



Integrasi Model Kepemimpinan Kontemporer dalam Organisasi Pendidikan Modern

**Ade Aini Nuran¹, Masitowarni Siregar², Anggraini Thesisia Saragih³, Fahri
Haswani⁴, Winda Setiasari⁵**

^{1,2,3,4,5} Universitas Negeri Medan, Indonesia

ABSTRACT

Kepemimpinan kontemporer telah mengalami pergeseran dari model hierarkis tradisional menuju pendekatan yang lebih kolaboratif, adaptif, dan berbasis nilai sebagai respons terhadap perubahan yang cepat dalam organisasi modern dan lingkungan pendidikan. Artikel ini meninjau beberapa model kepemimpinan kontemporer yang banyak dibahas dalam kajian kepemimpinan pendidikan, yaitu transformational leadership, distributed leadership, servant leadership, adaptive leadership, dan ethical leadership. Tujuan artikel ini adalah untuk mengkaji konsep utama dari model-model kepemimpinan tersebut serta relevansinya terhadap institusi pendidikan dan penelitian akademik. Penelitian ini menggunakan pendekatan berbasis studi literatur dengan menelaah konsep-konsep utama dan diskusi akademik terkait teori kepemimpinan tersebut. Hasil kajian menunjukkan bahwa setiap model kepemimpinan memberikan kontribusi perspektif yang berbeda namun saling melengkapi dalam konteks pendidikan. Transformational leadership menekankan visi, motivasi, dan inovasi; distributed leadership menyoroti partisipasi kolektif dalam praktik kepemimpinan; servant leadership berfokus pada pemberdayaan dan kesejahteraan para pengikut; adaptive leadership menekankan kemampuan untuk merespons perubahan yang kompleks; dan ethical leadership memprioritaskan integritas serta tanggung jawab moral dalam pengambilan keputusan. Integrasi dari berbagai model kepemimpinan ini dapat memperkuat produktivitas akademik, kolaborasi, serta keberlanjutan institusi dalam sektor pendidikan.

Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Terdistribusi, Kepemimpinan Pelayanan, Kepemimpinan Adaptif.

ARTICLE INFO

Article history:

Received

10 January 2026

Revised

15 February 2026

Accepted

21 February 2026

Keywords

Corresponding

Author : 

adeaini@unimed.ac.id

PENDAHULUAN

Perkembangan pendidikan pada era modern ditandai oleh perubahan yang semakin dinamis dan kompleks, baik dari segi pemanfaatan teknologi, kebutuhan peserta didik, maupun tuntutan terhadap kualitas institusi pendidikan (Fitriani et al., 2025; Andreansyah, 2025). Transformasi digital,

globalisasi pengetahuan, serta meningkatnya tuntutan terhadap produktivitas riset mendorong organisasi pendidikan untuk mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan yang terus berubah. Dalam kondisi tersebut, institusi pendidikan tidak hanya dituntut untuk menjalankan fungsi administratif, tetapi juga harus mampu mengembangkan strategi organisasi yang mendukung inovasi pembelajaran, kolaborasi akademik, serta peningkatan kualitas penelitian. Oleh karena itu, kepemimpinan menjadi faktor penting yang berperan dalam menentukan keberhasilan institusi pendidikan dalam mengelola perubahan dan menghadapi berbagai tantangan organisasi.

Seiring dengan perubahan tersebut, konsep kepemimpinan dalam organisasi pendidikan juga mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Pendekatan kepemimpinan yang sebelumnya cenderung bersifat hierarkis dan terpusat kini mulai bergeser menuju pola kepemimpinan yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan kontekstual. Dalam kajian kepemimpinan pendidikan, pendekatan ini dikenal sebagai kepemimpinan kontemporer yang menekankan kemampuan pemimpin untuk beradaptasi dengan dinamika organisasi, perkembangan teknologi, serta kebutuhan pembelajaran yang semakin beragam (Fitriani et al., 2025). Dalam lingkungan pendidikan modern, pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengelola institusi, tetapi juga berperan sebagai agen perubahan yang mampu membangun visi, mendorong inovasi, serta menciptakan lingkungan akademik yang mendukung pengembangan ilmu pengetahuan dan penelitian.

