

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN KEMITRAAN GURU
UNTUK MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN DI
SDN 468 BILANTE KABUPATEN LUWU**

Hasni¹, Muhammad Nur², Sumarni³

^{1,2,3}Program Pascasarjana, Universitas Puangrimaggalatung

¹hasnisalam868@gmail.com, ²nurstkipprima@gmail.com,

³Sumarnifkip.ap@gmail.com,

ABSTRACT

This study aims to describe the role of the school principal in fostering teacher partnerships, identify the forms of partnerships that have been established, and analyze their contribution to improving the quality of student learning at SDN 468 Bilante in Luwu Regency. This study employs a qualitative approach using a descriptive research design. Data collection techniques were conducted through observation, in-depth interviews, and documentation, involving the school principal, teachers, and relevant parties as research informants. Data analysis was carried out through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research results indicate that the school principal has fulfilled their role as a planner, communicator, motivator, facilitator, supervisor, and evaluator in fostering teacher partnerships. The forms of partnership established include data-driven program planning, professional communication, academic activities such as Kombel and KKG, instructional supervision, and teacher involvement in school activities. These partnerships have made a positive contribution to enhancing teachers' professionalism, work motivation, and the quality of student learning. However, the implementation of these partnerships has not yet been fully optimized because formal communication has not been fully dialogic, teacher involvement has not been evenly distributed, and follow-up on supervision and evaluation has not been carried out systematically and sustainably.

Keywords: principal, partnership, academic supervision, elementary school

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam membangun kemitraan guru, mengidentifikasi bentuk-bentuk kemitraan yang terjalin, serta menganalisis kontribusinya terhadap peningkatan mutu pembelajaran siswa di SDN 468 Bilante Kabupaten Luwu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi dengan melibatkan kepala sekolah, guru, dan pihak terkait sebagai informan penelitian. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah

menjalankan perannya sebagai perencana, komunikator, motivator, fasilitator, supervisor, dan evaluator dalam membangun kemitraan guru. Bentuk kemitraan yang terjalin meliputi perencanaan program berbasis data, komunikasi profesional, kegiatan akademik seperti Kombel dan KKG, supervisi pembelajaran, serta pelibatan guru dalam kegiatan sekolah. Kemitraan tersebut memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan profesionalisme guru, motivasi kerja, dan kualitas pembelajaran siswa. Namun demikian, implementasi kemitraan belum sepenuhnya optimal karena komunikasi formal belum sepenuhnya dialogis, keterlibatan guru belum merata, serta tindak lanjut supervisi dan evaluasi belum berjalan secara sistematis dan berkelanjutan.

Kata Kunci: kepala sekolah, kemitraan, supervisi akademik, sekolah dasar.

A. Pendahuluan

Peningkatan mutu pembelajaran merupakan salah satu agenda strategis dalam pembangunan pendidikan nasional, khususnya pada jenjang sekolah dasar sebagai fondasi utama pembentukan kemampuan literasi, numerasi, dan karakter peserta didik. Pendidikan dasar memiliki peran penting dalam membentuk kualitas sumber daya manusia yang mampu menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Oleh karena itu, pemerintah terus mendorong peningkatan kualitas pendidikan melalui berbagai kebijakan dan regulasi. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional ditegaskan bahwa pendidikan harus diselenggarakan secara demokratis, berkualitas, serta mampu meningkatkan relevansi dan

efektivitas proses pembelajaran di sekolah.

Dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran, kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting sebagai pemimpin pendidikan di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader) yang bertanggung jawab dalam mengarahkan, membimbing, dan mengembangkan kemampuan profesional guru. Keberhasilan suatu sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan suasana akademik yang kondusif, membangun budaya sekolah yang positif, serta mengembangkan kerja sama yang baik dengan seluruh guru.

Kepemimpinan pembelajaran telah menjadi fokus kajian penting dalam berbagai penelitian pendidikan modern. Hallinger (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan pembelajaran memiliki pengaruh tidak langsung namun signifikan terhadap peningkatan hasil belajar siswa melalui peningkatan kompetensi dan efektivitas guru. Sementara itu, Leithwood et al. (2020) menyatakan bahwa setelah kualitas guru, kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor paling berpengaruh terhadap mutu pembelajaran dan prestasi akademik siswa. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki posisi strategis dalam menentukan keberhasilan proses pendidikan di sekolah dasar.

