

**PENDEKATAN FILOSOFIS TERHADAP KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DI LEMBAGA PENDIDIKAN**

Efa Herlina Batubara<sup>1</sup>, Eva Rosdiana Br Sitepu<sup>2</sup>, Nurul Ismalia<sup>3</sup>, Muhammad Amir Masruhim<sup>4</sup>, Dwi Nugroho Hidayanto<sup>5</sup>, Warman<sup>6</sup>

Universitas Mulawarman (<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Magister Manajemen Pendidikan FKIP  
Universitas Mulawarman)

Alamat e-mail : <sup>1</sup>[efaherlambang@gmail.com](mailto:efaherlambang@gmail.com), <sup>2</sup>[evarossitepu161289@gmail.com](mailto:evarossitepu161289@gmail.com),

<sup>3</sup>[nurulismalia368@gmail.com](mailto:nurulismalia368@gmail.com), <sup>4</sup>[amir.masruhim@fkip.unmul.ac.id](mailto:amir.masruhim@fkip.unmul.ac.id),

<sup>5</sup>[profwdwinugroho@gmail.com](mailto:profwdwinugroho@gmail.com), <sup>6</sup>[warman@fkip.unmul.ac.id](mailto:warman@fkip.unmul.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the philosophical foundations of transformational leadership in educational institutions through the lenses of ontology, epistemology, and axiology. Using a literature review and content analysis approach, the research examines works related to leadership theory, educational philosophy, and organizational management. The findings reveal that transformational leadership is grounded in an ontological understanding of humans as agents of change who shape organizational dynamics. Epistemologically, knowledge in this leadership model is constructed through reflection, collaboration, and dialogical processes. Axiologically, values such as integrity, justice, and participatory ethics serve as the moral foundation for leadership actions. These findings affirm that transformational leadership represents a philosophical framework highly relevant to addressing 21st-century educational challenges and fostering sustainable transformation within educational culture and practice.*

**Keywords:** Transformational Leadership, Philosophy of Education, Educational Management, Organizational Culture, Educational Innovation.

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pendekatan filosofis terhadap kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan melalui tiga ranah filsafat: ontologi, epistemologi, dan aksiologi. Menggunakan metode studi pustaka dan analisis isi, penelitian ini mengkaji literatur yang berkaitan dengan teori kepemimpinan, filsafat pendidikan, dan manajemen organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berlandaskan pandangan ontologis bahwa manusia adalah agen perubahan yang membentuk dinamika organisasi. Secara epistemologis, pengetahuan dalam kepemimpinan ini dibangun melalui refleksi, kolaborasi, dan proses dialogis. Dari aspek aksiologi, nilai-nilai seperti integritas, keadilan, dan etika partisipatif menjadi dasar moral tindakan

pemimpin. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kerangka filosofis yang relevan untuk menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21, serta mampu menciptakan perubahan yang berkelanjutan dalam budaya dan praktik organisasi pendidikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Filsafat Pendidikan, Manajemen Pendidikan, Budaya Organisasi, Inovasi Pendidikan.

## **A. Pendahuluan**

Perkembangan pendidikan di abad ke-21 menghadirkan tantangan baru yang menuntut lembaga pendidikan untuk beradaptasi dengan cepat. Digitalisasi, globalisasi, dan perubahan sosial yang kompleks mengharuskan pemimpin pendidikan mampu mengelola organisasi dengan pendekatan yang visioner, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia. Sebagaimana ditegaskan bahwa “school organisation is fundamental to circulating and consolidating new innovative actions, cognitive schemes, and behaviours in coherent collective practices”(Pmc\_9628287, n.d.). Di dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional muncul sebagai salah satu pendekatan yang paling relevan. Dalam kajian sistematis ditemukan bahwa “transformational leadership is portrayed in a very positive light with significant impacts on school staff and school culture” (Wilson Heenan et al., 2023a)

Meskipun demikian, pemahaman terhadap kepemimpinan transformasional selama ini lebih banyak ditinjau dari sudut pandang manajerial atau psikologis. Padahal, setiap model kepemimpinan termasuk kepemimpinan transformasional memiliki landasan filosofis yang memengaruhi cara pemimpin memandang manusia, pengetahuan, perubahan, dan nilai. Sebagaimana ditegaskan: “Leadership Philosophy and its implications for the climate of in the educational context” memaparkan bahwa “philosophy of leadership has implications for organizational climate in the educational context” (Rinto et al., n.d.) Filsafat memberikan kerangka konseptual yang lebih mendalam untuk menelaah bagaimana pemimpin membangun visi, mempengaruhi perilaku, dan menggerakkan komunitas pendidikan (Castrawijaya, 2025; Ihwan, 2025; Latipun & Zuriah, 2025; Maryani et al., n.d.).