Dalam literatur kepemimpinan pendidikan, terdapat beberapa model kepemimpinan kontemporer yang banyak dibahas, antara lain *transformational leadership*, *distributed leadership*, *servant leadership*, *adaptive leadership*, dan *ethical leadership*. Setiap model tersebut memiliki fokus yang berbeda dalam menjelaskan praktik kepemimpinan dalam organisasi pendidikan. Transformational leadership menekankan pentingnya visi dan motivasi dalam mendorong perubahan organisasi, sedangkan distributed leadership menyoroti kepemimpinan yang bersifat kolektif dan melibatkan berbagai pihak dalam institusi pendidikan. Sementara itu, *servant leadership* menempatkan pelayanan dan pemberdayaan anggota organisasi sebagai prioritas, *adaptive leadership* menekankan kemampuan pemimpin dalam merespons perubahan yang dinamis, dan *ethical leadership* berfokus pada penerapan nilai integritas serta tanggung jawab moral dalam praktik kepemimpinan akademik. Berdasarkan hal tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji berbagai model kepemimpinan kontemporer tersebut serta menganalisis relevansinya dalam mendukung praktik kepemimpinan yang efektif dalam konteks pendidikan dan riset akademik (Andreansyah, 2025).

Berkaitan dengan hal tersebut, kajian mengenai kepemimpinan dalam pendidikan berkembang menuju berbagai model kepemimpinan yang lebih adaptif dan kolaboratif. Sejumlah pendekatan yang banyak dibahas dalam literatur antara lain *transformational leadership*, *distributed leadership*, *servant leadership*, *adaptive leadership*, dan *ethical leadership*. Model-model tersebut memberikan perspektif yang berbeda mengenai peran pemimpin dalam mendorong perubahan, membangun kolaborasi, serta menjaga integritas dalam organisasi pendidikan. Oleh karena itu, bagian berikut menguraikan konsep utama dari masing-masing model kepemimpinan tersebut.

Transformational Leadership

Transformational leadership merupakan gaya kepemimpinan yang memotivasi para pengikut untuk mencapai tujuan bersama yang lebih tinggi melalui visi, inspirasi, dan stimulasi intelektual. Model kepemimpinan ini menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi serta mengubah sikap dan motivasi para pengikutnya sehingga mereka bersedia melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi. Komponen utama dalam *transformational leadership* meliputi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*. Melalui komponen tersebut, pemimpin tidak hanya memengaruhi pengikut melalui otoritas formal, tetapi juga melalui inspirasi serta nilai-nilai pribadi yang kuat. Dalam konteks pendidikan, *transformational leadership* dipandang penting untuk mendorong inovasi, meningkatkan kualitas pengajaran, serta memotivasi para pendidik agar mampu beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan akademik (Kuausar, 2025; Cheng, 2025).

Dalam bidang pendidikan, *transformational leadership* juga memiliki peran yang signifikan dalam menghadapi tantangan era digital serta meningkatnya tuntutan terhadap inovasi akademik. Pemimpin pendidikan yang menerapkan pendekatan ini cenderung berfokus pada pembangunan visi bersama, memotivasi guru, serta menciptakan budaya belajar yang mendukung di lingkungan sekolah maupun perguruan tinggi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru, penguatan disiplin kerja, serta peningkatan produktivitas secara keseluruhan dalam institusi pendidikan (Qayyimah et al., 2024; Batubara et al., 2025; Riyadi, 2025; Idham, 2025). Dengan menginspirasi anggota organisasi untuk terus melakukan perbaikan dan pengembangan, *transformational leadership* menjadi salah satu pendekatan penting dalam membangun institusi pendidikan yang efektif dan inovatif di era kontemporer.

