

Implementasi Kepemimpinan Transformasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar

Estiyowati^{1*}, Siti Inganah²

^{1,2} Magister Pedagogi, Universitas Muhammadiyah Malang

*Corresponding Author: estiyowati08@gmail.com

Email: inganah@umm.ac.id

ABSTRACT

School leadership plays an important role in creating a work environment that supports teachers' professional development. This study analyzes the implementation of transformational leadership by a principal in efforts to improve teacher performance at SDN Madyopuro 3. A qualitative case study design was employed. Data were collected through two semi-structured interviews with the principal and analyzed through coding, thematic categorization, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that transformational leadership was implemented through role modeling, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. Performance improvement is achieved through instructional planning, supervision, reflection, professional development, and the utilization of technology. Collaboration, teacher learning communities, and external support were identified as enabling factors, while limited facilities, budgeting procedures, and differences in digital readiness were reported as constraints. As the data were obtained solely from the principal, the study describes leadership practices and the informant's perspective rather than establishing a causal improvement in teacher performance.

Keywords: Transformational Leadership; School Principal; Teacher Performance; Elementary School;

ABSTRAK

Kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesional guru. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kepemimpinan transformasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SDN Madyopuro 3. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui dua wawancara semi-terstruktur dengan kepala sekolah dan dianalisis melalui pengodean, pengelompokan tema, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasi diterapkan melalui keteladanan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Dalam meningkatkan kinerja dilakukan melalui perencanaan pembelajaran, supervisi, refleksi, pengembangan profesional, dan pemanfaatan teknologi. Kolaborasi, komunitas belajar, dan dukungan eksternal menjadi faktor pendukung, sedangkan keterbatasan fasilitas, proses penganggaran, serta perbedaan kesiapan digital menjadi kendala. Karena data hanya berasal dari kepala sekolah, penelitian ini menggambarkan praktik kepemimpinan dan perspektif informan, bukan membuktikan peningkatan kinerja guru secara kausal.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasi; Kepala Sekolah; Kinerja Guru; Sekolah Dasar

PENDAHULUAN

Kinerja guru merupakan salah satu aspek penting dalam penyelenggaraan pendidikan karena berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Pengembangan kinerja tidak hanya bergantung pada kemampuan individual guru, tetapi juga pada lingkungan organisasi dan kepemimpinan yang mendukung pelaksanaan tugas profesional. Kajian Heenan et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasi di sekolah dasar berkaitan dengan motivasi staf dan budaya sekolah, sedangkan meta-analisis Firmansyah et al. (2022) menemukan hubungan positif kepemimpinan transformasi dengan sejumlah aspek profesional guru.

Kepemimpinan transformasi menekankan kemampuan pemimpin membangun visi, memberikan motivasi, mendorong inovasi, dan memperhatikan kebutuhan individu. Dalam konteks sekolah, pendekatan ini dapat diwujudkan melalui keteladanan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, serta perhatian individual. Hyseni Duraku dan Hoxha (2021) menunjukkan keterkaitan atribut kepemimpinan transformasi dengan motivasi kerja guru. Temuan tersebut menegaskan pentingnya mengkaji kepemimpinan bukan hanya sebagai posisi formal, melainkan sebagai praktik yang mempengaruhi hubungan kerja dan pengembangan profesional.

Praktik kepemimpinan juga berhubungan dengan budaya belajar di sekolah. Komunitas belajar, diskusi, dan refleksi memberi kesempatan kepada guru untuk bertukar pengalaman serta mengembangkan praktik pembelajaran. Pan (2023) membahas peran komunitas belajar guru dan pembelajaran profesional kolaboratif dalam mendukung praktik pembelajaran. Sementara itu, Sumiran et al. (2022) menekankan peran kepala sekolah dalam membangun budaya sekolah melalui sikap, tindakan, dan mekanisme pengelolaan organisasi.

