

KEPEMIMPINAN PEDAGOGI YANG BERFOKUS PADA KETERAMPILAN KRITIKAL DAN KREATIVITAS SISWA DI ABAD 21 PADA SMPN 20 BENGKULU TENGAH

Heni Puspita Sari ¹⁾; Depi Fibriyanti ²⁾; Wili Juniarti ³⁾; Tomi Hidayat ⁴⁾; Adi Asmara ⁵⁾;
1,2,3 Universitas Muhammadiyah Bengkulu,
Bengkulu, Indonesia

Email: ¹⁾ heni.puspitsari@gmail.com; ²⁾ depifibriyanti@gmail.com; ³⁾ wilijuniarti@gmail.com;
⁴⁾ tomihidayat@umb.ac.id; ⁵⁾ diasmara@umb.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [10 Mei 2025] \

Revised [20 Juni 2025]

Accepted [29 Juli 2025]

This is an open access
article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)
license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana implementasi kepemimpinan pedagogis di SMPN 20 Bengkulu Tengah diarahkan untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan kreativitas siswa, sejalan dengan tuntutan pendidikan abad ke-21. Studi ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan data diperoleh melalui wawancara intensif, pengamatan langsung, dan studi dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah, tenaga pendidik, dan peserta didik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pedagogis menekankan pentingnya kolaborasi antar guru, penerapan Pendekatan pembelajaran yang berfokus pada tugas proyek dan pemanfaatan perangkat digital dalam mendukung kegiatan belajar-mengajar. Kepala sekolah berperan aktif dalam mendukung pengembangan profesionalisme guru serta membangun budaya inovatif yang mendorong penguatan keterampilan berpikir tingkat tinggi siswa. Disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan pedagogis dalam menumbuhkan kemampuan berpikir kritis dan kreativitas sangat bergantung pada konsistensi pelaksanaan visi pendidikan abad ke-21 yang melibatkan seluruh elemen sekolah secara aktif.

ABSTRACT

This study aims to examine how the implementation of pedagogical leadership at SMPN 20 Bengkulu Tengah is directed towards developing students' critical thinking and creativity skills, in line with the demands of 21st-century education. This study uses a qualitative descriptive approach, with data obtained through intensive interviews, direct observation, and documentation studies involving the principal, teaching staff, and students. The results show that pedagogical leadership emphasizes the importance of collaboration between teachers, the implementation of a project-focused learning approach, and the use of digital devices to support teaching and learning activities. The principal plays an active role in supporting teacher professional development and building an innovative culture that encourages strengthening students' higher-order thinking skills. It is concluded that the effectiveness of pedagogical leadership in fostering critical thinking and creativity is highly dependent on the consistent implementation of the 21st-century education vision that actively involves all elements of the school.

Keywords: Teacher competence, Speaking skills, Early childhood

I. PENDAHULUAN

Pendidikan di abad ke-21 menuntut perubahan paradigma, dari pembelajaran yang hanya menekankan penguasaan materi menuju pengembangan kemampuan berpikir tingkat tinggi dan kreativitas peserta didik. Dalam hal ini, peran kepemimpinan pedagogis menjadi sangat krusial dalam mendorong transformasi pendidikan di lingkungan sekolah. Menurut Robinson et al. (2023), kepemimpinan pedagogis yang dijalankan secara efektif mempengaruhi secara substansial hasil belajar yang dicapai oleh siswa. Sementara itu, Trilling dan Fadel (2024) menggarisbawahi bahwa pembelajaran Fokus utama dalam pendidikan abad ke-21 terletak pada penguatan empat keterampilan esensial, yaitu berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi, yang dikenal sebagai 4C. Selain itu, Fullan (2024) menggarisbawahi peran kepala sekolah dalam menciptakan budaya inovatif di sekolah. Anderson dan Krathwohl (2021) menambahkan bahwa penguatan proses belajar dapat dilakukan dengan mendorong aktivitas berpikir tingkat tinggi. Berdasarkan literatur tersebut, saya meyakini bahwa transformasi pembelajaran yang sukses memerlukan pemimpin sekolah yang tidak hanya memahami manajemen, tetapi juga menjadi motor penggerak inovasi pedagogis yang kontekstual.