Distributed Leadership

Distributed leadership merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada pembagian peran kepemimpinan di antara berbagai anggota dalam suatu organisasi, bukan hanya terpusat pada satu pemimpin. Dalam model ini, kepemimpinan dipahami sebagai praktik kolektif di mana individu-individu dalam organisasi berkontribusi melalui keahlian masing-masing serta bekerja sama dalam proses pengambilan keputusan. Pendekatan ini mengakui bahwa organisasi pendidikan yang kompleks memerlukan struktur kepemimpinan yang kolaboratif agar mampu menghadapi berbagai tantangan institusional secara efektif. Melalui *distributed leadership*, guru, administrator, dan pemangku kepentingan pendidikan lainnya dapat berpartisipasi secara aktif dalam aktivitas kepemimpinan serta memberikan kontribusi terhadap perkembangan organisasi (Nadeem, 2025; Cheng, 2025).

Dalam institusi pendidikan, *distributed leadership* sering dikaitkan dengan peningkatan kolaborasi, kerja tim yang lebih kuat, serta meningkatnya partisipasi guru dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian juga menunjukkan bahwa *distributed leadership* dapat meningkatkan kesejahteraan guru, memperkuat *psychological capital*, serta meningkatkan kinerja sekolah ketika tanggung jawab kepemimpinan dibagikan di antara anggota staf. Dengan mendorong kerja sama dan tanggung jawab kolektif, model kepemimpinan ini mendukung pengembangan organisasi pendidikan yang lebih tangguh dan mampu beradaptasi dengan tuntutan akademik yang terus berubah (Bellibas et al., 2025; Awyan et al., 2025; Mvukiyehe, 2025; Tucaliuc et al., 2025).

Servant Leadership

Servant leadership merupakan pendekatan kepemimpinan yang menempatkan pelayanan, pemberdayaan, serta pengembangan para pengikut sebagai prioritas utama dibandingkan dengan penekanan pada otoritas atau kekuasaan struktural. Pemimpin yang menerapkan model ini berfokus pada dukungan terhadap pertumbuhan pribadi dan profesional para pengikutnya, sekaligus menciptakan lingkungan organisasi yang positif dan inklusif. Prinsip utama dalam *servant leadership* meliputi empati, komitmen untuk melayani orang lain, pemberdayaan individu, serta perhatian yang kuat terhadap kesejahteraan komunitas dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, *servant leadership* mendorong para pemimpin untuk memprioritaskan kebutuhan guru dan siswa sehingga tercipta lingkungan pembelajaran yang mendukung perkembangan akademik maupun personal (Kainde, 2023; Hasra et al., 2024).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* memberikan dampak positif terhadap institusi pendidikan, khususnya dalam meningkatkan

prestasi siswa, komitmen guru, serta loyalitas organisasi. Dengan menekankan pada pengembangan dan kesejahteraan individu, pemimpin yang menerapkan *servant leadership* dapat menciptakan budaya kepercayaan, kolaborasi, serta perbaikan berkelanjutan di lingkungan sekolah maupun perguruan tinggi. Pendekatan kepemimpinan ini juga mendukung pelaksanaan reformasi pendidikan dan manajemen mutu di institusi akademik dengan menekankan tanggung jawab etis serta praktik kepemimpinan yang berorientasi pada komunitas (Haidarravy, 2025; Subekti et al., 2025; Nikmah, 2025; Ramdini et al., 2025).

Adaptive Leadership

Adaptive leadership merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam merespons secara efektif berbagai tantangan yang kompleks, lingkungan yang dinamis, serta perubahan yang cepat. Berbeda dengan model kepemimpinan tradisional yang lebih berfokus pada penyelesaian masalah teknis, *adaptive leadership* mendorong pemimpin untuk membimbing organisasi menghadapi situasi yang tidak pasti dan terus berkembang melalui pembelajaran, fleksibilitas, serta inovasi. Dalam konteks pendidikan, *adaptive leadership* menjadi sangat penting karena institusi pendidikan terus dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, globalisasi, serta perubahan ekspektasi masyarakat. Oleh karena itu, pemimpin yang menerapkan pendekatan ini harus mampu mengidentifikasi tantangan baru serta merumuskan strategi yang memungkinkan organisasi beradaptasi dengan kondisi yang berubah (Puspitadani et al., 2022; Katsikas, 2024).