Peran strategis kepala sekolah dapat terlihat dari kemampuannya dalam membangun visi pembelajaran, melaksanakan supervisi akademik, menciptakan budaya kolaboratif, dan menjalin kemitraan profesional dengan guru. Kemitraan profesional antara kepala sekolah dan guru merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan berkualitas. Kemitraan tersebut tidak hanya berupa hubungan administratif, tetapi

juga mencakup komunikasi akademik, pendampingan pedagogik, kolaborasi dalam perencanaan pembelajaran, serta pemberian umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan kualitas pengajaran guru di kelas.

Darling-Hammond dan Cook-Harvey (2020) menjelaskan bahwa kolaborasi yang kuat antara kepala sekolah dan guru dapat membentuk komunitas belajar profesional atau *Professional Learning Community* (PLC) yang mampu meningkatkan praktik pembelajaran secara berkelanjutan. Selain itu, Voight (2022) menegaskan bahwa dukungan kepala sekolah dalam mekanisme refleksi dan kolaborasi guru memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan pengalaman belajar siswa di sekolah dasar. Dengan demikian, kemitraan yang baik antara kepala sekolah dan guru menjadi bagian penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kemitraan profesional antara kepala sekolah dan guru belum berjalan optimal di banyak sekolah dasar, terutama di daerah yang memiliki keterbatasan sumber daya

pendidikan. Kondisi tersebut juga ditemukan di SDN 468 Bilante Kabupaten Luwu berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara pendahuluan yang dilakukan pada Desember 2025. Meskipun kepala sekolah telah melaksanakan fungsi supervisi dan koordinasi, kemitraan akademik yang terbangun dengan guru masih belum maksimal dan lebih banyak berorientasi pada kegiatan administratif dibandingkan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi awal diketahui bahwa dari 12 guru yang mengajar di SDN 468 Bilante, hanya sekitar 5 guru atau 41,6% yang menyatakan bahwa kepala sekolah secara rutin membahas strategi pembelajaran, asesmen, dan inovasi pedagogik. Selain itu, supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah juga belum sepenuhnya memenuhi prinsip supervisi pembelajaran yang bersifat dialogis, reflektif, dan berbasis bukti praktik kelas sebagaimana dikemukakan oleh Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2021). Data supervisi semester tahun 2025 menunjukkan bahwa hanya 7 guru atau 58% yang memperoleh

tindak lanjut pembinaan setelah observasi kelas dilakukan.

Kondisi lainnya terlihat dari kualitas umpan balik supervisi yang masih bersifat umum dan belum memberikan arahan mendalam terkait diferensiasi pembelajaran, strategi literasi, maupun asesmen formatif. Sebanyak 8 guru atau 66,6% menyatakan bahwa supervisi yang diberikan belum sepenuhnya membantu dalam memperbaiki praktik pembelajaran di kelas. Selain itu, budaya kolaboratif antarguru juga masih rendah. Hasil observasi menunjukkan bahwa hanya 3 guru atau 25% yang aktif terlibat dalam kegiatan kolaboratif seperti lesson study, diskusi reflektif, dan perancangan perangkat pembelajaran bersama. Padahal, Hord dan Tobia (2021) menyatakan bahwa kolaborasi antarguru dalam komunitas belajar profesional mampu meningkatkan konsistensi mutu pembelajaran dan performa akademik siswa.

Kurangnya optimalisasi kemitraan antara kepala sekolah dan guru berdampak pada variasi mutu pembelajaran antar kelas di SDN 468 Bilante. Data Penilaian Sumatif Tengah Semester (PSTS) tahun 2025 menunjukkan adanya kesenjangan

capaian belajar antara kelas rendah dan kelas tinggi. Nilai rata-rata kelas I-III berada pada rentang 66-73, sedangkan kelas IV-VI mencapai rata-rata 74-79. Selain itu, hasil asesmen literasi dasar pada September 2025 menunjukkan bahwa dari 138 siswa, hanya 48% yang berada pada kategori baik, 37% kategori cukup, dan 15% kategori kurang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi strategi pembelajaran dan pendampingan akademik belum berjalan secara merata di setiap kelas.