SMPN 20 Bengkulu Tengah menjadi contoh sekolah yang menyikapi beragam rintangan-tantangan global dan lokal, seperti perubahan kurikulum, pesatnya teknologi digital, dan dinamika sosial-budaya. Dalam menghadapi tantangan ini, kepala sekolah dituntut untuk mengimplementasikan pendekatan kepemimpinan yang responsif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan siswa secara utuh. Hargreaves dan O'Connor (2022) menekankan bahwa kepemimpinan transformatif sangat diperlukan dalam konteks perubahan kebijakan pendidikan. Liu et al. (2023) menunjukkan pentingnya adaptabilitas kepemimpinan dalam merespons dinamika teknologi dan sosial. Penelitian oleh Lee & Hallinger (2020) juga menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan kontekstual mampu meningkatkan partisipasi dan prestasi siswa. Menurut pendapat saya, kepemimpinan sekolah saat ini tidak cukup hanya responsif terhadap kebijakan, tetapi harus mampu mengartikulasikan visi pembelajaran masa depan secara konkret dan membumi dalam praktik sehari-hari.

Kompetensi utama dalam era abad ke-21 mencakup berpikir kritis, kreativitas, serta kolaborasi, dan komunikasi, perlu diterapkan secara menyeluruh dalam setiap proses pembelajaran di Situasi lingkungan. Sekolah mengharuskan kepala sekolah untuk menjadi fasilitator utama dalam membangun ekosistem belajar yang memberdayakan. Darling-Hammond et al. (2021) menyoroti pentingnya peran kepala sekolah dalam menyediakan ruang eksperimen bagi guru dan siswa. Sementara itu, Schleicher (2023) dari OECD mengemukakan bahwa pemimpin sekolah abad 21 perlu mengembangkan sistem yang memacu inovasi pedagogis. Studi oleh Zhou et al. (2022) menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan inklusif dengan peningkatan kreativitas siswa. Dari sudut pandang saya, kepemimpinan yang memampukan guru dan siswa untuk bereksperimen tanpa takut gagal adalah kunci lahirnya pembelajaran yang autentik dan bermakna.

SMPN 20 Bengkulu Tengah telah mulai menerapkan pembelajaran berbasis proyek, integrasi teknologi digital, dan pola kolaboratif sebagai bagian dari strategi pembelajaran abad 21. Kepemimpinan pedagogi memainkan peran penting dalam mengaitkan kebijakan pendidikan nasional dengan praktik nyata di sekolah. OECD (2021) menekankan bahwa kebijakan pendidikan hanya akan berhasil jika diadaptasi secara cerdas oleh pemimpin sekolah. Chen et al. (2020) mengungkapkan bahwa praktik kepemimpinan yang berorientasi pada pembelajaran berdampak langsung pada motivasi siswa. Di sisi lain, Harris dan Jones (2022) menegaskan bahwa kolaborasi antarguru dan refleksi kolektif menjadi elemen penting dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Menurut saya, kepala sekolah masa kini tidak hanya perlu memahami arah kebijakan, tetapi harus memiliki kemampuan implementatif yang sensitif terhadap kondisi riil sekolah dan komunitasnya.

