



Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
Republik Indonesia

Panduan Operasional **Model Kompetensi Kepala Sekolah**



Desember 2023

Judul

Panduan Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah

Penerbit

Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan,
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia

Penanggungjawab

Temu Ismail (Sekretaris Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan)
Dr. Kasiman (Plt. Direktur Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Tenaga Kependidikan)
Putra Asga Elevri, S.Si., M.Si. (Direktur Guru Pendidikan Menengah dan Pendidikan Khusus)

Tim Penyusun

Ajeng Tri Handini	Elvira Soufyani Rosanty	Rosdianica Dewi Lestari
Anggita Intania	Fina Azmiya	Stien Matakupan
Anita Nurviana	Garti Sri Utami	Theodore Baswara
Antoni Putra	Mila Novita	Ulfa Mahmudah
Ari M. Rizki	Ni Wayan Suwithi	Wahyu W Samsudin
Auditya Firza Saputra	Nita Isaeni	Weilin Han
Budi Muhamad Setiawan	Ninette Putri Mustika	Wati Hasnawati
Catur Gunawan	Patrya Pratama	Yudi Herman
Ceppy Amwara	Rini Ambarwati	Zeldayati
Dian Wahyuni	Rizkita Amanda	

Kontributor

Ademi Susianti	Ilham Perani	Shirley Puspitawati
Agus Suwarno	Imran Rosyadi	Sri Mawarni
Arista Purba	Indah Susilawati	Sri Wahyuni
Asdi Wiharto	Isdiarto	Sudirman. M
Aty Latifah	Juanda	Suhanah
Desi Eka Wijayanti	Khairan Deslina	Turman
Desi Susanti	Kusmita	Ummi Atiyah
Devi Emilya	Masni Dewi	Vevi Suryani
Dominggus Frans F. Neolaka	Maulana Malik Ibrahim	Warmansyah
Elfi Sahara	Nasrullah	Yeti Nuryati
Erny Hailitik	Ni Ketut Sri Eka Utari	Yon Fatkhunal Huda
Erlawana	Ningsih Yuniati	Yanti Nurjanah
Fadmiyati	Nurudin	Yuniati Ningsih
Fahriza Marta Tanjung	Nuryani	Yusrawati S.Pd
Fajriyah Muh Yusuf	Puniyati	Yanti Nurjanah
Feni Andriani	Rahmat Taufiqurrohman	
Fitriani	Rembulan	
Hasan Sman	Seprah Madeni	

Desainer Grafis

Hutari Maya Rianti

Penataletak

Arsyahfira Putri Decinta

© Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan
Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
Cetakan Pertama, Desember 2023.

Kata Pengantar

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas terbitnya buku Panduan Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah ini.

Panduan Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah disusun sebagai dokumen yang berisi deskripsi lebih lanjut atas fokus area dari masing-masing indikator kompetensi guru dalam penugasan sebagai kepala sekolah, yang meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional sebagaimana diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 7327/B.B1/HK.03.01/2023 tanggal 11 Desember 2023 tentang Model Kompetensi Kepala Sekolah.

Harapan kami, panduan operasional ini mampu menjawab kebutuhan akan adanya alat bantu yang rinci dan terukur dari setiap indikator kompetensi sehingga dapat lebih mudah dipahami dan diterapkan oleh guru dalam penugasan sebagai kepala sekolah dan pemangku kebijakan..

Terima kasih kami ucapkan kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunan panduan ini.

Bergerak bersama semarakkan Merdeka Belajar

Jakarta, 12 Desember 2023
Sekretaris Direktorat Jenderal GTK

Femu Ismail
NIP. 197003072002121001

Daftar Isi

Kata Pengantar	3
Daftar Isi	4
A. Pendahuluan	6
Tujuan Panduan Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah.....	6
B. Pengorganisasian Model Kompetensi Kepala Sekolah	7
Kompetensi.....	7
Indikator dan Sub-Indikator Kompetensi.....	7
Level Kompetensi.....	9
Level 1 - Tingkat Penguasaan Kompetensi Paham.....	9
Level 2 - Tingkat Penguasaan Kompetensi Dasar.....	9
Level 3 - Tingkat Penguasaan Kompetensi Menengah.....	9
Level 4 - Tingkat Penguasaan Kompetensi Mumpuni.....	9
Level 5 - Tingkat Penguasaan Kompetensi Ahli.....	9
C. Kerangka Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah	10
1. Kompetensi Kepribadian.....	10
Indikator 1.1. Kematangan moral, emosi, dan spiritual dalam berperilaku sesuai dengan kode etik.....	10
Sub-Indikator 1.1.1. Makna, tujuan, dan pandangan hidup kepemimpinan satuan pendidikan berdasarkan prinsip moral dan keyakinan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dalam memimpin satuan pendidikan.....	10
Sub-Indikator 1.1.2. Pengelolaan emosi dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.....	11
Sub-Indikator 1.1.3. Penerapan kode etik dalam menjalankan tugas dan peran sebagai kepala sekolah.....	11
Indikator 1.2. Pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi.....	11
Sub-Indikator 1.2.1. Refleksi dan perencanaan kebutuhan pengembangan diri untuk peningkatan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik...	11
Sub-Indikator 1.2.2. Cara adaptif melakukan pengembangan diri untuk meningkatkan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik...	12
Sub-Indikator 1.2.3. Penerapan hasil pengembangan diri yang berkelanjutan untuk perbaikan kualitas kepemimpinan satuan pendidikan.....	12
Indikator 1.3. Orientasi berpusat pada peserta didik.....	12
Sub-Indikator 1.3.1. Empati terhadap peserta didik dalam pengambilan keputusan..	13
Sub-Indikator 1.3.2. Respek terhadap hak peserta didik dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.....	13
Sub-Indikator 1.3.3. Kepedulian terhadap keselamatan dan keamanan peserta didik sebagai individu dan kelompok dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah..	13
2. Kompetensi Sosial.....	15
Indikator 2.1. Pemberdayaan warga satuan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.....	15
Sub-Indikator 2.1.1. Pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.....	15