Penelitian Aditya et al. (2025) secara khusus mengkaji kepemimpinan transformasi kepala sekolah dalam kaitannya dengan kinerja guru di sekolah dasar Indonesia. Penelitian tersebut menggunakan beberapa sumber data, termasuk kepala sekolah dan guru. Berbeda dari penelitian tersebut, penelitian ini memusatkan perhatian pada penjelasan kepala sekolah mengenai praktik kepemimpinan yang dijalankan, pengelolaan kinerja guru, serta faktor pendukung dan penghambatnya. Pembatasan tersebut menempatkan penelitian sebagai kajian proses kepemimpinan, bukan pengukuran dampak kepemimpinan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjawab tiga pertanyaan: (1) bagaimana kepala sekolah mengelola dan memantau kinerja guru; serta (2) faktor apa saja yang mendukung dan menghambat implementasinya. Penelitian bertujuan mendeskripsikan praktik kepemimpinan tersebut dalam konteks SDN Madyopuro 3. Fokus ini diharapkan memberikan gambaran kontekstual mengenai penerjemahan konsep kepemimpinan transformasi ke dalam praktik sekolah dasar (Heenan et al., 2023; Khairiyah et al., 2026).

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus di SDN Madyopuro 3 pada 21 September–5 Oktober 2026. Desain dipilih untuk memahami praktik kepemimpinan dalam konteks organisasi sekolah tertentu. Studi kasus kualitatif memungkinkan peneliti mengkaji suatu fenomena secara kontekstual, dengan syarat proses pengumpulan data, analisis, dan batas interpretasinya dijelaskan secara transparan (Khairiyah et al., 2026; Sumiran et al., 2022).

Informan penelitian adalah kepala sekolah yang dipilih secara purposif karena bertanggung jawab terhadap kepemimpinan, supervisi, dan pengelolaan program sekolah. Data primer diperoleh melalui dua wawancara semi-terstruktur. Wawancara pertama membahas pengalaman kepemimpinan, visi sekolah, motivasi, supervisi, komunikasi, dan inovasi. Wawancara kedua berfokus pada indikator kinerja guru, evaluasi, dukungan sekolah, penggunaan teknologi, dan hambatan. Wawancara dengan kepala sekolah relevan untuk memahami praktik kepemimpinan dan pengembangan profesional dari perspektif pemimpin sekolah (Faizuddin et al., 2022).

Pedoman wawancara disusun berdasarkan empat dimensi kepemimpinan transformasi serta aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, profesionalisme, dan inovasi. Data dianalisis melalui pembacaan transkrip, pemberian kode, pengelompokan kode menjadi tema, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Proses ini mengikuti prinsip analisis kualitatif yang menekankan keterlacakan antara data, kategori, dan interpretasi (Khairiyah et al., 2026).

Keabsahan analisis dijaga dengan membandingkan informasi dari kedua sesi wawancara dan menelusuri hubungan antara pernyataan informan, kode, serta tema. Penelitian ini tidak mengklaim triangulasi sumber karena tidak menggunakan wawancara guru, observasi kelas, atau dokumen sekolah sebagai sumber data primer. Dengan demikian, temuan merepresentasikan perspektif kepala sekolah dan tidak digunakan untuk membuktikan perubahan kinerja guru secara independen (Khairiyah et al., 2026).

HASIL PENELITIAN

Seluruh hasil berikut berasal dari dua kali wawancara dengan kepala sekolah SDN Madyopuro 3 Kota Malang. Oleh karena itu, pembahasan kinerja guru merujuk pada indikator yang dipantau dan upaya yang dijelaskan kepala sekolah, bukan hasil pengukuran independen terhadap kinerja guru.

Implementasi Kepemimpinan Transformasi

Keteladanan. Kepala sekolah menekankan pentingnya menjadi teladan dalam disiplin, kejujuran, konsistensi, dan keberanian mengambil keputusan. Ketika menghadapi persoalan kedisiplinan atau keterlambatan perangkat pembelajaran, pendekatan yang dijelaskan adalah memberi contoh, mengingatkan, dan mencari penyebab apabila persoalan berulang. Praktik ini mencerminkan dimensi pengaruh ideal dalam kepemimpinan transformasi, yaitu pemimpin menjadi rujukan perilaku bagi anggota organisasi (Hyseni Duraku & Hoxha, 2021).