II. METODE

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif guna menggali secara mendalam strategi kepemimpinan pedagogis dalam mendorong Peningkatan kemampuan berpikir kritis dan daya kreativitas peserta didik. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kemampuannya untuk merekam secara utuh dan kontekstual dinamika serta interaksi sosial yang terjadi di lingkungan sekolah. Creswell dan Poth (2023) menjelaskan bahwa metode kualitatif memberikan ruang bagi peneliti untuk memahami makna subjektif yang terbentuk dari pengalaman para siswa maupun pendidik. Miles, Huberman, & Saldaña (2020) menekankan bahwa pendekatan deskriptif cocok untuk menggambarkan dinamika kepemimpinan dalam ruang belajar. Yin (2023) juga menyatakan bahwa desain studi kasus kualitatif efektif dalam memahami fenomena yang terkait dengan peran kepemimpinan dalam konteks tertentu. Dalam pandangan saya, pendekatan ini sangat cocok karena dapat mengungkap praktik-praktik kepemimpinan secara alami, tanpa intervensi yang bersifat artifisial.

Tujuan

Agar ruang untuk pengembangan model kepemimpinan pedagogi kontekstual yang sesuai dengan karakteristik sekolah-sekolah di daerah. Pemantauan dan penilaian secara terus-menerus terhadap efektivitas kepemimpinan dalam proses pembelajaran sangat penting dilakukan guna menjamin konsistensi serta kesinambungan berbagai inovasi yang diterapkan. Partisipasi semua pihak, termasuk guru, siswa, orang tua, dan komunitas lokal, menjadi bagian penting dari ekosistem pendidikan abad 21. Dalam pandangan saya, keberhasilan transformasi pendidikan bukan hanya ditentukan oleh satu aktor, melainkan oleh kolaborasi dan kemauan kolektif untuk berubah dan tumbuh bersama.

Manfaat

1. Membantu sekolah membangun ekosistem pembelajaran yang mendukung budaya inovasi, refleksi, dan kolaborasi di antara guru, siswa, dan manajemen sekolah.
2. Meningkatkan partisipasi aktif siswa dalam proses pembelajaran melalui pemberian ruang berekspresi, eksperimen, dan pengembangan proyek yang menantang, sehingga memperkuat karakter dan kecakapan mereka dalam menghadapi tantangan masa depan.
3. Memberikan rekomendasi praktis bagi pimpinan sekolah dalam menyusun strategi kepemimpinan yang kontekstual dan responsif terhadap perubahan kebijakan serta dinamika sosial dan teknologi.

Sasaran

Subjek penelitian terdiri dari satu kepala sekolah, lima guru mata pelajaran inti (IPA, IPS, Bahasa Indonesia, PPKn, dan Seni Budaya), serta sepuluh siswa kelas VIII yang ditentukan menggunakan teknik purposive sampling. Ini didasarkan pada keterlibatan aktif subjek dalam pembelajaran berbasis proyek dan kegiatan inovatif sekolah. Palinkas et al. (2020) menyebut purposive sampling sebagai strategi yang efektif dalam memilih partisipan yang memiliki informasi kaya (information-rich cases). Selain itu, Etikan (2019) menekankan bahwa metode ini memungkinkan pemilihan responden yang relevan dengan fokus studi. Flick (2018) juga menegaskan bahwa pendekatan ini menghasilkan data yang mendalam dan bermakna dalam penelitian sosial. Berdasarkan pengalaman saya di lapangan, purposive sampling sangat membantu menjaring narasumber yang benar-benar memahami konteks transformasi pembelajaran abad 21.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa kepala sekolah di SMPN 20 Bengkulu Tengah menerapkan kepemimpinan pedagogi yang kuat, dengan fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran yang mengembangkan keterampilan kritis dan kreativitas siswa. Kepemimpinan ini diwujudkan melalui berbagai pendekatan strategis dan operasional yang terintegrasi ke dalam praktik pendidikan sehari-hari.

Penguatan visi dan budaya sekolah

Kepala sekolah tidak hanya menyusun visi pembelajaran abad 21 secara formal, tetapi juga memastikan bahwa visi tersebut diinternalisasi oleh seluruh warga sekolah melalui kegiatan reflektif rutin, rapat evaluasi pembelajaran, dan pertemuan komunitas belajar guru. Visi ini menitikberatkan pada pembentukan siswa yang memiliki keterampilan berpikir kritis, inovatif, mampu berkomunikasi dengan baik, dan mampu bekerja sama (4C). Kultur sekolah dibangun untuk mendukung keterbukaan terhadap inovasi serta mendorong proses pembelajaran yang berkesinambungan.