Sub-Indikator 2.1.2. Pemberdayaan orang tua/wali untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.....	15
Indikator 2.2. Kolaborasi untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.....	16
Sub-Indikator 2.2.1. Komunikasi efektif dengan warga satuan pendidikan yang mengarah pada peningkatan kualitas satuan pendidikan.....	16
Sub-Indikator 2.2.2. Pengorganisasian tugas-tugas bersama warga satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.....	16
Sub-Indikator 2.2.3. Inisiatif berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama dalam peningkatan kualitas satuan pendidikan.....	17
Indikator 2.3. Keterlibatan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.....	17
Sub-Indikator 2.3.1. Berpartisipasi aktif dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas kepemimpinan di satuan pendidikan.....	17
Sub-Indikator 2.3.2. Berbagi praktik baik dan karya tentang kepemimpinan satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.....	18
3. Kompetensi Profesional.....	18
Indikator 3.1. Pengembangan visi dan budaya belajar satuan pendidikan.....	18
Sub-Indikator 3.1.1. Kepemimpinan satuan pendidikan dalam mewujudkan visi yang berpusat pada peserta didik dengan melibatkan warga satuan pendidikan.....	18
Sub-Indikator 3.1.2. Pengembangan kebiasaan belajar sebagai cerminan visi satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.....	19
Sub-Indikator 3.1.3. Pengelolaan komunitas belajar dalam satuan pendidikan yang berbasis data dengan berorientasi pada peningkatan capaian belajar peserta didik...	19
Indikator 3.2. Kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.....	19
Sub-Indikator 3.2.1. Kepemimpinan pembelajaran dalam membudayakan lingkungan yang aman, nyaman, dan inklusif untuk warga satuan pendidikan.....	20
Sub-Indikator 3.2.2. Kepemimpinan pembelajaran dalam perencanaan, pelaksanaan, asesmen, dan pelaporan capaian belajar peserta didik dengan memperhatikan karakteristik guru.....	20
Indikator 3.3. Pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif, transparan, dan akuntabel.....	21
Sub-Indikator 3.3.1. Penelusuran sumber daya satuan pendidikan yang berasal dari berbagai sumber untuk perencanaan dan pelaksanaan program.....	21
Sub-Indikator 3.3.2. Pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif untuk peningkatan pembelajaran peserta didik.....	21
Sub-Indikator 3.3.3. Pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara transparan dan akuntabel.....	22
Glosarium.....	23
Referensi.....	30

A. Pendahuluan

Satu dari sekian banyak cara mengukur kualitas guru yang ditugaskan menjadi kepala sekolah dilaksanakan melalui uji kompetensi. Hasil dari uji kompetensi digunakan untuk pemetaan kompetensi yang dilakukan melalui proses mengidentifikasi, menilai, dan mengevaluasi tingkat penguasaan pengetahuan/keterampilan melalui instrumen pemetaan kompetensi dengan menggunakan rujukan model kompetensi kepala sekolah yang ditetapkan dalam Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 7327/B.B1/HK.03.01/2023 tanggal 11 Desember 2023 tentang Model Kompetensi Kepala Sekolah. Terbitnya peraturan ini sekaligus menggantikan Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 6565/B/GT/2020 tentang Model Kompetensi Dalam Pengembangan Profesi Guru yang kini sudah tidak berlaku.

Selanjutnya, hasil dari pemetaan kompetensi dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah untuk merefleksikan, merencanakan, dan melakukan pengembangan diri, pengembangan kompetensi berkelanjutan, serta pengembangan karier. Bagi pemangku kebijakan dan berbagai pihak yang berkepentingan, digunakan untuk menyusun strategi kebijakan dan/atau memperluas akses dalam rangka pembinaan dan peningkatan kompetensi guru yang ditugaskan sebagai kepala sekolah.

Secara regulasi, kepala sekolah menjalankan tugas dan fungsi sebagai pendidik sekaligus tenaga kependidikan. Sebagai pendidik, kepala sekolah terikat pada ketentuan kompetensi yang berlaku bagi pendidik, sementara sebagai tenaga kependidikan, kepala sekolah terikat pada ketentuan kompetensi yang berlaku bagi tenaga kependidikan. Dengan demikian, terdapat dua kategori kompetensi teknis yang berlaku kumulatif bagi guru yang ditugaskan sebagai kepala sekolah, yakni (1) model kompetensi guru dan (b) model kompetensi kepala sekolah. Adapun Panduan Operasional ini hanya berfokus pada kompetensi teknis kepala sekolah mengingat panduan operasional model kompetensi guru telah diterbitkan dalam dokumen yang terpisah.