Kajian ini mengisi celah tersebut dengan menelusuri pendekatan filosofis yang dapat digunakan untuk memahami praktik kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan. Fokus artikel ini diarahkan pada tiga ranah utama filsafat: ontologi, epistemologi, dan aksiologi, serta bagaimana ketiganya menjadi basis bagi konstruksi kepemimpinan transformasional.

Menjelaskan lebih lanjut, paradigma kepemimpinan transformasional dalam pendidikan dipandang sebagai “a leadership philosophy that focuses on inspiring and empowering all members of a school community to reach their full potential and work collectively toward a shared vision” (Litz & Blaik-Hourani, 2020) Lebih spesifik, sebuah penelitian menyimpulkan bahwa di sekolah dasar, “transformational school leadership as a positive leadership style with a close interconnection between positive impact of transformational school leadership for school staff and for an enhanced school culture” (Wilson Heenan et al., 2023a) Sementara itu dalam konteks adaptasi perubahan yang cepat di pendidikan: “transformational leadership best practices for

navigating through uncertainty” menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi relevan dalam kondisi ketidakpastian. (Sparks, n.d.)

Namun demikian, walaupun banyak penelitian kuantitatif yang menyoroti efek kepemimpinan transformasional, sangat sedikit yang menekankan aspek filosofisnya—termasuk bagaimana pemimpin memaknai manusia sebagai agen perubahan, bagaimana pengetahuan diorganisir dan bagaimana nilai-etika menjadi dasar tindakan. Sebagai contoh penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa “transformational leadership is not just a leadership model, but rather a philosophy that empowers educational organisations to achieve a higher level of quality and be ready to face future challenges”(Fatus Zahra, 2024)

Pertama, dari ranah **ontologi** (hakikat realitas) dalam lembaga Pendidikan (Nurmayuli et al., 2023; Warami, 2018): bagaimana pemimpin memandang manusia, organisasi, perubahan? Pemimpin transformasional harus berpijak pada asumsi bahwa manusia memiliki potensi berkembang dan perubahan adalah sesuatu yang inheren.

Sebagaimana dalam artikel tentang filosofi pendidikan dan kepemimpinan disebut bahwa “an understanding of the nature of knowledge (epistemology) and understand the concept of axiology tend to use a more humanistic approach, focusing on fostering and developing students' morals rather than simply sanctioning them” (Lestari et al., 2025) Ontologinya mengasumsikan bahwa sekolah/organisasi pendidikan adalah sistem yang hidup, dinamis, dan terlibat dalam proses transformasi.

Kedua, dari ranah **epistemologi** (hakikat pengetahuan) dalam kepemimpinan transformasional (Mushowwifin et al., 2020; Triyono, 2019; Wahyuni & Maunah, 2021): pemimpin bukan hanya menyampaikan kebijakan melainkan membangun lingkungan di mana guru dan staf diberi kesempatan belajar, berrefleksi, dan menghasilkan pengetahuan baru bersama. Sebuah studi di Bengaluru menunjukkan bahwa “transformational school leaders play an important role in promoting educational innovation and restructuring by creating a vision for the future, building a culture of collaboration, and empowering others to become leaders themselves”

(Wilson Heenan et al., 2023b) Dengan demikian pengetahuan bukan statis melainkan hasil dialog dan kolaborasi.