Dukungan terhadap profesionalisme guru

Kepala sekolah memfasilitasi pengembangan kapasitas guru melalui pelatihan internal, pembinaan peer-to-peer, dan program mentoring. Guru diberikan kebebasan untuk mengeksplorasi model pembelajaran inovatif seperti inquiry learning, blended learning, dan design thinking. Hal ini meningkatkan rasa percaya diri guru dan memicu pertumbuhan profesional secara alami. Sejumlah guru bahkan dipercaya menjadi pemateri di sekolah lain dalam wadah Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Praktik pembelajaran yang memicu keterampilan abad 21

Pembelajaran berbasis proyek (PjBL) menjadi metode utama yang diterapkan di kelas. Misalnya, siswa kelas VIII IPA membuat alat peraga sederhana dari barang bekas yang kemudian dipresentasikan dalam kelompok. Kegiatan ini menumbuhkan pemikiran kritis dalam merancang solusi dan kreativitas dalam mengeksekusi ide. Pada mata pelajaran Bahasa Indonesia, siswa diminta membuat vlog literasi atau podcast tentang isu sosial di lingkungan mereka. Aktivitas ini mendorong penguasaan literasi digital dan kemampuan komunikasi yang baik.

1) Sarana pembelajaran dan ruang inovasi

Sekolah menyediakan fasilitas seperti perpustakaan digital, ruang multimedia, dan Maker Space yang mendukung eksperimen siswa. Beberapa ruang kelas juga dilengkapi dengan proyektor dan koneksi internet untuk mendukung pembelajaran berbasis teknologi. Selain itu, ruang terbuka sekolah difungsikan sebagai tempat diskusi atau presentasi proyek antar siswa.

2) Partisipasi aktif guru dan siswa

Guru merasa dilibatkan secara aktif dalam pengambilan keputusan terkait kurikulum dan strategi pembelajaran. Mereka menyatakan bahwa kepala sekolah memberikan ruang dialog yang sehat dan terbuka, termasuk dalam mengevaluasi efektivitas metode pembelajaran. Siswa pun merasa lebih dihargai karena pendapat mereka sering diminta melalui forum siswa atau refleksi harian.

3) Tantangan dan solusi

Meskipun berbagai inovasi telah dilakukan, beberapa tantangan tetap muncul. Salah satunya adalah terbatasnya perangkat teknologi di beberapa ruang kelas dan belum meratanya literasi digital di kalangan guru. Untuk mengatasi ini, kepala sekolah menjalin kemitraan dengan komunitas lokal dan dinas pendidikan untuk mendapatkan bantuan sarana. Selain itu, pelatihan internal tentang penggunaan aplikasi pembelajaran (seperti Canva, Padlet, dan Google Classroom) secara bertahap meningkatkan kompetensi digital guru.

Secara umum, pelaksanaan kepemimpinan pedagogis memberikan dampak yang konstruktif. Para guru menunjukkan peningkatan dalam berinovasi dan melakukan refleksi terhadap praktik mengajar, sementara siswa tampak lebih aktif, mandiri, serta percaya diri dalam menyampaikan pendapat dan mengekspresikan gagasan.