Untuk memudahkan kepala sekolah dan pemangku kebijakan dalam memahami Model Kompetensi ini, Direktorat Jenderal GTK menerbitkan Panduan Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah yang menggambarkan kerangka kerja berisi indikator-indikator perilaku sesuai tingkat penguasaan setiap kompetensi yang dibutuhkan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Sebagai batasan, panduan operasional ini hanya menjabarkan tentang kompetensi teknis kepala sekolah; untuk kompetensi teknis guru tersedia pada panduan operasional terpisah.

Tujuan Panduan Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah

Secara umum, panduan operasional ini bertujuan untuk:

- 1) Menjadi alat bantu bagi kepala sekolah dalam mengoperasikan kompetensi teknis dalam rangka menjalankan tugas profesinya; dan
- 2) Menjadi dokumen rujukan bagi kepala sekolah dalam merefleksikan, mengukur, dan mengevaluasi kompetensinya sebagai dasar merencanakan pengembangan diri yang berdampak pada pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

Secara khusus, panduan operasional ini diperuntukkan bagi:

- 1) Instansi Pembina dalam merancang desain pengembangan kompetensi guru, pengembangan instrumen pemetaan kompetensi, termasuk pengembangan materi dan instrumen pada Pendidikan Profesi Guru;
- 2) Kepala sekolah dan pemangku kebijakan, sebagai tolok ukur dalam pengelolaan kinerja, perencanaan pengembangan kompetensi berkelanjutan, dan pengembangan karier; dan
- 3) Mitra pembangunan dan atau pemangku kepentingan lainnya yang akan berkontribusi dalam peningkatan kompetensi guru.

B. Pengorganisasian Model Kompetensi Kepala Sekolah



Model Kompetensi kepala sekolah terdiri dari beberapa komponen yang saling terkait, yaitu kompetensi, indikator, sub-indikator, dan level kompetensi. Komponen-komponen ini dapat disusun dan diorganisasikan sebagai berikut:

Kompetensi

Ketentuan Pasal 23 Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan mengatur kompetensi tenaga kependidikan menjadi tiga, antara lain:

1. Kompetensi kepribadian, yakni kemampuan kepala sekolah dalam menunjukkan kualitas diri melalui kematangan moral, emosi, dan spiritual untuk berperilaku sesuai dengan kode etik, pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi, dan memiliki orientasi berpusat pada peserta didik;
2. Kompetensi sosial, yakni kemampuan kepala sekolah untuk memberdayakan warga satuan pendidikan, berkolaborasi dengan warga satuan pendidikan dan masyarakat, serta terlibat dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan; dan
3. Kompetensi profesional, yakni kemampuan kepala sekolah untuk mengembangkan visi dan budaya belajar satuan pendidikan, menerapkan kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, serta mengelola sumber daya secara efektif, transparan, dan akuntabel.

Indikator dan Sub-Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi merupakan perilaku kunci yang esensial dalam sebuah kompetensi. Sementara sub-indikator kompetensi merupakan deskripsi operasional dari tiap-tiap fokus area dalam indikator kompetensi kepala sekolah yang menunjukkan ketercapaian suatu indikator.

Masing-masing kompetensi memuat tiga indikator kompetensi yang mengikuti urutan penomoran setiap kompetensi. Selanjutnya, setiap indikator kompetensi terdiri atas beberapa sub-indikator yang mengacu pada penomoran setiap lingkup indikator kompetensi sebagaimana tercantum dalam Tabel 1.

Tabel 1. Kompetensi, Indikator, dan Sub-Indikator Kompetensi

Kompetensi	Indikator Kompetensi	Sub-Indikator Kompetensi
1. Kepribadian	1.1. Kematangan moral, emosi, dan spiritual dalam berperilaku sesuai dengan kode etik.	1.1.1. Makna, tujuan, dan pandangan hidup kepemimpinan satuan pendidikan berdasarkan prinsip moral dan keyakinan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dalam memimpin satuan pendidikan.
		1.1.2. Pengelolaan emosi dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.
		1.1.3. Penerapan kode etik dalam menjalankan tugas dan peran

		sebagai kepala sekolah.
	1.2. Pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi.	1.2.1. Refleksi dan perencanaan kebutuhan pengembangan diri untuk peningkatan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.
		1.2.2. Cara adaptif melakukan pengembangan diri untuk meningkatkan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.
		1.2.3. Penerapan hasil pengembangan diri yang berkelanjutan untuk perbaikan kualitas kepemimpinan satuan pendidikan.
	1.3. Orientasi berpusat pada peserta didik.	1.3.1. Empati terhadap peserta didik dalam pengambilan keputusan.
		1.3.2. Respek terhadap hak peserta didik dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.
		1.3.3. Kepedulian terhadap keselamatan dan keamanan peserta didik sebagai individu dan kelompok dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.
2. Sosial	2.1. Pemberdayaan warga satuan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.	2.1.1. Pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan .
		2.1.2. Pemberdayaan orang tua/wali untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.
	2.2. Kolaborasi untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	2.2.1. Komunikasi efektif dengan warga satuan pendidikan yang mengarah pada peningkatan kualitas satuan pendidikan.
		2.2.2. Pengorganisasian tugas-tugas bersama warga satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.
		2.2.3. Inisiatif berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama dalam peningkatan kualitas satuan pendidikan.
	2.3. Keterlibatan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	2.3.1. Berpartisipasi aktif dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas kepemimpinan di satuan pendidikan.
		2.3.2. Berbagi praktik baik dan karya tentang kepemimpinan satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