Schleicher (OECD, 2022) menegaskan bahwa dukungan kepemimpinan sekolah memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan implementasi literasi dasar di sekolah. Oleh karena itu, penguatan peran kepala sekolah dalam membangun kemitraan profesional dengan guru menjadi kebutuhan yang sangat penting di SDN 468 Bilante. Kemitraan yang efektif diyakini mampu meningkatkan profesionalisme guru, memperkuat budaya kolaboratif, serta menciptakan pembelajaran yang lebih berkualitas dan merata bagi seluruh siswa.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai peran kepala sekolah dalam membangun kemitraan

guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran siswa di SDN 468 Bilante Kabupaten Luwu menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan peran kepala sekolah dalam membangun kemitraan profesional dengan guru, mengidentifikasi bentuk-bentuk kemitraan yang dilakukan, serta menganalisis kontribusi kemitraan tersebut terhadap peningkatan mutu pembelajaran siswa. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian tentang kepemimpinan pembelajaran di sekolah dasar Indonesia, sedangkan secara praktis dapat memberikan rekomendasi strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penguatan kemitraan antara kepala sekolah dan guru.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam peran kepala sekolah dalam membangun kemitraan guru serta kontribusinya terhadap peningkatan mutu pembelajaran di SD Negeri 468 Bilante Kabupaten Luwu. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, yaitu

mulai Oktober hingga Desember 2025. Fokus penelitian meliputi supervisi akademik, kolaborasi profesional, komunikasi, dan pengembangan budaya sekolah. Sumber data terdiri atas data primer dan sekunder.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Selanjutnya, data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, metode, dan dokumentasi serta member checking guna memastikan bahwa data yang diperoleh sesuai dengan kondisi sebenarnya di lapangan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SDN 468 Bilante Kabupaten Luwu telah menjalankan perannya dalam membangun kemitraan dengan guru melalui keterlibatan guru dalam perencanaan program sekolah, komunikasi profesional, supervisi akademik, motivasi kerja, serta pengembangan kegiatan kolaboratif.

Pelibatan guru dilakukan melalui pembahasan Rapor Pendidikan, rapat sekolah, dan forum Komunitas Belajar (Kombel). Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berupaya menerapkan prinsip kepemimpinan partisipatif dengan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2013) yang menyatakan bahwa kepala sekolah harus mampu memberdayakan guru melalui keterlibatan aktif dalam perencanaan program sekolah sehingga tumbuh rasa memiliki terhadap program yang dijalankan.

Keterlibatan guru dalam proses perencanaan juga sesuai dengan teori kepemimpinan partisipatif Keith Davis (1985) yang menjelaskan bahwa pelibatan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan komitmen, motivasi, dan tanggung jawab kerja. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelibatan guru belum sepenuhnya optimal karena dalam forum formal kepala sekolah masih lebih dominan dalam menyampaikan informasi, sedangkan sebagian guru cenderung pasif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa praktik *distributed leadership*

sebagaimana dikemukakan oleh James Spillane (2006) belum terlaksana secara maksimal karena distribusi peran dan partisipasi guru belum merata dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program sekolah.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah menjadi faktor penting dalam membangun kemitraan profesional dengan guru. Sebagian guru menilai komunikasi yang dilakukan kepala sekolah sudah cukup terbuka karena guru diberikan kesempatan menyampaikan ide, saran, dan kendala pembelajaran. Temuan ini sesuai dengan teori komunikasi organisasi dari Stephen P. Robbins (2003) yang menyatakan bahwa komunikasi dua arah dapat meningkatkan keterbukaan, kepercayaan, dan efektivitas organisasi. Akan tetapi, sebagian guru lainnya menilai bahwa komunikasi formal masih lebih banyak berupa penyampaian arahan dibandingkan dialog interaktif. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara komunikasi formal dan informal di sekolah.

Keadaan tersebut dapat dijelaskan melalui teori *human*

relations dari Elton Mayo (1933) yang menegaskan bahwa hubungan interpersonal yang positif dalam organisasi akan meningkatkan partisipasi dan produktivitas anggota organisasi. Dalam konteks penelitian ini, kepala sekolah telah berupaya membangun hubungan interpersonal yang baik melalui pendekatan informal, namun komunikasi formal yang dialogis masih perlu diperkuat agar seluruh guru dapat berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan sekolah dan proses pengambilan keputusan.