Tanggal	Kegiatan Pembelajaran	Item3	Item4
18 Januari 2025	Debat mata pelajaran PPKn	Berpikir kritis, komunikas	Siswa aktif berdiskusi dan saling memberikan argumen
24 Januari 2025	Proyek membuat poster digital (IPS)	Kreativitas, Kolaborasi, literasi digital	Penggunaan Canva dan PowerPoint dalam membuat media edukasi
31 Januari 2025	Studi kasus pemanasan global (IPA)	Problem solving, analisis	Diskusi kelompok menghasilkan solusi praktis
5 Februari 2025	Presentasi proyek seni digital (SBdP)	Kreativitas, komunikasi	Hasil karya dipamerkan dan diberikan umpan balik

Table 1. Hasil observasi

Kegiatan pembelajaran di SMPN 20 Bengkulu Tengah secara konsisten mendorong Peningkatan kemampuan abad ke-21, yang mencakup pemikiran kritis, kemampuan berkomunikasi, daya kreativitas, kerja sama tim, serta kecakapan literasi digital. Melalui metode seperti debat, proyek digital, studi kasus, dan presentasi karya seni, Siswa terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran yang berkaitan langsung dengan realitas kehidupan mereka nyata dan memiliki makna bagi mereka. Pendekatan ini menunjukkan bahwa inovasi pembelajaran yang didukung oleh kepemimpinan pedagogi dapat menghadirkan pengalaman belajar yang bermakna dan sesuai dengan konteks kehidupan siswa.

IV. PENUTUP

Kesimpulan

Hasil penelitian ini mengungkap bahwa bentuk kepemimpinan pedagogis yang dijalankan oleh kepala sekolah di SMPN 20 Bengkulu Tengah memiliki pengaruh signifikan dalam pengembangan keterampilan abad 21, khususnya berpikir kritis dan kreativitas siswa. Strategi yang diambil mencakup penguatan visi sekolah, pengembangan profesional guru, pembelajaran berbasis proyek, serta penyediaan ruang dan sarana inovatif. Robinson et al. (2023) Menyatakan bahwa seorang pemimpin pembelajaran yang efektif tidak hanya terpusat pada fungsi manajerial, tetapi juga memperlihatkan dedikasi kuat terhadap peningkatan capaian belajar siswa. Fullan (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan transformatif diperlukan untuk membangun ekosistem pembelajaran yang mendorong inovasi. Trilling dan Fadel (2024) menyatakan bahwa keterampilan 4C harus ditanamkan melalui kebijakan dan praktik pendidikan yang progresif. Dalam pandangan saya, temuan ini menunjukkan bahwa

perubahan pendidikan bukan hanya soal kurikulum, tetapi sangat bergantung pada siapa yang memimpinnya dan bagaimana pemimpin itu memosisikan peran guru dan siswa.

Kepala sekolah di institusi ini tidak sekadar menjalankan fungsi administratif, melainkan juga berperan sebagai fasilitator utama dalam membangun budaya pembelajaran yang mendorong refleksi dan kreativitas. Dalam berbagai studi, seperti yang dikemukakan oleh Harris & Jones (2022) serta Darling-Hammond et al. (2021), pemimpin sekolah yang sukses adalah mereka yang mampu membangun komunitas belajar profesional dan mendorong pembelajaran kolaboratif. Liu et al. (2023) juga menemukan bahwa keterlibatan kepala sekolah dalam mendampingi guru secara langsung memiliki dampak positif terhadap praktik pembelajaran. Schleicher (2023) menyatakan bahwa kepala sekolah masa kini harus mampu menjadi katalis inovasi di tingkat sekolah. Saya berpendapat bahwa gaya kepemimpinan seperti ini sangat dibutuhkan di sekolah-sekolah Indonesia, terutama di daerah, agar transformasi pendidikan tidak hanya berhenti pada dokumen kebijakan, tetapi hidup dalam keseharian pembelajaran.