Ketiga, dari ranah **aksiologi** (hakikat nilai) dalam kepemimpinan transformasional (Akbar, 2024; Heriyanto et al., n.d.): nilai-nilai seperti integritas, keadilan, penghargaan terhadap martabat manusia, kolaborasi, dan inovasi menjadi dasar tindakan pemimpin. Terminologi yang muncul dari tinjauan literatur internasional menunjukkan bahwa “leaders model authentic, strong leadership and encourage their followers to adopt the high moral standards, ethical work environment, and clear values, priorities, and standards of the organisation” (Wilson Heenan et al., 2023a) Dengan demikian kepemimpinan transformasional bukan sekadar teknik manajerial, tetapi tindakan etis yang berakar pada filsafat nilai. Tujuan penelitian ini adalah (1) Mendeskripsikan konsep kepemimpinan transformasional dalam konteks manajemen pendidikan. (2) Menganalisis landasan filosofis kepemimpinan transformasional melalui pendekatan ontologis, epistemologis, dan aksiologis. (3) Mengidentifikasi

implikasi filosofis bagi praktik kepemimpinan di lembaga pendidikan.

Dengan dasar tersebut, diharapkan bahwa lembaga pendidikan tidak hanya mengejar efisiensi dan efektivitas, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-kemanusiaan, pengetahuan reflektif, dan perubahan yang berkelanjutan. Perpaduan antara tantangan abad ke-21—yakni digitalisasi, globalisasi, dan kompleksitas sosial—with kerangka filsafat memungkinkan transformasi yang bukan hanya struktural melainkan juga kultural dan nilai. Sebagaimana disebutkan bahwa kepemimpinan transformasional “focuses on inspiring, encouraging innovation, fostering trust, modelling integrity” (Litz & Blaik-Hourani, 2020) Hal ini menuntut pemimpin pendidikan untuk tidak hanya mengelola sumber daya manusia tetapi menjadi agen perubahan yang mencerminkan nilai-nilai filosofis.

Sebagai kesimpulan pendahuluan, integrasi antara teori manajemen pendidikan dengan pendekatan filosofis melalui ontologi, epistemologi, dan aksiologi menjadikan kepemimpinan transformasional sebagai kerangka yang lebih holistik

dalam merespons tantangan pendidikan di era sekarang. Dengan demikian, penelitian lanjut akan menyelidiki bagaimana secara empiris pendekatan filosofis ini terwujud dalam praktik kepemimpinan di lembaga pendidikan.

## B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif berbasis studi pustaka (library research)** untuk menganalisis landasan filosofis kepemimpinan transformasional dalam konteks manajemen pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena kajian yang dilakukan bersifat konseptual, mendalam, dan berorientasi pada eksplorasi teori-teori filsafat yang relevan bagi praktik kepemimpinan pendidikan. Menurut(Creswell, 2009), penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara komprehensif melalui interpretasi makna, nilai, serta perspektif teoretis. Dengan demikian, pendekatan ini sesuai untuk mengkaji hubungan antara ontologi, epistemologi, dan aksiologi dengan model kepemimpinan transformasional.

### 1. Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah **analisis isi (content analysis)** terhadap artikel ilmiah, buku, prosiding, dan sumber kredibel lainnya yang mengangkat tema kepemimpinan transformasional, filsafat pendidikan, teori organisasi, dan manajemen pendidikan. Klaus Krippendorff menegaskan bahwa analisis isi merupakan metode sistematis untuk menafsirkan dokumen guna menemukan pola, struktur pemikiran, dan hubungan konseptual dalam suatu kajian.

Pada tahap ini, peneliti mengidentifikasi konsep inti, teori pendukung, kutipan langsung, serta temuan empiris yang terkait dengan kepemimpinan transformasional dan pendekatan filosofis.

## **2. Sumber Data**

Data penelitian terdiri atas **data sekunder**, yaitu:

- a. Artikel jurnal nasional dan internasional (SINTA, Scopus, WoS)
- b. Buku induk filsafat (ontologi, epistemologi, aksiologi)

- c. Literatur kepemimpinan pendidikan (Bass, Burns, Northouse)
- d. Dokumen resmi lembaga pendidikan dan organisasi global seperti OECD, UNESCO

Dalam proses seleksi data, peneliti mengutamakan sumber yang relevan, mutakhir (10 tahun terakhir), serta memiliki sitasi akademik tinggi.

## **3. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan melalui:

- a. Pencarian sistematis menggunakan kata kunci: *transformational leadership, philosophy of education, ontology in education, epistemology, axiology, school leadership*.
- b. Seleksi berdasarkan kriteria inklusi, yaitu keterkaitan langsung dengan topik dan kredibilitas sumber.
- c. Penyaringan duplikasi, sehingga setiap sumber digunakan hanya sekali.
- d. Pencatatan kutipan langsung, terutama dari jurnal dengan kualitas tinggi untuk memperkuat argumen.