Motivasi inspiratif. Kepala sekolah menghubungkan tugas guru dengan visi sekolah untuk membentuk peserta didik yang berkualitas, berkarakter, peduli lingkungan, dan berdaya saing global. Motivasi diberikan melalui komunikasi, dorongan untuk berinovasi, serta apresiasi verbal. Kepala sekolah menyampaikan bahwa penghargaan finansial belum diberikan, tetapi guru didorong mengikuti program prestasi guru dan tenaga kependidikan. Praktik ini menunjukkan upaya membangun komitmen melalui visi dan pengakuan, meskipun dampaknya terhadap motivasi guru belum diukur secara langsung (Heenan et al., 2023).

Stimulasi intelektual. Kepala sekolah mendorong komunitas belajar, Hari Belajar Guru, diskusi, dan refleksi untuk membahas persoalan pembelajaran. Pengalaman pembelajaran daring pada masa pandemi juga digunakan sebagai dasar untuk mendorong pemanfaatan teknologi. Praktik tersebut memperlihatkan upaya menciptakan ruang bagi guru untuk bertukar pengalaman dan mencari solusi bersama, sejalan dengan literatur mengenai pembelajaran profesional kolaboratif (Pan, 2023; Pan & Cheng, 2023).

Perhatian individual. Kepala sekolah mengakui adanya perbedaan karakteristik, pengalaman, dan kemampuan guru. Karena itu, persoalan tertentu dibahas secara personal, sedangkan supervisi diposisikan sebagai kesempatan untuk berdiskusi dan memperbaiki praktik, bukan untuk menghakimi. Dukungan dapat berupa diskusi, berbagi pengalaman, atau bantuan sesuai kebutuhan. Pendekatan tersebut berkaitan dengan dimensi perhatian individual dalam kepemimpinan transformasi (Hyseni Duraku & Hoxha, 2021).

Indikator Kinerja Guru dalam Perspektif Kepala Sekolah

Kepala sekolah menjelaskan bahwa kinerja dipantau melalui persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Indikator yang disebutkan mencakup perangkat pembelajaran, kedisiplinan, kesiapan mengajar, administrasi penilaian, pengembangan profesional, serta penggunaan teknologi. Karena

informasi tersebut berasal dari kepala sekolah, temuan ini menggambarkan sistem pemantauan yang dijelaskan informan, bukan hasil verifikasi kinerja setiap guru (Aditya et al., 2025).

Pada tahap perencanaan, guru diarahkan menyiapkan perangkat pembelajaran dan menyelaraskan pelaksanaan pembelajaran dengan program semester. Dalam supervisi, RPM/RPP disebut sebagai dokumen pendukung untuk melihat kesiapan guru. Pada tahap pelaksanaan, kepala sekolah memperhatikan kedisiplinan, kesiapan menerima peserta didik, serta pemanfaatan LCD dan Interactive Flat Panel (IFP). Aspek tersebut memperlihatkan bagaimana fungsi manajerial digunakan untuk menerjemahkan tujuan pengembangan guru ke dalam rutinitas kerja (Sumiran et al., 2022).

Evaluasi dilakukan melalui supervisi, diskusi, refleksi, dan tindak lanjut. Kepala sekolah menjelaskan bahwa hasil observasi dibicarakan bersama guru untuk mengidentifikasi kekurangan dan mencari solusi. Pengembangan profesional juga didorong melalui komunitas belajar dan pelatihan. Mekanisme ini memiliki kesesuaian dengan penelitian tentang komunitas belajar yang menekankan peran kolaborasi dan refleksi dalam pembelajaran profesional (Pan, 2023; Pan & Cheng, 2023).

Inovasi menjadi indikator lain yang dipantau kepala sekolah. Pemanfaatan LCD, IFP, Ruang GTK, dan pengalaman penggunaan Zoom disebut sebagai bagian dari adaptasi pembelajaran. Kepala sekolah juga menyampaikan rencana penguatan literasi digital dan pengenalan coding. Namun, data penelitian belum cukup untuk menyimpulkan seberapa konsisten seluruh guru menggunakan teknologi atau bagaimana penggunaannya memengaruhi hasil belajar siswa (Indra et al., 2022).

Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung yang disampaikan kepala sekolah meliputi komunikasi, kolaborasi guru, komunitas belajar, keterlibatan guru senior, fasilitas teknologi, serta dukungan Dinas Pendidikan, orang tua, dan mitra perguruan tinggi. Komunitas belajar menjadi ruang untuk bertukar pengalaman dan membahas persoalan pembelajaran. Literatur menunjukkan bahwa pembelajaran profesional kolaboratif dapat mendukung pengembangan praktik guru ketika ditopang oleh lingkungan kerja yang memungkinkan interaksi dan refleksi (Pan, 2023; Faizuddin et al., 2022).

Adapun faktor penghambat meliputi keterbatasan IFP, kebutuhan perbaikan sarana fisik, proses penganggaran, serta perbedaan kesiapan digital guru. Sekolah memiliki LCD di kelas, tetapi hanya satu IFP sehingga penggunaannya harus bergantian. Kepala sekolah juga menjelaskan bahwa pengembangan fasilitas perlu mengikuti mekanisme anggaran. Temuan ini menunjukkan bahwa upaya perubahan tidak hanya dipengaruhi kepemimpinan, tetapi juga oleh sumber daya dan kondisi organisasi sekolah (Faizuddin et al., 2022; Indra et al., 2022).

Tabel 1. Matriks Temuan Wawancara

Kode	Temuan Utama	Kategori
KS-TK1–TK2	Keteladanan, disiplin, kejujuran, konsistensi	Keteladanan
KS-MI1–MI2	Motivasi inovasi dan apresiasi verbal	Motivasi inspiratif
KS-SI1–SI3	Komunitas belajar, refleksi, pemanfaatan teknologi	Stimulasi intelektual
KS-PI1–PI2	Dukungan sesuai kebutuhan dan supervisi personal	Perhatian individual
KS-KP1–KP2	Perangkat pembelajaran dan RPM/RPP	Perencanaan
KS-PL1–PL2	Kesiapan mengajar dan inovasi pembelajaran	Pelaksanaan
KS-EV1–EV2	Observasi, refleksi, dan tindak lanjut	Evaluasi

KS-PG1 KS-IN1	Pengembangan profesional Penggunaan LCD dan IFP	Profesionalisme Inovasi
KS-FP1–FP4	Kolaborasi, komunitas belajar, guru senior, dukungan internal	Faktor pendukung

Matriks menunjukkan hubungan antara data wawancara dan kategori analisis. Pengelompokan ini membantu menjaga keterlacakan interpretasi, tetapi tidak mengubah data persepsi informan menjadi bukti independen mengenai perubahan kinerja guru (Khairiyah et al., 2026).

PEMBAHASAN

Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasi di SDN Madyopuro 3 diterapkan melalui praktik yang saling berkaitan: keteladanan, komunikasi visi, motivasi, pembelajaran kolaboratif, supervisi reflektif, dan dukungan individual. Pola ini sejalan dengan tinjauan Heenan et al. (2023) yang mengaitkan kepemimpinan transformasi dengan motivasi staf dan budaya sekolah. Dalam kasus ini, kepemimpinan tidak hanya tampil sebagai karakter personal, tetapi juga diterjemahkan ke dalam kegiatan manajerial dan pengembangan guru.

Keteladanan dan perhatian individual memperlihatkan upaya membangun hubungan kerja melalui contoh perilaku dan dukungan yang menyesuaikan kebutuhan guru. Supervisi dijelaskan sebagai ruang refleksi dan pencarian solusi, bukan semata-mata evaluasi. Pola tersebut selaras dengan konsep perhatian individual dan pengaruh ideal dalam kepemimpinan transformasi (Hyseni Duraku & Hoxha, 2021). Meski demikian, karena tidak ada data dari guru, penelitian ini belum dapat memastikan apakah pendekatan tersebut dipersepsikan dengan cara yang sama oleh seluruh guru.