Penelitian mengenai *adaptive leadership* dalam bidang pendidikan menyoroti perannya dalam membantu institusi menghadapi berbagai transformasi besar, seperti perkembangan pembelajaran digital serta meningkatnya persaingan pendidikan secara global. Para pemimpin pendidikan sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan kompleks, termasuk integrasi teknologi, resistensi terhadap perubahan, serta penyesuaian kebijakan pendidikan. *Adaptive leadership* memungkinkan pemimpin untuk mendorong kolaborasi, mengembangkan pemikiran inovatif, serta membimbing komunitas pendidikan menuju pengembangan yang berkelanjutan meskipun berada dalam situasi yang penuh ketidakpastian dan disrupsi (Oktaviani et al., 2025; Elmanisar et al., 2025; Sattikulov et al., 2025; Maulana et al., 2025).

Ethical Leadership

Ethical leadership merupakan model kepemimpinan yang menempatkan nilai-nilai moral, integritas, kejujuran, serta prinsip etika sebagai landasan utama dalam proses pengambilan keputusan dan praktik kepemimpinan.

Pemimpin yang menerapkan *ethical leadership* menunjukkan karakter moral yang kuat serta memastikan bahwa tindakan mereka sejalan dengan standar etika dan nilai-nilai institusi. Dalam institusi pendidikan, *ethical leadership* menjadi sangat penting karena lingkungan akademik menuntut komitmen yang tinggi terhadap integritas, transparansi, serta tanggung jawab dalam setiap aktivitas akademik. Pemimpin yang etis juga mendorong terciptanya keadilan, akuntabilitas, serta sikap saling menghormati di dalam organisasi, sekaligus menjadi teladan bagi staf dan mahasiswa dalam berperilaku secara etis (Ariani et al., 2024; Haidarravy, 2023).

Dalam konteks pendidikan tinggi dan institusi akademik, *ethical leadership* juga berperan dalam menjaga integritas akademik, memperkuat reputasi institusi, serta mendorong praktik penelitian yang etis. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *ethical leadership* memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi yang berlandaskan etika serta mendorong perilaku yang bertanggung jawab di kalangan komunitas akademik. Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip etika dalam praktik kepemimpinan, institusi pendidikan dapat memastikan transparansi, mencegah terjadinya pelanggaran akademik, serta mendukung pengembangan akademik yang berkelanjutan dalam jangka panjang (Abassi, 2025; Lestari et al., 2025; Herminingsih, 2025; Nafiu, 2025).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (Literature Review). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis berbagai model kepemimpinan kontemporer dalam konteks pendidikan berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Sumber data dalam penelitian ini berupa data sekunder yang diperoleh dari berbagai literatur ilmiah, seperti artikel jurnal nasional dan internasional, buku akademik, serta publikasi ilmiah lain yang berkaitan dengan *transformational leadership*, *distributed leadership*, *servant leadership*, *adaptive leadership*, dan *ethical leadership* dalam organisasi pendidikan. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan relevansi topik, kredibilitas sumber, serta keterbaruan publikasi, terutama dalam rentang lima tahun terakhir. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran dan seleksi literatur secara sistematis dengan mengidentifikasi konsep, temuan, dan argumen utama yang berkaitan dengan model kepemimpinan kontemporer dalam pendidikan. Literatur yang telah dikumpulkan kemudian diklasifikasikan sesuai dengan fokus pembahasan masing-masing model kepemimpinan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif-

kualitatif, yaitu dengan cara mengkaji, membandingkan, dan mensintesis berbagai pandangan serta temuan dari literatur yang dianalisis. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi karakteristik utama, peran, serta relevansi masing-masing model kepemimpinan dalam mendukung efektivitas organisasi pendidikan. Hasil analisis selanjutnya disajikan dalam bentuk uraian naratif yang terstruktur untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai integrasi model kepemimpinan kontemporer dalam organisasi pendidikan modern.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan dalam organisasi pendidikan saat ini tidak lagi dipandang sebagai praktik yang bersifat tunggal atau hanya bergantung pada satu pendekatan kepemimpinan. Perkembangan teknologi, dinamika global, serta meningkatnya tuntutan terhadap kualitas pendidikan dan penelitian membuat organisasi pendidikan membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang lebih fleksibel dan kolaboratif. Dalam konteks ini, kepemimpinan kontemporer menekankan pentingnya integrasi berbagai model kepemimpinan agar organisasi mampu merespons perubahan secara efektif dan berkelanjutan (Fitriani et al., 2025). Dengan demikian, kepemimpinan dalam institusi pendidikan modern memerlukan kombinasi berbagai pendekatan yang dapat saling melengkapi untuk menghadapi kompleksitas organisasi.