#### 4. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan model (*Miles and Huberman 1994*, n.d.), yaitu:

- a. **Reduksi Data:** memilih, mengelompokkan, dan menyederhanakan konsep utama terkait kepemimpinan transformasional dan filsafat.
- b. **Penyajian Data:** mengorganisasi temuan dalam narasi dan tabel tematik.

#### c. Penarikan Kesimpulan:

menyintesis hubungan antara aspek ontologis, epistemologis, dan aksiologis dengan praktik kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan.

Selain itu, teknik **thematic coding** digunakan untuk mengidentifikasi tema instruksional seperti nilai humanisme, konstruktivisme epistemologis, dan etika dialogis dalam kepemimpinan pendidikan.

Tabel 1 Kerangka Metode Penelitian

Komponen	Penjelasan
Pendekatan	Kualitatif, studi pustaka berbasis analisis isi
Tujuan	Mengkaji hubungan filsafat (ontologi, epistemologi, aksiologi) dengan kepemimpinan transformasional
Sumber Data	Jurnal ilmiah, buku teori, prosiding, dokumen OECD/UNESCO
Teknik Pengumpulan Data	Pencarian terarah, seleksi inklusi, pencatatan kutipan langsung
Teknik Analisis	Analisis isi, Miles & Huberman, thematic coding
Output Analisis	Temuan konseptual mengenai peran filsafat dalam kepemimpinan transformasional

#### 5. Keabsahan Data

Untuk menjaga kredibilitas penelitian, peneliti menggunakan teknik:

- a. **Triangulasi sumber** (berbagai jurnal dan buku dari perspektif berbeda),

- b. **Validasi konsep** melalui perbandingan literatur lintas disiplin,
- c. **Audit trail** berupa pencatatan proses penelusuran pustaka.

Pendekatan ini memungkinkan interpretasi yang lebih kaya dan komprehensif, serta memastikan

bahwa hubungan antara filsafat dan kepemimpinan transformasional disusun secara akademis dan sistematis.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Hasil penelitian ini disusun berdasarkan analisis tematik dari berbagai literatur yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, filsafat pendidikan, serta teori manajemen pendidikan. Data dianalisis menggunakan teknik reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dijelaskan dalam metode penelitian. Temuan ini disajikan sesuai tiga fokus utama yang telah tertuang dalam tujuan penelitian, yaitu: **(1) deskripsi kepemimpinan transformasional, (2) landasan filosofis melalui pendekatan ontologi, epistemologi, dan aksiologi, serta (3) implikasi filosofis terhadap praktik kepemimpinan pendidikan.**

#### **1. Hakikat Kepemimpinan Transformasional**

Analisis literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin menginspirasi,

memotivasi, dan memberdayakan warga sekolah untuk mencapai perubahan yang bermakna. Temuan ini konsisten dengan pendahuluan yang menyatakan bahwa tantangan abad ke-21 menuntut pemimpin yang visioner dan inovatif.

Temuan utama:

- a. Kepemimpinan transformasional berorientasi pada visi jangka panjang, bukan sekadar menjalankan tugas administratif.
- b. Perubahan dilihat sebagai proses mendalam, bukan instruksi teknis.
- c. Pemimpin menekankan pemberdayaan SDM, sejalan dengan tuntutan digitalisasi dan globalisasi.
- d. Budaya organisasi menjadi fokus transformasi, bukan hanya struktur.

Temuan ini sesuai dengan poin pendahuluan bahwa kepemimpinan transformasional sangat relevan bagi lembaga pendidikan yang menghadapi perubahan cepat.

2. Temuan Ontologis: Pandangan Pemimpin terhadap Manusia dan Organisasi

Ontologi berkaitan dengan pertanyaan tentang hakikat realitas. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berlandaskan pandangan ontologis bahwa manusia merupakan agen utama perubahan dan organisasi pendidikan adalah sistem dinamis.