3. Profesional	3.1. Pengembangan visi dan budaya belajar satuan pendidikan	3.1.1. Kepemimpinan satuan pendidikan dalam mewujudkan visi yang berpusat pada peserta didik dengan melibatkan warga satuan pendidikan.
		3.1.2. Pengembangan kebiasaan belajar sebagai cerminan visi satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.
		3.1.3. Pengelolaan komunitas belajar dalam satuan pendidikan yang berbasis data dengan berorientasi pada peningkatan capaian belajar peserta didik.
	3.2. Kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.	3.2.1. Kepemimpinan pembelajaran dalam membudayakan lingkungan yang aman, nyaman, dan inklusif untuk warga satuan pendidikan.
		3.2.2. Kepemimpinan pembelajaran dalam perencanaan, pelaksanaan, asesmen, dan pelaporan capaian belajar peserta didik dengan memperhatikan karakteristik guru.
	3.3. Pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif, transparan, dan akuntabel.	3.3.1. Penelusuran sumber daya satuan pendidikan yang berasal dari berbagai sumber untuk perencanaan dan pelaksanaan program.
		3.3.2. Pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif untuk peningkatan pembelajaran peserta didik.
		3.3.3. Pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara transparan dan akuntabel.

Level Kompetensi

Level kompetensi merepresentasikan tingkat penguasaan kompetensi pada setiap sub-indikator untuk masing-masing indikator kompetensi. Level yang dimaksud terdiri dari lima tingkat taksonomi. Penjelasan mengenai tingkat penguasaan kompetensi adalah sebagai berikut:

- **Level 1 - Tingkat Penguasaan Kompetensi Paham**

Pemaknaan level penguasaan kompetensi ini ditunjukkan dengan kemampuan kepala sekolah untuk **memahami** pengetahuan tentang prinsip-prinsip, konsep, teori dan praktik dalam memimpin dan mengelola satuan pendidikan, pengetahuan profesional, pengelolaan diri, serta pengelolaan relasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

- **Level 2 - Tingkat Penguasaan Kompetensi Dasar**

Pemaknaan level penguasaan kompetensi ini ditunjukkan dengan kemampuan kepala sekolah untuk **menerapkan** pengetahuan tentang prinsip-prinsip, konsep, teori, dan praktik dalam memimpin dan mengelola satuan pendidikan, pengetahuan profesional,

pengelolaan diri, serta pengelolaan relasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

- **Level 3 - Tingkat Penguasaan Kompetensi Menengah**

Pemaknaan level penguasaan kompetensi ini ditunjukkan dengan kemampuan kepala sekolah untuk **menganalisis** prinsip-prinsip, konsep, teori, dan praktik dalam memimpin dan mengelola satuan pendidikan, pengetahuan profesional, pengelolaan diri, serta pengelolaan relasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

- **Level 4 - Tingkat Penguasaan Kompetensi Mumpuni**

Pemaknaan level penguasaan kompetensi ini ditunjukkan dengan kemampuan kepala sekolah untuk **mengevaluasi** pengetahuan tentang prinsip-prinsip, konsep, teori, dan praktik dalam memimpin dan mengelola satuan pendidikan, pengetahuan profesional, pengelolaan diri, serta pengelolaan relasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

- **Level 5 - Tingkat Penguasaan Kompetensi Ahli**

Pemaknaan level penguasaan kompetensi ini ditunjukkan dengan kemampuan kepala sekolah **membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri** dalam mengembangkan dan menggunakan pengetahuan tentang prinsip-prinsip, teori, dan praktik dalam memimpin dan mengelola satuan pendidikan, pengetahuan profesional, pengelolaan diri, serta pengelolaan relasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

Uraian lengkap tingkat penguasaan kompetensi pada setiap sub-indikator dijabarkan dalam Kerangka Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah pada bagian selanjutnya.



C. Kerangka Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah



Berdasarkan pengorganisasian kompetensi, indikator, sub-indikator dan level kompetensi sebagaimana tercantum pada Tabel 1 di atas, berikut Kerangka Operasional Model Kompetensi Kepala Sekolah yang menggambarkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap, serta tingkat penguasaan kompetensi (Level 1 s.d. 5) yang harus dimiliki oleh guru yang ditugaskan sebagai kepala sekolah

1. Kompetensi Kepribadian

Kemampuan kepala sekolah dalam menunjukkan kualitas diri melalui kematangan moral, emosi, dan spiritual untuk berperilaku sesuai dengan kode etik, pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi, dan berorientasi berpusat pada peserta didik.