Salah satu pendekatan yang berperan penting dalam mendorong perubahan organisasi adalah *transformational leadership*. Model kepemimpinan ini berfokus pada kemampuan pemimpin dalam membangun visi yang jelas, memberikan inspirasi kepada anggota organisasi, serta mendorong terciptanya inovasi dalam proses pendidikan maupun penelitian. Dalam lingkungan pendidikan, kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas akademik, memperkuat arah strategis institusi, serta mendukung pengembangan program penelitian yang terarah dan berorientasi pada internasionalisasi (Kuausar, 2025; Zhao, 2025). Melalui visi yang kuat dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin, anggota organisasi dapat terdorong untuk bekerja secara lebih kreatif dan berkomitmen terhadap pencapaian tujuan institusi.

Meskipun demikian, efektivitas kepemimpinan dalam organisasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh peran seorang pemimpin utama. Pendekatan *distributed leadership* menekankan bahwa praktik kepemimpinan dapat didistribusikan kepada berbagai individu dalam organisasi, seperti dosen senior, koordinator akademik, maupun tim pengembang kurikulum. Dengan adanya distribusi peran kepemimpinan, proses pengambilan keputusan dapat

dilakukan secara lebih partisipatif dan kolaboratif. Dalam praktik akademik, pendekatan ini juga dapat memperkuat kerja sama dalam kegiatan penelitian, pengembangan kelompok riset, serta peningkatan kualitas proses evaluasi ilmiah seperti *peer review* (Nadeem, 2025; Cheng, 2025). Oleh karena itu, *distributed leadership* memungkinkan organisasi pendidikan membangun sistem kepemimpinan yang lebih kolektif dan berkelanjutan.

Selain aspek kolaborasi, hubungan interpersonal yang positif juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan kepemimpinan pendidikan. *Servant leadership* menekankan bahwa pemimpin seharusnya menempatkan pelayanan kepada anggota organisasi sebagai prioritas utama. Pendekatan ini berfokus pada pemberdayaan individu, pengembangan kapasitas profesional, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan sivitas akademika. Dalam konteks pendidikan, praktik *servant leadership* dapat memperkuat budaya mentoring, meningkatkan rasa saling percaya dalam organisasi, serta membantu mengurangi tingkat kelelahan kerja di kalangan tenaga pendidik (Kainde, 2023; Hasra et al., 2024). Dengan adanya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan, organisasi pendidikan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih inklusif dan kondusif bagi pengembangan akademik.

Di tengah perubahan yang berlangsung secara cepat dalam dunia pendidikan, organisasi juga memerlukan pemimpin yang mampu beradaptasi dengan berbagai situasi yang tidak menentu. *Adaptive leadership* menekankan pentingnya kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan strategi dan pendekatan organisasi sesuai dengan tantangan yang muncul. Pendekatan ini membantu organisasi pendidikan menghadapi perubahan kebijakan, perkembangan teknologi pembelajaran, maupun dinamika sosial yang memengaruhi sistem pendidikan (Katsikas, 2024; Oktaviani et al., 2025). Dalam praktiknya, kepemimpinan adaptif memungkinkan institusi pendidikan untuk tetap responsif terhadap perubahan, sekaligus mendorong inovasi dalam pengembangan metode pembelajaran dan sistem pengelolaan akademik.

Di samping berbagai pendekatan tersebut, nilai-nilai etika memiliki peran yang sangat penting dalam praktik kepemimpinan akademik. *Ethical leadership* menekankan bahwa pemimpin harus menjunjung tinggi prinsip integritas, transparansi, serta tanggung jawab moral dalam setiap keputusan dan tindakan organisasi. Dalam lingkungan pendidikan, penerapan kepemimpinan etis menjadi kunci dalam menjaga kredibilitas institusi serta memastikan praktik akademik yang jujur dan bertanggung jawab. Selain itu, *ethical leadership* juga berperan dalam membangun budaya akademik yang menjunjung tinggi integritas penelitian dan mencegah berbagai bentuk pelanggaran akademik

seperti plagiarisme (Ariani et al., 2024; Abassi, 2025). Dengan demikian, nilai-nilai etika menjadi fondasi penting dalam membangun kepercayaan terhadap institusi pendidikan.