Dalam membangun hubungan harmonis dengan guru, kepala sekolah menerapkan strategi keteladanan, transparansi, dan pelibatan guru dalam kegiatan sekolah. Keteladanan kepala sekolah dalam kedisiplinan dan tanggung jawab kerja sesuai dengan prinsip kepemimpinan Ki Hajar Dewantara (1922), yaitu *Ing ngarso sung tulodo*, yang menekankan bahwa seorang pemimpin harus mampu menjadi contoh bagi bawahannya. Selain itu, transparansi kepala sekolah dalam pengelolaan program dan kebijakan sekolah mencerminkan prinsip kepemimpinan yang akuntabel sebagaimana dijelaskan Robbins (2003) bahwa keterbukaan informasi

dapat meningkatkan kepercayaan anggota organisasi terhadap pemimpin.

Pelibatan guru dalam kegiatan sekolah juga menunjukkan adanya implementasi kepemimpinan partisipatif. Hal ini sesuai dengan teori organisasi dari Rensis Likert (1961) yang menyatakan bahwa organisasi yang efektif adalah organisasi yang melibatkan anggotanya dalam berbagai kegiatan dan pengambilan keputusan. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah belum merata dan sebagian guru masih lebih dominan pada tahap pelaksanaan dibandingkan tahap perencanaan program sekolah.

Bentuk kemitraan antara kepala sekolah dan guru di SDN 468 Bilante terlihat melalui kegiatan Kombel, Kelompok Kerja Guru (KKG), pembahasan rapor mutu pendidikan, supervisi pembelajaran, dan penyusunan perangkat ajar. Kegiatan tersebut menunjukkan adanya kolaborasi profesional dalam meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. Temuan ini sejalan dengan konsep *Professional Learning Community* (PLC) yang dikembangkan oleh Richard DuFour

(2004) yang menekankan bahwa peningkatan mutu pembelajaran dapat dicapai melalui kolaborasi berkelanjutan antar guru. Selain itu, teori kolaborasi pendidikan dari Andy Hargreaves (2001) menjelaskan bahwa kerja sama profesional antar guru dapat meningkatkan kompetensi dan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai motivator melalui pendekatan intrinsik dan ekstrinsik kepada guru. Temuan ini sesuai dengan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow (1954) yang menjelaskan bahwa individu akan termotivasi apabila kebutuhan dasar hingga kebutuhan aktualisasi dirinya terpenuhi. Selain itu, teori dua faktor dari Frederick Herzberg (1959) menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti penghargaan dan tanggung jawab serta faktor ekstrinsik seperti lingkungan kerja dan kebijakan organisasi. Dalam penelitian ini, kepala sekolah telah berupaya memberikan motivasi melalui perhatian, pembinaan, dan supervisi kepada guru.

Supervisi pembelajaran menjadi salah satu bentuk kemitraan penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran siswa. Kepala sekolah melakukan supervisi kelas untuk memantau proses pembelajaran dan mendorong guru mempersiapkan perangkat ajar dengan baik. Hal ini sesuai dengan teori supervisi pendidikan dari Thomas J. Sergiovanni (1987) yang menyatakan bahwa supervisi merupakan proses pembinaan profesional yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran guru. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi belum disertai umpan balik mendalam dan tindak lanjut yang berkelanjutan sehingga fungsi pembinaan profesional belum berjalan optimal.