Indikator 1.1. Kematangan moral, emosi, dan spiritual dalam berperilaku sesuai dengan kode etik

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep kematangan moral, emosi, dan spiritual dalam berperilaku sesuai dengan kode etik.	Menunjukkan kematangan moral, emosi, dan spiritual dalam berperilaku sesuai dengan kode etik.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kematangan moral, emosi, dan spiritual dalam berperilaku sesuai dengan kode etik.	Mengevaluasi perilaku yang menunjukkan kematangan moral, emosi, dan spiritual sesuai dengan kode etik.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri untuk menunjukkan kematangan moral, emosi dan spiritual dalam berperilaku sesuai dengan kode etik



Sub-Indikator 1.1.1. Makna, tujuan, dan pandangan hidup kepemimpinan satuan pendidikan berdasarkan prinsip moral dan keyakinan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dalam memimpin satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami makna, tujuan, dan pandangan hidup kepemimpinan satuan pendidikan berdasarkan prinsip moral dan keyakinan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dalam memimpin satuan pendidikan.	Menerapkan makna, tujuan, dan pandangan hidup kepemimpinan satuan pendidikan berdasarkan prinsip moral dan keyakinan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dalam memimpin satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan makna, tujuan, dan pandangan hidup kepemimpinan satuan pendidikan berdasarkan prinsip moral dan keyakinan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dalam memimpin satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan makna, tujuan, dan pandangan hidup kepemimpinan satuan pendidikan berdasarkan prinsip moral dan keyakinan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dalam memimpin satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan makna, tujuan, dan pandangan hidup kepemimpinan satuan pendidikan berdasarkan prinsip moral dan keyakinan terhadap Tuhan Yang Maha Esa dalam memimpin satuan pendidikan

Sub-Indikator 1.1.2. Pengelolaan emosi dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami strategi pengelolaan emosi dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Menerapkan pengelolaan emosi dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi pengelolaan emosi dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Mengevaluasi penerapan pengelolaan emosi dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan pengelolaan emosi dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.

Sub-Indikator 1.1.3. Penerapan kode etik dalam menjalankan tugas dan peran sebagai kepala sekolah.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami penerapan kode etik dalam menjalankan tugas dan peran sebagai kepala sekolah.	Menerapkan kode etik dalam menjalankan tugas dan peran sebagai kepala sekolah.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan kode etik dalam menjalankan tugas dan peran sebagai kepala sekolah.	Mengevaluasi penerapan kode etik dalam menjalankan tugas dan peran sebagai kepala sekolah.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan kode etik dalam menjalankan tugas dan peran sebagai kepala sekolah.

Indikator 1.2. Pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi.	Menerapkan pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi.	Mengevaluasi penerapan pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan pengembangan diri melalui kebiasaan refleksi.

Sub-Indikator 1.2.1. Refleksi dan perencanaan kebutuhan pengembangan diri untuk peningkatan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep refleksi dan perencanaan kebutuhan pengembangan diri untuk peningkatan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Menerapkan refleksi dan perencanaan kebutuhan pengembangan diri untuk peningkatan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan refleksi dan perencanaan kebutuhan pengembangan diri untuk peningkatan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Mengevaluasi penerapan refleksi dan perencanaan kebutuhan pengembangan diri untuk peningkatan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan refleksi dan perencanaan kebutuhan pengembangan diri untuk peningkatan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Sub-Indikator 1.2.2. Cara adaptif melakukan pengembangan diri untuk meningkatkan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami cara adaptif melakukan pengembangan diri untuk meningkatkan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Menerapkan cara adaptif dalam melakukan pengembangan diri untuk meningkatkan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan cara adaptif dalam melakukan pengembangan diri untuk meningkatkan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Mengevaluasi penerapan cara adaptif dalam melakukan pengembangan diri untuk meningkatkan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan cara adaptif dalam melakukan pengembangan diri untuk meningkatkan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Sub-Indikator 1.2.3. Penerapan hasil pengembangan diri yang berkelanjutan untuk perbaikan kualitas kepemimpinan satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami cara penerapan hasil pengembangan diri yang berkelanjutan untuk perbaikan kualitas kepemimpinan satuan pendidikan.	Menerapkan hasil pengembangan diri yang berkelanjutan untuk perbaikan kualitas kepemimpinan satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan hasil pengembangan diri yang berkelanjutan untuk perbaikan kualitas kepemimpinan satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan hasil pengembangan diri yang berkelanjutan untuk perbaikan kualitas kepemimpinan satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan hasil pengembangan diri yang berkelanjutan untuk perbaikan kualitas kepemimpinan satuan pendidikan.

Indikator 1.3. Orientasi berpusat pada peserta didik

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Menerapkan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Mengevaluasi penerapan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan kepemimpinan satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Sub-Indikator 1.3.1. Empati terhadap peserta didik dalam pengambilan keputusan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami pentingnya empati terhadap peserta didik dalam pengambilan keputusan.	Menerapkan empati terhadap peserta didik dalam pengambilan keputusan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan empati terhadap peserta didik dalam pengambilan keputusan.	Mengevaluasi penerapan empati terhadap peserta didik dalam pengambilan keputusan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan empati terhadap peserta didik dalam pengambilan keputusan.

Sub-Indikator 1.3.2. Respek terhadap hak peserta didik dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami pentingnya respek terhadap hak peserta didik dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Menerapkan respek terhadap hak peserta didik dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan respek terhadap hak peserta didik dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Mengevaluasi penerapan respek terhadap hak peserta didik dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan respek terhadap hak peserta didik dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.

Sub-Indikator 1.3.3. Kepedulian terhadap keselamatan dan keamanan peserta didik sebagai individu dan kelompok dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami pentingnya kepedulian terhadap keselamatan dan keamanan peserta didik sebagai individu dan kelompok dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Menerapkan kepedulian terhadap keselamatan dan keamanan peserta didik sebagai individu dan kelompok dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan kepedulian terhadap keselamatan dan keamanan peserta didik sebagai individu dan kelompok dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Mengevaluasi penerapan kepedulian terhadap keselamatan dan keamanan peserta didik sebagai individu dan kelompok dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan kepedulian terhadap keselamatan dan keamanan peserta didik sebagai individu dan kelompok dalam menjalankan peran sebagai kepala sekolah.

2. Kompetensi Sosial

Kemampuan kepala sekolah untuk memberdayakan warga satuan pendidikan, berkolaborasi dengan warga satuan pendidikan dan masyarakat, serta terlibat dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.

Indikator 2.1. Pemberdayaan warga satuan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep pemberdayaan warga satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas pembelajaran.	Menerapkan pemberdayaan warga satuan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan pemberdayaan warga satuan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.	Mengevaluasi penerapan pemberdayaan warga satuan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan pemberdayaan warga satuan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sub-Indikator 2.1.1. Pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami pentingnya pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.	Menerapkan pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.

Sub-Indikator 2.1.2. Pemberdayaan orang tua/wali untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami pentingnya pemberdayaan orang tua/wali untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.	Menerapkan pemberdayaan orang tua/wali untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan pemberdayaan orang tua/wali untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan pemberdayaan orang tua/wali untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan pemberdayaan orang tua/wali untuk peningkatan kualitas pembelajaran di satuan pendidikan.

Indikator 2.2. Kolaborasi untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep kolaborasi untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Menerapkan kolaborasi untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan kolaborasi untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan kolaborasi untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan kolaborasi untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.

Sub-Indikator 2.2.1. Komunikasi efektif dengan warga satuan pendidikan yang mengarah pada peningkatan kualitas satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep komunikasi efektif dengan warga satuan pendidikan yang mengarah pada peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Menerapkan komunikasi efektif dengan warga satuan pendidikan yang mengarah pada peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan komunikasi efektif dengan warga satuan pendidikan yang mengarah pada peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan komunikasi efektif dengan warga satuan pendidikan yang mengarah pada peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan komunikasi efektif dengan warga satuan pendidikan yang mengarah pada peningkatan kualitas satuan pendidikan.

Sub-Indikator 2.2.2. Pengorganisasian tugas-tugas bersama warga satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami pentingnya pengorganisasian tugas-tugas bersama warga satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Menerapkan pengorganisasian tugas-tugas bersama warga satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan pengorganisasian tugas-tugas bersama warga satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan pengorganisasian tugas-tugas bersama warga satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan pengorganisasian tugas-tugas bersama warga satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.

Sub-Indikator 2.2.3. Inisiatif berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama dalam peningkatan kualitas satuan pendidikan

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami pentingnya inisiatif berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama dalam peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Menerapkan inisiatif berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama dalam peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan inisiatif berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama dalam peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan inisiatif berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama dalam peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan inisiatif berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama dalam peningkatan kualitas satuan pendidikan.

Indikator 2.3. Keterlibatan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep keterlibatan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Berperan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi keterlibatan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Mengevaluasi keterlibatan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri untuk berperan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan.

Sub-Indikator 2.3.1. Berpartisipasi aktif dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas kepemimpinan di satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami pentingnya partisipasi aktif dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas, untuk peningkatan kualitas kepemimpinan di satuan pendidikan.	Berpartisipasi aktif dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas, untuk peningkatan kualitas kepemimpinan di satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan partisipasi aktif dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas, untuk peningkatan kualitas kepemimpinan di satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan partisipasi aktif dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas, untuk peningkatan kualitas kepemimpinan di satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan partisipasi aktif dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan kualitas kepemimpinan di satuan pendidikan.

Sub-Indikator 2.3.2. Berbagi praktik baik dan karya tentang kepemimpinan satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
<p>Memahami pentingnya berbagi praktik baik dan karya tentang kepemimpinan satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.</p>	<p>Berbagi praktik baik dan karya tentang kepemimpinan satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.</p>	<p>Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan berbagi praktik baik dan karya tentang kepemimpinan satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.</p>	<p>Mengevaluasi penerapan berbagi praktik baik dan karya tentang kepemimpinan satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.</p>	<p>Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam berbagi praktik baik dan karya tentang kepemimpinan satuan pendidikan untuk peningkatan kualitas satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.</p>

3. Kompetensi Profesional

Kemampuan kepala sekolah untuk mengembangkan visi dan budaya belajar satuan pendidikan, menerapkan kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, serta mengelola sumber daya secara efektif, transparan, dan akuntabel.

Indikator 3.1. Pengembangan visi dan budaya belajar satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep pengembangan visi dan budaya belajar satuan pendidikan.	Menerapkan pengembangan visi dan budaya belajar satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan pengembangan visi dan budaya belajar satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan pengembangan visi dan budaya belajar satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan pengembangan visi dan budaya belajar satuan pendidikan.

Sub-Indikator 3.1.1. Kepemimpinan satuan pendidikan dalam mewujudkan visi yang berpusat pada peserta didik dengan melibatkan warga satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep kepemimpinan satuan pendidikan dalam mewujudkan visi yang berpusat pada peserta didik dengan melibatkan warga satuan pendidikan.	Menerapkan kepemimpinan satuan pendidikan dalam mewujudkan visi yang berpusat pada peserta didik dengan melibatkan warga satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan kepemimpinan satuan pendidikan dalam mewujudkan visi yang berpusat pada peserta didik dengan melibatkan warga satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan kepemimpinan satuan pendidikan dalam mewujudkan visi yang berpusat pada peserta didik dengan melibatkan warga satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan kepemimpinan satuan pendidikan dalam mewujudkan visi yang berpusat pada peserta didik dengan melibatkan warga satuan pendidikan.