Secara keseluruhan, kelima model kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam organisasi pendidikan memiliki karakter yang kompleks dan multidimensional. *Transformational leadership* berperan dalam membangun visi dan mendorong inovasi, *distributed leadership* memperkuat kerja sama dan partisipasi kolektif, *servant leadership* menekankan pemberdayaan serta kesejahteraan anggota organisasi, *adaptive leadership* memastikan kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan, sedangkan *ethical leadership* memberikan dasar nilai yang menjaga integritas akademik. Integrasi dari berbagai pendekatan tersebut membentuk sistem kepemimpinan yang lebih komprehensif dan relevan bagi organisasi pendidikan modern. Melalui sinergi antar model kepemimpinan ini, institusi pendidikan dapat mengembangkan lingkungan akademik yang kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan serta penelitian secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam organisasi pendidikan modern tidak lagi hanya bergantung pada satu pendekatan kepemimpinan saja, melainkan memerlukan kombinasi dari berbagai model kepemimpinan yang saling melengkapi. *Transformational leadership* berperan dalam membangun visi serta mendorong inovasi dalam organisasi, sementara *distributed leadership* menekankan pentingnya kolaborasi dan partisipasi kolektif dalam proses pengambilan keputusan. Di sisi lain, *servant leadership* menempatkan pelayanan serta pemberdayaan anggota organisasi sebagai prioritas utama, sedangkan *adaptive leadership* menekankan kemampuan pemimpin dalam merespons perubahan yang dinamis dan kompleks. Selain itu, *ethical leadership* menjadi landasan penting yang memastikan bahwa praktik kepemimpinan tetap berpegang pada nilai-nilai integritas, transparansi, dan tanggung jawab moral dalam lingkungan akademik.

Integrasi dari kelima model kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kontemporer dalam pendidikan bersifat multidimensional dan menuntut keseimbangan antara visi, kolaborasi, pelayanan, adaptasi, serta etika. Penerapan berbagai pendekatan kepemimpinan ini secara sinergis dapat membantu institusi pendidikan dalam menghadapi berbagai tantangan organisasi, sekaligus mendorong terciptanya lingkungan akademik yang

inovatif, kolaboratif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, pengembangan kepemimpinan yang efektif menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan dan penelitian di era modern.

DAFTAR PUSTAKA

- Abassi, R. (2025). Cyber-ethical leadership in higher education: A practice-based framework for the digital age. *Journal of ethics in higher education*. <https://doi.org/10.26034/fr.jehe.2025.8994>
- Andreansyah, R. (2025). Konsep dasar kepemimpinan: Dari definisi hingga tipologi pemimpin efektif. *AKHLAK: Jurnal Pendidikan Agama Islam dan Filsafat*. <https://doi.org/10.61132/akhlak.v2i1.313>
- Ariani, D., et al. (2024). Development of a model of transformational leadership behavior and ethical leadership of elementary school. *International Journal of recent educational research*. <https://doi.org/10.46245/ijorer.v5i4.614>
- Awyan, H., et al. (2025). Distributed leadership of school heads, participation in decision-making and teamwork skills of the teachers. *European journal of education studies*. <http://dx.doi.org/10.46827/ejes.v12i2.5852>
- Batubara, H., et al. (2025). Pendekatan filosofis transformational leadership dalam inovasi pendidikan. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.36010>
- Bellibas, M., et al. (2025). Distributed leadership strengthening the role of transformational leadership in enhancing teacher psychological capital and well-being. <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2025>
- Cheng, Z. (2025). Academics' leadership styles and their motivation to participate in a leadership training program in the digital era. *Education Science*. <https://doi.org/10.3390/educsci15030369>
- Elmanisar, V., et al. (2025). Implementasi kepemimpinan adaptif kepala sekolah untuk keberhasilan di era disrupsi. *Journal of education research*. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i2.1139>
- Fitriani, A., et al. (2025). Beyond styles: An integrative framework of educational leadership theories and models. *Journal of education Management*. <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i6.1207>
- Haidarravy, S. (2025). The influence of servant leadership style and ethical leadership on organizational change. *Indonesian journal of contemporary multidisciplinary research*. <https://doi.org/10.55927/modern.v2i5.6210>
- Hasra, et al. (2024). Kepemimpinan profesionalisme kepala sekolah berbasis servant leadership dalam perkembangan manajemen mutu pendidikan. *Journal of education research*. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1478>