Komunitas belajar, diskusi, dan refleksi menjadi mekanisme yang menghubungkan kepemimpinan dengan pembelajaran profesional. Kepala sekolah berupaya menyediakan ruang bagi guru untuk membahas masalah dan bertukar praktik. Penelitian Pan (2023) serta Pan dan Cheng (2023) menempatkan komunitas belajar sebagai konteks penting bagi pembelajaran profesional kolaboratif. Dalam penelitian ini, kontribusi utamanya adalah menunjukkan bagaimana kepala sekolah menjelaskan peran komunitas belajar dalam praktik kepemimpinannya, bukan mengukur efektivitas komunitas tersebut terhadap kinerja guru.

Pengelolaan perangkat pembelajaran, supervisi, evaluasi, dan tindak lanjut menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja diterjemahkan ke dalam rutinitas manajerial. Dengan demikian, visi dan motivasi tidak berdiri sendiri, tetapi dihubungkan dengan pemantauan tugas profesional. Penelitian Aditya et al. (2025) juga mengkaji keterkaitan kepemimpinan transformasi dengan kinerja guru di sekolah dasar Indonesia. Namun, perbedaan sumber data harus diperhatikan: penelitian ini hanya menggunakan wawancara kepala sekolah sehingga tidak dapat menyimpulkan bahwa mekanisme yang dijelaskan telah menghasilkan peningkatan kinerja secara kausal.

Teknologi menjadi bagian dari agenda inovasi, tetapi pemanfaatannya dibatasi oleh ketersediaan fasilitas dan perbedaan kesiapan digital. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa perubahan sekolah memerlukan lebih dari sekadar dorongan pemimpin; dukungan sumber daya dan pengembangan kapasitas juga diperlukan. Kajian mengenai kepemimpinan dan pembelajaran berbasis teknologi menekankan pentingnya adaptasi organisasi dalam menghadapi perubahan praktik pembelajaran (Indra et al., 2022). Oleh karena itu, kepemimpinan transformasi dalam kasus ini perlu dipahami sebagai proses yang berlangsung di tengah peluang dan keterbatasan institusional.

Kontribusi penelitian ini terletak pada gambaran kontekstual mengenai bagaimana kepala sekolah memaknai dan menjalankan kepemimpinan transformasi dalam pengelolaan kinerja guru. Keterbatasannya

adalah penggunaan satu informan tanpa wawancara guru, observasi, atau pemeriksaan dokumen sebagai sumber data primer. Penelitian selanjutnya perlu melibatkan guru dan menambahkan bukti observasi serta dokumentasi agar perspektif kepala sekolah dapat dibandingkan dengan praktik yang berlangsung dan perubahan kinerja yang terukur (Aditya et al., 2025; Khairiyah et al., 2026).

KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasi kepala sekolah di SDN Madyopuro 3 dijelaskan melalui empat dimensi, yaitu keteladanan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Praktiknya diterjemahkan melalui komunikasi visi, apresiasi, komunitas belajar, diskusi, refleksi, supervisi, serta dorongan terhadap inovasi teknologi. Pengelolaan kinerja guru dipantau melalui perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, profesionalisme, dan inovasi. Kolaborasi serta dukungan internal dan eksternal menjadi faktor pendukung, sedangkan keterbatasan fasilitas, mekanisme anggaran, dan perbedaan kesiapan digital menjadi kendala.

Kesimpulan tersebut menggambarkan implementasi kepemimpinan dan perspektif kepala sekolah mengenai upaya peningkatan kinerja, bukan bukti kausal bahwa kinerja guru telah meningkat. Penelitian berikutnya perlu melibatkan guru, observasi kelas, dokumen kinerja, dan pengamatan longitudinal untuk menguji lebih jauh keterkaitan praktik kepemimpinan dengan perubahan kinerja guru (Aditya et al., 2025; Khairiyah et al., 2026).