Selain itu, evaluasi kemitraan yang dilakukan kepala sekolah masih bersifat informal dan belum dilaksanakan secara sistematis. Kondisi ini belum sepenuhnya sesuai dengan teori manajemen George R. Terry (1972) yang menekankan bahwa evaluasi harus dilakukan secara terencana dan sistematis agar program dapat berjalan efektif. Di sisi lain, konsep *continuous improvement* dari W. Edwards Deming (1986)

menegaskan bahwa evaluasi harus dilakukan secara berkelanjutan sebagai dasar peningkatan mutu organisasi. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengembangkan sistem evaluasi kemitraan yang lebih terstruktur agar peningkatan mutu pembelajaran dapat berlangsung secara konsisten.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SDN 468 Bilante telah menjalankan perannya dalam membangun kemitraan guru melalui kepemimpinan partisipatif, komunikasi, supervisi akademik, motivasi kerja, dan kegiatan kolaboratif. Bentuk-bentuk kemitraan yang terjalin meliputi kemitraan dalam perencanaan berbasis data, komunikasi profesional, kegiatan akademik seperti Kombel dan KKG, pelaksanaan program sekolah, serta supervisi pembelajaran. Kemitraan tersebut memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan mutu pembelajaran siswa melalui meningkatnya motivasi, profesionalisme, dan keterlibatan guru dalam pembelajaran. Namun demikian, implementasi kemitraan masih memerlukan penguatan terutama dalam aspek komunikasi

dialogis, pemerataan keterlibatan guru, tindak lanjut supervisi, serta evaluasi program yang lebih sistematis dan berkelanjutan..

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SDN 468 Bilante Kabupaten Luwu memiliki peran penting dalam membangun kemitraan profesional dengan guru melalui supervisi akademik, komunikasi pembelajaran, koordinasi program sekolah, serta pengembangan budaya kolaboratif. Bentuk kemitraan yang dilakukan meliputi diskusi akademik, penyusunan perangkat pembelajaran bersama, pelatihan guru, dan refleksi pembelajaran. Kemitraan tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan profesionalisme guru, kedisiplinan dalam pembelajaran, serta keteraturan proses belajar mengajar di sekolah.

Selain itu, kemitraan antara kepala sekolah dan guru juga berkontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran siswa, terutama dalam pengelolaan kelas, kesiapan perangkat ajar, dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa

budaya kolaboratif antarguru dan pelaksanaan supervisi akademik masih perlu diperkuat agar kualitas pembelajaran dapat lebih merata di seluruh kelas. Oleh karena itu, diperlukan penguatan komunitas belajar profesional, supervisi yang lebih dialogis dan reflektif, serta peningkatan kerja sama antarguru secara berkelanjutan untuk mendukung peningkatan mutu pembelajaran di SDN 468 Bilante.

DAFTAR PUSTAKA

- Darling-Hammond, L., & Cook-Harvey, C. (2020). *Educating the whole child: Improving school climate to support student success*. Learning Policy Institute. <https://learningpolicyinstitute.org/>
- Davis, K. (1985). *Human behavior at work: Organizational behavior* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Dewantara, K. H. (1922). *Bagian pertama pendidikan*. Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa.
- DuFour, R. (2004). What is a "professional learning community"? *Educational Leadership*, 61(8), 6–11.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2021). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson.

- Hallinger, P. (2021). A review of research on educational leadership and school improvement: Foundations, progress, and future directions. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 5–30. <https://doi.org/10.1177/1741143220912333>.
- Hargreaves, A. (2001). *Changing teachers, changing times: Teachers' work and culture in the postmodern age*. Teachers College Press.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Hord, S. M., & Tobia, E. F. (2021). *Reclaiming our teaching profession: The power of educators learning in community*. Teachers College Press.
- Leithwood, K., Sun, J., & Schumacker, R. (2020). How school leadership influences student learning: A test of a four-path model. *Journal of Educational Administration*, 58(4), 413–430. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2019-0012>.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Macmillan.
- Mulyasa, E., & Komariah, A. (2013). Kepemimpinan pendidikan dan peningkatan mutu pembelajaran di sekolah dasar. *Cakrawala Pendidikan*, 39(2), 289–300. <https://journal.uny.ac.id/index.php/cp>
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational behavior* (10th ed.). Prentice Hall.
- Schleicher, A. (2022). *Teachers matter: Attracting, developing and retaining effective teachers*. OECD Publishing.
- Sergiovanni, T. J. (1987). *The principalship: A reflective practice perspective*. Allyn & Bacon.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
- Terry, G. R. (1972). *Principles of management* (6th ed.). Richard D. Irwin.
- Voight, A., & Hamby, T. (2022). School climate and academic achievement: A longitudinal analysis. *Child Development*, 93(1), 52–70. <https://doi.org/10.1111/cdev.13685>