- Herminingsih, A. (2025). The influence of ethical leadership and ethical culture on ethical behavior in higher education institutions. *Jurnal penelitian Pendidikan Indonesia*. <https://doi.org/10.29210/020244652>
- Idham. (2025). The influence of transformational leadership of principals and teacher work discipline on teacher work productivity. *Indonesian journal of educational management*. <https://doi.org/10.52627/managere.v7i1.742>
- Kainde, S. (2023). A systematic review of servant leadership outcomes in education context. *Jurnal Pendidikan dan pembelajaran*. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v4i2.627>
- Katsikas, A. (2024). Leadership style in education: Advantages and challenges. *International electronic journal of elementary education*. <https://doi.org/10.26822/iejee.2025.387>
- Kuausar, S. (2025). Transformational leadership and the challenges of educational digitalization. *Transformative Islamic education management*. <https://doi.org/10.31538/ndhq.v10i2.196>
- Lestari, L., et al. (2025). Implementasi kepemimpinan etis di sekolah: Persepsi guru terhadap praktik kepala sekolah di SD Negeri 67 Pekanbaru. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.39679>
- Maulana, I., et al. (2025). Adaptive leadership in the digital era in educational institutions. *Journal of education sciences*. <https://doi.org/10.62885/edusci.v2i2.510>
- Mvukiyehe. (2025). Effect of distributed leadership style on academic performance of secondary school students. *African journal of empirical research*. <https://doi.org/10.51867/ajernet.6.2.51>
- Nadeem, M. (2025). Distributed leadership in educational contexts: A catalyst for school improvement. *Social sciences & humanities open*. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100835>
- Nafiu, H. (2025). Leadership ethics and social responsibility in education: Advancing sustainable development goal (SDG) 4. <https://doi.org/10.20961/paedagogia.v28i3.105461>
- Nikmah, U. (2025). Servant leadership dalam meningkatkan prestasi dan loyalitas siswa. *Journal of islamic education management*. <https://doi.org/10.58223/al-abshar.v3i1.222>
- Oktaviani, W., et al. (2025). Adaptive leadership of principals: A literature review of the challenges of technology and globalization in 21st century education. *Jurnal ilmiah global education*. <https://doi.org/10.55681/jige.v6i2.3787>

- Puspitadani, E., et al. (2022). Educational leadership and learning quality: The influence of the principal's leadership style on teacher performance. *Jurnal ilmu Pendidikan dan humaniora*. <https://doi.org/10.35335/jiph.v11i3.24>
- Qayyimah, et al. (2024). Peran transformational leadership dalam menghadapi era society 5.0 di pendidikan. <https://doi.org/10.29408/edc.v19i2.27688>
- Ramdini, H., et al. (2025). Strengths and weaknesses in applying servant leadership in schools in the age of independence learning. *Jurnal ilmu Pendidikan STKIP kusuma negara*. <https://doi.org/10.37640/jip.v16i1.2085>
- Riyadi, S. (2025). Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal pengabdian masyarakat dan riset pendidikan*. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.1881>
- Sattikulov, et al. (2025). Adaptive leadership in higher education: A comparative study of academic leaders in Indonesian and Uzbek universities. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v24i1.83460>
- Subekti, I., et al. (2025). Servant leadership model in educational design. *Journal of innovation and research in primary education*. <https://doi.org/10.56916/jirpe.v4i2.1220>
- Tucaliuc, M., et al. (2025). The bright and dark sides of distributed leadership in schools. *Education sciences*. <https://doi.org/10.3390/educsci15040481>