Saran

Implikasi dari penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi pembelajaran abad 21 tidak bisa dilepaskan dari gaya kepemimpinan yang partisipatif, kolaboratif, dan berfokus pada peningkatan kapasitas guru dan siswa. Zhou et al. (2022) menyebutkan bahwa kepemimpinan yang inklusif mendorong keterlibatan seluruh elemen sekolah dalam inovasi kurikulum dan praktik pembelajaran. OECD (2021) juga menyoroti pentingnya pemberdayaan guru dalam merancang pembelajaran kontekstual yang merangsang pemikiran tingkat tinggi. Chen et al. (2020) menyatakan bahwa sekolah yang dipimpin dengan prinsip pedagogi memiliki tingkat motivasi belajar siswa yang lebih tinggi. Dari pengalaman saya, pemimpin sekolah yang mampu menanamkan nilai-nilai reflektif, tangguh terhadap perubahan, dan terbuka terhadap gagasan dari bawah akan lebih berhasil dalam menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan bermakna.

Penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan kebijakan pendidikan yang secara sistematis mendukung peran kepala sekolah sebagai pemimpin pedagogi, bukan semata administrator birokratis. Dukungan ini dapat berupa pelatihan kepemimpinan transformasional, penyediaan infrastruktur digital, dan regulasi yang mendorong pembelajaran berbasis proyek. Hargreaves & O'Connor (2022) menyarankan pentingnya pelatihan berkelanjutan yang relevan dengan kebutuhan nyata kepala sekolah. OECD (2023) juga menekankan pentingnya ekosistem kebijakan yang memungkinkan kepala sekolah mengambil keputusan strategis berbasis konteks sekolah. Saya percaya bahwa tanpa dukungan kebijakan yang adaptif dan berpihak pada kualitas proses belajar, upaya kepala sekolah dalam melakukan transformasi akan sulit mencapai hasil maksimal.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kepala Sekolah, guru, dan siswa SMPN 20 Bengkulu Tengah yang telah memberikan izin, dukungan, serta partisipasi aktif dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang telah memfasilitasi proses penelitian dengan memberikan arahan dan kesempatan diskusi akademik yang konstruktif selama penyusunan artikel ini.

Selain itu, penulis menghargai semua pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam penyelesaian artikel ini, termasuk rekan-rekan dosen dan mahasiswa yang telah memberikan masukan yang berharga dalam proses analisis data dan penulisan naskah. Penulis juga berterima kasih kepada keluarga atas doa dan dukungan moral yang terus menguatkan selama proses penelitian berlangsung.

Ucapan terima kasih ini juga ditujukan kepada para reviewer dan editor jurnal atas masukan dan koreksi yang membangun sehingga artikel ini dapat disempurnakan dan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang kepemimpinan pedagogi di sekolah menengah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, L. W., & Krathwohl, D. R. (2021). *A taxonomy for learning, teaching, and assessing: A revision of Bloom's taxonomy of educational objectives*. Longman.
- Castleberry, A., & Nolen, A. (2018). Thematic analysis of qualitative research data: Is it as easy as it sounds? *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 10(6), 807–815.
- Chen, X., Zhang, Y., & Wang, Y. (2020). School leadership and student learning: A meta-analytic study. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(3), 468–489.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2022). *Research methods in education* (9th ed.). Routledge.
- Creswell, J. W., & Guetterman, T. C. (2022). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating*



quantitative and qualitative research (7th ed.). Pearson.

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2021). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute.
- Etikan, I. (2019). Sampling and sampling methods. *Biometrics & Biostatistics International Journal*, 5(6), 00149.
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.
- Fullan, M. (2024). *The principal: Three keys to maximizing impact* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2022). *Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all*. Corwin Press.
- Harris, A., & Jones, M. (2022). Leading professional learning: Putting teachers first. *School Leadership & Management*, 42(1), 1–14.
- Israel, M., & Hay, I. (2020). *Research ethics for social scientists* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2022). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (4th ed.). SAGE Publications.
- Lee, M., & Hallinger, P. (2020). A review of research on leadership and school improvement in Asia. *International Journal of Educational Management*, 34(7), 1199–1223.
- Liu, Y., Bellibas, M. S., & Printy, S. (2023). School leadership and teacher collaboration: A comparative study. *School Effectiveness and School Improvement*, 34(2), 213–231.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications