Alazmi & Al-Mahdy, 2020). Ada berbagai macam tipe kepemimpinan yang menjadi faktor utama terhadap kepemimpinan kepala sekolah diantaranya *instructional leadership*, *transformational*

leadership, dan *integrated leadership* (Jaya, 2022; Karacabey et al., 2022). Tipe kepemimpinan tersebut memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan manajemen sekolah (Pinkas, 2022).

Aksiologi kepemimpinan berkaitan dengan nilai-nilai serta fungsi kepemimpinan kepala sekolah. Efek dari kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak terhadap keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi guru, budaya organisasi, manajemen, learning organization, sekolah efektif (Hasibuan et al., 2022; Jamrizal, 2022; Rahayuningsih & Iskandar, 2022; Riswandi et al., 2022). Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk *manage* sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan kualitas mutu di sekolah perlu adanya kerjasama antar seluruh warga sekolah. Keberhasilan organisasi di sekolah ditentukan oleh peran seorang pemimpin (Suryana & Iskandar, 2022). Sehingga kepemimpinan membutuhkan dukungan dari berbagai pihak sekolah untuk pencapaian organisasi.

KESIMPULAN

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan di era modern saat ini. Kualitas tersebut sebagai pengelolaan pendidikan yang mampu menghasilkan *output* secara ideal. Membahas tentang kepemimpinan di sekolah tidak bisa lepas dari kerangka filosofis ilmu yang terdiri dari ontologi, epistemologi, dan aksiologi. Jika dilihat dari segi ontologi maka kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu cara untuk mempengaruhi orang lain termasuk guru, peserta didik, staff, dan seluruh *stakeholder* di sekolah untuk mencapai *goals*. Selanjutnya dari aspek epistemologi maka kepemimpinan kepala sekolah bersumber dari sebuah teori kepemimpinan yang disebut *trait approach* dan *great man theory*. Sebagaimana yang telah dibahas bahwa seorang pemimpin asal mulanya sudah tercipta sejak lahir sehingga manusia sudah memiliki sifat kepemimpinan ia lahir. Sifat-sifat tersebut diantaranya intelegensi, percaya diri, bentuk/postur tubuh, keramahan, dan lain sebagainya. Jika dilihat dari aspek aksiologi maka kepemimpinan kepala sekolah berguna untuk meningkatkan mutu sekolah, mewujudkan iklim sekolah yang baik, menciptakan sekolah efektif, serta *learning organization* yang memadai. Kepala sekolah juga harus mampu menguasai manajemen sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aas, M., & Paulsen, J. M. (2019). National strategy for supporting school principal's instructional leadership a scandinavian approach. *Journal of Educational Administration*, 57(5), 540-553.
- [2] Abu-Rumman, A. (2021). Transformational leadership and human capital within the disruptive business environment of academia. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 13(2), 178-187.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18844/wjet.v13i2.5652>
- [3] Alazmi, A. A., & Al-Mahdy, Y. F. H. (2020). Principal authentic leadership and teacher engagement in kuwait's educational reform context. *Educational Management Administration & Leadership*, XX(X), 1-21.
<https://doi.org/10.1177/1741143220957339>

-
- [4] Basri, B., Khairinal, K., & Firman, F. (2021). Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan fungsi guru di sekolah menengah atas negeri 4 merangin. *Jurnal Ilmiah Dikdaya*, 11(2), 349-361.
- [5] Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- [6] Bogenschneider, B. N. (2016). Leadership epistemology. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership*, 2(2), 24-37.
- [7] Carudin, & Agus, K. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Pendidik Indonesia*, 1(1), 30-37.
- [8] Chen, D., Ning, B., & Bos, W. (2022). Relationship between principal leadership style and student achievement: A comparative study between Germany and China. *SAGE Open*, 12(2), 1-18.
- [9] Dimopoulos, A. (2020). Educational leadership effectiveness. Is it a matter of a leader's characteristics, behaviors, or leadership style? *Journal of Economics and Management Sciences*, 3(1), 1-16. <https://doi.org/10.30560/jems.v3n1p13>
- [10] Fadlillah, Chaniago, F., Fitriani, S., & Sakunti, S. R. (2022). The role of principal leadership: Developing reading culture in elementary school. *Jurnal Paedagogy: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 9(4), 629-636. <https://doi.org/10.33394/jp.v9i4.5550>
- [11] Ford, L., Gumus, O., Harrison, J. D., & Coehoorn, C. J. (2020). Effects of principal's gender, leadership, and teacher's certification type on teacher self-efficacy. *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*, 4(1), 1-21.
- [12] Frunză, S. (2017). Axiology, leadership and management ethics. *Meta: Research In Hermeneutics, Phenomenology, and Parctical Philosophy*, IX(1), 284-299.
- [13] Gaol, N. T. L. (2021). School leadership in Indonesia: A systematic literature review. *Educational Management Administration & Leadership*, XX(X), 1-18. <https://doi.org/10.1177/17411432211010811>
- [14] Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": The big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.
- [15] Golensky, M., & Hager, M. (2020). *Strategic leadership and management in nonprofit organization*.
- [16] Hardianto, Aida, W., & Sari, V. P. (2022). Factors affecting and affected by principal leadership effectiveness: A systematic literature review. *Jurnal pendidikan Progresif*, 12(3), 1008-1020. <https://doi.org/10.23960/jpp.v12.i3.202202>
- [17] Hasibuan, M. P., Sari, R. P., Syahputra, R. A., & Nahadi. (2022). Application of integrated project-based and STEM-based e-learning tools to improve students' creative thinking and self-regulation skills. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, 8(1), 51-56. <https://doi.org/https://doi.org/10.29303/jppipa.v8i1.1050>
- [18] Indra, R., Kustati, M., Saregar, A., Warnis, Nelmawarni, & Yusuf, Y. Q. (2020). The effect of principals' leadership towards effective learning at an indonesian secondary school. *European Journal of Educational Research*, 9(3), 1063-1074.
- [19] Jamrizal. (2022). Pengaruh perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan terhadap kepemimpinan kepala sekolah (literature review manajemen pendidikan). *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 479-488. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1>
- [20] Jaya, W. S. (2022). Kinerja guru ditinjau dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 1286-1294.

-
- [21] Kalangi, S., Weol, W., Tulung, J., & Rogahang, H. (2021). Principal leadership performance: Indonesian case. *The International Journal of Social Sciences World*, 3(2), 74-89. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5152467>
- [22] Karacabey, M. F., Bellibaş, M. Ş., & Adams, D. (2022). Principal leadership and teacher professional learning in turkish schools: examining the mediating effects of collective teacher efficacy and teacher trust. *Educational Studies*, 48(2), 253-272. <https://doi.org/10.1080/03055698.2020.1749835>
- [23] Kelly, R. (2019). *Constructing leadership 4.0 swarm leadership and the fourth industrial revolution*. Springer Nature Switzerland AG.
- [24] Klein, M. (2020). Leadership characteristic in the era of digital transformation. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 883-902. <https://doi.org/10.15295/bmij.v8i1.1441>
- [25] Learmonth, M., & Morrel, K. (2019). *Critical perspectives on leadership*. Routledge Taylor & Francis Group.
- [26] Martin, N. O. (2017). An ontology of power and leadership. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 48(1), 83-97.
- [27] Meyer, A., Richter, D., & Hartung-Beck, V. (2020). The relationship between principal leadership and teacher collaboration: Investigating the mediating effect of teachers' collective efficacy. *Educational Management Administration & Leadership*, XX(X), 1-20. <https://doi.org/10.1177/1741143220945698>
- [28] Mushowwifin, M. S., Nasrulloh, M., Anwar, M. S., & Anami, K. (2020). Membangun epistemologi kepemimpinan spiritual guna memperkuat pendidikan islam: Suatu telaah diskursif. *Jurnal Hasil Kajian dan Penelitian dalam Bidang Keislaman dan Pendidikan*, 5(1), 319-336.
- [29] Northouse, P. G. (2016). *Leadership theory and practice (seventh edition)*. United States of America: Sage Publication, Inc.
- [30] Nurmawati, P., Suryawati, E., Firzal, Y., Ramaiyanti, S., & Maulida, Y. (2021). Model konseptual kepemimpinan, gender, dan diversitas. *Jurnal EL-RIYASAH*, 12(1), 1-25.
- [31] Oancea, A., & Pring, R. (2008). The importance of being thorough: on systematic accumulations of "what works" in education research. *Journal of Philosophy of Education*, 42(S1), 15-39.
- [32] Oral, M. (2019). Meaning management: A framework for leadership ontology. *The Journal of Values-Based Leadership*, 12(2), 1-25. <https://doi.org/10.22543/0733.122.1273>
- [33] Oyugi, M., & Gogo, J. O. (2019). Influence of principals' leadership styles on students' academic performance in secondary schools in Awendo sub-county, Kenya. *African Educational Research Journal*, 7(1), 22-28.
- [34] Permadani, D. R., Maisyaroh, M., & Mustiningsih, M. (2018). Kepemimpinan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(3), 320-326.
- [35] Pinkas, G. (2022). The relationship between self-perceived and teacher-perceived principal leadership style. *DHS*, 2(19), 571-592. <https://doi.org/10.51558/2490-3647.2022.7.2.571>
- [36] Rahayuningsih, Y. S., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan budaya sekolah yang positif di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7850-7857.

-
- [37] Riswandi, Sukamto, I., & Oktaria, R. (2022). Sekolah efektif, learning organization, dan kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 1873-1880. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i3.1873>
- [38] Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press
- [39] Sukarmin, & Sin, I. (2022). The influence of principal instructional leadership behaviour on the organisational commitment of junior high school teachers in surakarta. *Malaysian Journal of Learning & Instruction*, 19(2), 69-95. <https://doi.org/10.32890/mjli2022.19.2.3>
- [40] Suriasumantri, J. S. (2009). *Filsafat ilmu sebuah pengantar populer*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- [41] Suryana, C., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan konsep merdeka belajar di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 7317-7326. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3485>
- [42] Szeto, E. (2020). Influence of professional cultures and principal leadership effects on early-career teacher leadership development in Hong Kong schools. *Professional Development In Education*, 48(3), 1-18. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1770837>
- [43] Tonich. (2021). The role of principals' leadership abilities in improving school performance through the school culture. *Journal of Social Studies Education Research*, 12(1), 47-75.
- [44] Wahyuningsih, R. (2020). Manajemen leadership pada TK berbasis alam (Studi kasus TK jogja green school). *AL IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 1(1), 025-035.
- [45] Youngs, H. (2017). A critical exploration of collaborative and distributed leadership in higher education: Developing an alternative ontology through leadership-as-practice. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 39(2), 140-154. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2017.1276662>

HALAMAN INI SENGAJA DI KOSONGKAN