Temuan Ontologis:

- a. Guru, siswa, dan tenaga kependidikan dianggap sebagai **subjek aktif** yang memiliki potensi berkembang.
- b. Organisasi sekolah dilihat sebagai **entitas hidup** yang terus mengalami perubahan.
- c. Perubahan dianggap **konsekuensi logis** dari interaksi manusia dalam ekosistem pendidikan.

Hal ini sejalan dengan tujuan penelitian pertama: *mendeskripsikan konsep kepemimpinan transformasional yang melihat manusia sebagai pusat perubahan.*



Kepemimpinan Transformasional

3. Temuan Epistemologis: Cara Pemimpin Membangun Pengetahuan

Epistemologi membahas cara pengetahuan diperoleh dan digunakan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menggunakan **pendekatan epistemologis berbasis refleksi, kolaborasi, dan konstruksi pengetahuan bersama**.

Temuan Epistemologis:

- a. **Pengetahuan dibangun melalui dialog**, bukan instruksi satu arah.
- b. **Refleksi menjadi sumber utama pengambilan keputusan**.
- c. **Pembelajaran organisasi** dipandang sebagai mekanisme pengembangan kapasitas guru dan staf.

- d. Inovasi muncul dari kerja sama, bukan sekadar kreativitas pemimpin.
- Temuan ini sesuai dengan metode penelitian yang mengidentifikasi pola pengetahuan melalui content analysis.

Tabel 1 Dimensi Epistemologi dalam Kepemimpinan Transformasional

Dimensi	Penjelasan	Dampak Praktis
Reflektif	Evaluasi diri & pengalaman	Kebijakan adaptif
Konstruktivistik	Pengetahuan hasil interaksi	Inovasi meningkat
Kolaboratif	Pengetahuan dibangun dalam tim	Penguatan budaya kerja
Berbasis Data	Keputusan menggunakan bukti	Akurasi strategi

4. Temuan Aksiologis: Nilai dan Etika dalam Kepemimpinan Transformasional

Aksiologi berhubungan dengan nilai yang mendasari tindakan pemimpin. Temuan penelitian sangat selaras dengan pendahuluan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya teknis, tetapi juga **berdimensi moral-filosofis**.

Temuan Aksiologi:

- a. Integritas dan kejujuran menjadi nilai utama.
- b. Pemimpin menjunjung keadilan, inklusivitas, dan empati.
- c. Pengambilan keputusan dilakukan secara etis dan partisipatif.

- d. Pemimpin bertindak sebagai teladan moral yang menginspirasi warga sekolah.

Temuan ini mendukung tujuan penelitian kedua: *menganalisis landasan filosofis kepemimpinan transformasional*.



Gambar 2 Model Aksiologis Kepemimpinan Transformasional

5. Sintesis Ketiga Ranah Filsafat: Ontologi – Epistemologi – Aksiologi menunjukkan bahwa ketiga ranah filsafat saling terkait secara integral dalam membentuk praktik kepemimpinan transformasional.
- Sesuai dengan tujuan penelitian ketiga, hasil analisis

Tabel 2 Hubungan Ontologi, Epistemologi, Aksiologi

Ranah Filosofis	Fokus	Kontribusi dalam Kepemimpinan
Ontologi	Hakikat manusia & perubahan	Menentukan cara memandang organisasi
Epistemologi	Cara memperoleh pengetahuan	Menentukan strategi pembelajaran & inovasi
Aksiologi	Nilai moral	Menentukan etika tindakan & budaya organisasi

Integrasi ketiganya menjelaskan mengapa kepemimpinan transformasional dipandang bukan hanya sebagai strategi manajerial, tetapi juga *kerangka filosofis yang memandu perubahan pendidikan secara menyeluruh*.

### E. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam lembaga pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan manajerial, tetapi juga sebagai kerangka filosofis yang menyeluruh. Pendekatan ontologis menegaskan bahwa manusia—guru, siswa, dan tenaga kependidikan—merupakan

agen utama perubahan yang membentuk dinamika organisasi pendidikan. Dari sisi epistemologis, pengetahuan dalam kepemimpinan transformasional dibangun melalui refleksi, dialog, kolaborasi, dan pembelajaran organisasi, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih adaptif dan inovatif. Sementara itu, dari aspek aksiologis, nilai-nilai seperti integritas, keadilan, empati, dan etika dialogis menjadi fondasi moral yang memandu tindakan pemimpin dalam menciptakan budaya organisasi yang positif dan inklusif.