Sub-Indikator 3.1.2. Pengembangan kebiasaan belajar sebagai cerminan visi satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Memahami konsep pengembangan kebiasaan belajar sebagai cerminan visi satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Menerapkan pengembangan kebiasaan belajar sebagai cerminan visi satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan pengembangan kebiasaan belajar sebagai cerminan visi satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Mengevaluasi penerapan pengembangan kebiasaan belajar sebagai cerminan visi satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan pengembangan kebiasaan belajar sebagai cerminan visi satuan pendidikan yang berpusat pada peserta didik.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Sub-Indikator 3.1.3. Pengelolaan komunitas belajar dalam satuan pendidikan yang berbasis data dengan berorientasi pada peningkatan capaian belajar peserta didik.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Memahami konsep pengelolaan komunitas belajar dalam satuan pendidikan yang berbasis data dengan berorientasi pada peningkatan capaian belajar peserta didik.

Menerapkan pengelolaan komunitas belajar dalam satuan pendidikan yang berbasis data dengan berorientasi pada peningkatan capaian belajar peserta didik.

Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan pengelolaan komunitas belajar dalam satuan pendidikan yang berbasis data dengan berorientasi pada peningkatan capaian belajar peserta didik.

Mengevaluasi penerapan pengelolaan komunitas belajar dalam satuan pendidikan yang berbasis data dengan berorientasi pada peningkatan capaian belajar peserta didik.

Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan pengelolaan komunitas belajar dalam satuan pendidikan yang berbasis data dengan berorientasi pada peningkatan capaian belajar peserta didik.

Indikator 3.2. Kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.	Menerapkan kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.	Mengevaluasi penerapan kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan kepemimpinan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

Sub-Indikator 3.2.1. Kepemimpinan pembelajaran dalam membudayakan lingkungan yang aman, nyaman, dan inklusif untuk warga satuan pendidikan.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep kepemimpinan pembelajaran dalam membudayakan lingkungan yang aman, nyaman, dan inklusif untuk seluruh warga satuan pendidikan.	Menerapkan kepemimpinan pembelajaran dalam membudayakan lingkungan yang aman, nyaman, dan inklusif untuk seluruh warga satuan pendidikan.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan pembelajaran dalam membudayakan lingkungan yang aman, nyaman, dan inklusif untuk seluruh warga satuan pendidikan.	Mengevaluasi penerapan kepemimpinan pembelajaran dalam membudayakan lingkungan yang aman, nyaman, dan inklusif untuk seluruh warga satuan pendidikan.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan kepemimpinan pembelajaran dalam membudayakan lingkungan yang aman, nyaman, dan inklusif untuk seluruh warga satuan pendidikan.

Sub-Indikator 3.2.2. Kepemimpinan pembelajaran dalam perencanaan, pelaksanaan, asesmen, dan pelaporan capaian belajar peserta didik dengan memperhatikan karakteristik guru.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep kepemimpinan pembelajaran dalam perencanaan, pelaksanaan, asesmen, dan pelaporan capaian pembelajaran peserta didik dengan memperhatikan karakteristik guru.	Menerapkan kepemimpinan pembelajaran dalam perencanaan, pelaksanaan, asesmen, dan pelaporan capaian belajar peserta didik dengan memperhatikan karakteristik guru.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan kepemimpinan pembelajaran dalam perencanaan, pelaksanaan, asesmen, dan pelaporan capaian belajar peserta didik dengan memperhatikan karakteristik guru.	Mengevaluasi penerapan kepemimpinan pembelajaran dalam perencanaan, pelaksanaan, asesmen, dan pelaporan capaian belajar peserta didik dengan memperhatikan karakteristik guru.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri pada penerapan kepemimpinan pembelajaran dalam perencanaan, pelaksanaan, asesmen, dan pelaporan capaian belajar peserta didik dengan memperhatikan karakteristik guru.

Indikator 3.3. Pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif, transparan, dan akuntabel.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep pengelolaan sumber daya kebutuhan satuan pendidikan secara efektif, transparan, dan akuntabel.	Menerapkan pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif, transparan, dan akuntabel.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif, transparan, dan akuntabel.	Mengevaluasi penerapan pengelolaan sumber daya kebutuhan satuan pendidikan secara efektif, transparan, dan akuntabel.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif, transparan, dan akuntabel.

Sub-Indikator 3.3.1. Penelusuran sumber daya satuan pendidikan yang berasal dari berbagai sumber untuk perencanaan dan pelaksanaan program.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep penelusuran sumber daya satuan pendidikan yang berasal dari berbagai sumber untuk perencanaan dan pelaksanaan program.	Menerapkan penelusuran sumber daya satuan pendidikan yang berasal dari berbagai sumber untuk perencanaan dan pelaksanaan program.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan penelusuran sumber daya satuan pendidikan yang berasal dari berbagai sumber untuk perencanaan dan pelaksanaan program.	Mengevaluasi penerapan penelusuran sumber daya satuan pendidikan yang berasal dari berbagai sumber untuk perencanaan dan pelaksanaan program.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan penelusuran sumber daya satuan pendidikan yang berasal dari berbagai sumber untuk perencanaan dan pelaksanaan program.