REFERENSI

- Aditya, S., Novianto, A., & Prasjo, L. D. (2025). Principal's transformational leadership as a catalyst for teacher performance improvement in an Indonesian elementary school. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 18(2). <https://doi.org/10.21831/jpip.v18i2.92327>
- Chang, C.-M., Hsieh, H.-H., Chou, Y.-H., & Huang, H.-C. (2021). The relationship between physical education teachers' perceptions of principals' transformational leadership and creative teaching behavior at junior and senior high schools. *Sustainability*, 13(15), 8184. <https://doi.org/10.3390/su13158184>
- Cole, R. (2024). Inter-rater reliability methods in qualitative case study research. *Sociological Methods & Research*, 53(4). <https://doi.org/10.1177/00491241231156971>
- Corrigan, J., & Merry, M. (2022). Principal leadership in a time of change. *Frontiers in Education*, 7, 897620. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.897620>
- Faizuddin, A., Azizan, N. A., Othman, A., & Ismail, S. N. (2022). Continuous professional development programmes for school principals in the 21st century: Lessons learned from educational leadership practices. *Frontiers in Education*, 7, 983807. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.983807>
- Firmansyah, F., Prasjo, L. D., Jaedun, A., & Retnawati, H. (2022). Transformational leadership effect on teacher performance in Asia: A meta-analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(6), 2127–2146. <https://doi.org/10.18844/cjes.v17i6.7552>
- Galdames-Calderón, M. (2023). Distributed leadership: School principals' practices to promote teachers' professional development for school improvement. *Education Sciences*, 13(7), 715. <https://doi.org/10.3390/educsci13070715>
- Heenan, I. W., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). 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. <https://doi.org/10.3390/soc13060133>

- Hyseni Duraku, Z., & Hoxha, L. (2021). Impact of transformational and transactional attributes of school principal leadership on teachers' motivation for work. *Frontiers in Education*, 6, 659919. <https://doi.org/10.3389/feduc.2021.659919>
- Indra, R., Ritonga, M., & Kustati, M. (2022). E-leadership of the school principals in implementing online learning during COVID-19 pandemic at public senior high schools. *Frontiers in Education*, 7, 973274. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.973274>
- Kareem, J., et al. (2023). Transformational educational leaders inspire school educators' commitment. *Frontiers in Education*, 8, 1171513. <https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1171513>
- Khairiyah, U., Mariati, P., Faizah, S. N., Silvia, K. C., & Sasmita, F. E. (2026). Qualitative case study research in education: A systematic review of methodological approaches and analytical practices. *ELSE (Elementary School Education Journal)*, 10(1). <https://doi.org/10.30651/else.v10i1.24168>
- Kharisma, A., Setiawan, F., Rahma, F. N., & Saputra, A. (2022). Kepemimpinan transformatif kepala sekolah di lembaga pendidikan SDIT Taruna Al-Qur'an. *PANDAWA*, 4(1), 96–110. <https://doi.org/10.36088/pandawa.v4i1.1572>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nurabadi, A., Irianto, J., Bafadal, I., Juharyanto, J., Gunawan, I., & Adha, M. A. (2021). The effect of instructional, transformational and spiritual leadership on elementary school teachers' performance and students' achievements. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 40(1), 17–31. <https://doi.org/10.21831/cp.v40i1.35641>
- Pan, H.-L. W. (2023). Learner-centered teaching catalyzed by teacher learning communities: The mediating role of teacher self-efficacy and collaborative professional learning. *Sustainability*, 15(6), 4850. <https://doi.org/10.3390/su15064850>
- Pan, H.-L. W., & Cheng, S.-H. (2023). Examining the impact of teacher learning communities on self-efficacy and professional learning: An application of the theory-driven evaluation. *Sustainability*, 15(6), 4771. <https://doi.org/10.3390/su15064771>
- Sumiran, S., Waston, W., Zamroni, Z., & Mahmudah, F. N. (2022). The principal's role in improving the quality: A concepts framework to developing school culture. *Frontiers in Education*, 7, 854463. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.854463>
- Toprak, M., Karakus, M., & Chen, J. (2023). Transformational school leadership: A systematic review of research in a centralized education system. *Journal of Educational Administration*, 61(2). <https://doi.org/10.1108/JEA-10-2022-0185>
- Werang, B. R., Agung, A. A. G., Jampel, I. N., Sujana, I. W., & Asaloei, S. I. (2023). Exploring the outside-the-box leadership of an Indonesian school principal: A qualitative case study. *Cogent Education*, 10(2), 2255091. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2255091>
- Wijayanto, S., Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1). <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35741>