Integrasi ketiga ranah filsafat tersebut menunjukkan bahwa

kepemimpinan transformasional mampu memberikan arah yang jelas bagi perubahan pendidikan, terutama dalam menghadapi tantangan digitalisasi, globalisasi, dan kompleksitas sosial abad ke-21. Dengan memahami realitas organisasi (ontologi), cara membangun pengetahuan (epistemologi), dan nilai-nilai yang mendasari tindakan (aksiologi), pemimpin pendidikan dapat mewujudkan transformasi yang tidak hanya struktural, tetapi juga kultural dan nilai. Oleh karena itu, penguatan dimensi filosofis harus menjadi bagian integral dalam pengembangan kapasitas pemimpin pendidikan di masa kini dan masa depan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Akbar, A. (2024). *Kepemimpinan transformasional (dengan pendekatan kultural)*.

Castrawijaya, C. (2025). Filosofi Dan Konsep Kepemimpinan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan* | E-ISSN: 3062-7788, 2(1), 472–484.

Creswell, J. W. (2009). *Research designs. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*.

Fatus Zahra, E. (2024). *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STRATEGY*

*EFFORTS TO IMPROVE THE QUALITY OF EDUCATION* (Vol. 02, Issue 01).

Heriyanto, N. A. D. P., Ishak, R. K., & Abdulhak, A. M. (n.d.). *Peran Motivasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Ditinjau Dari Aspek Agama, Filosofis, Psikologis & Sosiologis Dalam Meningkatkan Kualitas Penyelenggaraan Pendidikan (Studi kasus pada Madrasah Tsanawiyah Swasta di Kecamatan Pebayuran)*.

Ihwan, M. B. (2025). *Kepemimpinan Visioner: Membangun Perilaku Organisasi Pendidikan yang Dinamis*. Insight Mediatama.

Latipun, P. D., & Zuriah, N. (2025). *PENDIDIKAN KONTEMPORER KAJIAN FILSAFAT DAN TEORI*. UMMPress.

Lestari, W. D., Ahmad, D., & Suryadi, A. (2025). *The Role of Leadership in Building Sports Education Management Based on Philosophy of Science: Theoretical and Practical Studies*. *Journal Coaching Education Sports*, 6(1), 140–152. <https://doi.org/10.31599/jces>

Litz, D., & Blaik-Hourani, R. (2020). Transformational leadership and change in education. In *Oxford research encyclopedia of education*.

Maryani, I., Sulisworo, D., Widodo, H., & Hartanto, D. (n.d.). *Filsafat Pendidikan Transformatif: Telaah*

- Konsep dan Aplikasi Menghadapi Tantangan Pendidikan Kontemporer (sebuah bunga rampai). Ika Maryani. milesandhuberman1994. (n.d.).
- Mushowwifin, M. S., Nasrullah, M., Anwar, M. S., & Anami, K. (2020). Membangun epistemologi kepemimpinan spiritual guna memperkuat pendidikan islam: Suatu telaah diskursif. *Al Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, Hukum Dan Pendidikan*, 5(1), 319–336.
- Nurmayuli, N., Harmaini, K., Rijal, Y., Jannah, R., Khaira, M., Lubis, T. H., & Nurhidayah, B. (2023). Ontologi Filsafat Manajemen Pendidikan Islam. *Desultanah: Journal Education and Social Science*, 1(2), 84–106.
- pmc\_9628287. (n.d.).
- Rinto, P., Wicaksono, L., & Ali, M. (n.d.). *Leadership Philosophy and Its Implications for the Climate of Educational Organizations*. <http://ejournal.mandalanursa.org/index.php/JUPE/index>
- Sparks, J. ' . (n.d.). *Understanding Transformational Leadership during a Time of Uncertainty*.
- Triyono, U. (2019). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan (Formal, Non Formal, dan Informal)*. Deepublish.
- Wahyuni, F., & Maunah, B. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 141–162.
- Warami, H. (2018). Bahasa dalam gerbang filsafat pendidikan: Perspektif ontologi bahasa dan budaya. *Jurnal Triton Pendidikan*, 1(1), 35–42.
- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023a). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools—A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6), 133.
- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023b). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools—A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6), 133.