Sub-Indikator 3.3.2. Pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif untuk peningkatan pembelajaran peserta didik.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif untuk peningkatan pembelajaran peserta didik.	Menerapkan pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif untuk peningkatan pembelajaran peserta didik.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif untuk peningkatan pembelajaran peserta didik.	Mengevaluasi penerapan pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif untuk peningkatan pembelajaran peserta didik.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara efektif untuk peningkatan pembelajaran peserta didik.

Sub-Indikator 3.3.3. Pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara transparan dan akuntabel.

Level 1	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Memahami konsep pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara transparan dan akuntabel.	Menerapkan pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara transparan dan akuntabel.	Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi penerapan pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara transparan dan akuntabel.	Mengevaluasi penerapan pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara transparan dan akuntabel.	Membimbing rekan sejawat dengan menggunakan agensi diri dalam penerapan pengelolaan sumber daya satuan pendidikan secara transparan dan akuntabel.

Glosarium

Daftar Peristilahan	Pengertian	Sumber Rujukan
Agensi Diri	Kemampuan individu untuk mengenali, mengelola, dan mengoptimalkan potensi diri untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional. Kemampuan ini melibatkan pemahaman diri, motivasi, serta kemampuan adaptasi dalam menghadapi berbagai situasi dan tantangan.	Bateman, T. S. (2022). "Agency Is the Highest Level of Personal Competence". <i>Psychology Today</i> . Diakses dari https://www.psychologytoday.com/us/blog/getting-proactive/202203/agency-is-the-highest-level-personal-competence , pada 11 Desember 2023. Marzano, R. J (ed). Kendall, J. S. (ed). 2006. <i>The New Taxonomy of Educational Objectives</i> . London: Corwin Press.
Akuntabel	Dapat dipertanggungjawabkan.	Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. (2023). "Akuntabel". <i>Kamus Besar Bahasa Indonesia</i> . Diakses dari https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/akuntabel , pada 11 Desember 2023.

Daftar Peristilahan	Pengertian	Sumber Rujukan
<p>Lingkungan satuan pendidikan yang aman dan nyaman</p>	<p>Lingkungan satuan pendidikan yang aman (<i>safety</i>) dan nyaman (<i>well-being</i>) mencerminkan peserta didiknya memiliki motivasi internal, rasa memiliki, hubungan positif, kemandirian, dan kompeten.</p> <ol style="list-style-type: none"> Motivasi internal, yakni peserta didik memiliki motivasi yang berasal dari dalam diri untuk dapat memilih tugas yang sesuai dengan minat mereka dan mengaitkannya dengan kehidupan mereka sendiri. Rasa memiliki, yakni menciptakan lingkungan yang memahami kebutuhan beragam siswa, memberi mereka waktu yang mereka butuhkan, dan mendorong mereka untuk berkontribusi dalam membangun pengetahuan bersama. Hubungan positif, yakni memiliki relasi yang baik dengan guru dan warga satuan pendidikan, serta dapat terbuka terhadap pernyataan dan ide yang disampaikan atau didengar. Kemandirian, yakni memiliki kontrol atas pembelajaran, diberikan pilihan yang bermakna, serta didukung saat memberikan keputusan. Kompeten: Mendapatkan bantuan dan dukungan dari guru atau kepala sekolah sehingga mereka dapat merasakan pencapaian dan penghargaan atas usaha mereka, mampu merancang atau meningkatkan kompleksitas tugas sehingga memberikan tantangan yang optimal, serta mendapatkan umpan balik yang membangun. 	<p>Resources for University Educators. "Wellbeing Essentials". (n.d.). Enhancing Student Wellbeing. Diakses dari https://unistudentwellbeing.edu.au/student-wellbeing/wellbeing-essentials, pada 11 Desember 2023.</p>

Daftar Peristilahan	Pengertian	Sumber Rujukan
Asesmen	Aktivitas untuk mencari bukti ketercapaian tujuan pembelajaran melalui proses pengambilan data di awal pembelajaran dan pada saat pembelajaran (asesmen formatif), serta pada akhir pembelajaran (asesmen sumatif) untuk mengidentifikasi kebutuhan belajar yang hasilnya digunakan untuk merancang pembelajaran yang sesuai dengan tahap capaian peserta didik.	Anggreana, Y. dkk. 2022. Panduan Pembelajaran dan Asesmen: Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Menengah. Jakarta: Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan (BSKAP) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Diunduh dari https://kurikulum.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2022/06/Panduan-Pembelajaran-dan-Asesmen.pdf .
Berbasis data	Data merujuk pada informasi, keterangan, atau bahan nyata yang dapat dijadikan dasar kajian (analisis atau kesimpulan). Berbasis data mensyaratkan kepala sekolah mengambil keputusan dengan merujuk pada data yang tersedia.	Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. (2023). "Data". Kamus Besar Bahasa Indonesia. Diakses dari https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/data , pada 11 Desember 2023.
Berkelanjutan	<p>Menciptakan individu yang memiliki pemahaman mendalam tentang keberlanjutan, siap untuk menghadapi tantangan masa depan, dan berkontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan. Ini melibatkan perubahan dalam paradigma pendidikan untuk menciptakan generasi yang terampil, kreatif, dan peduli terhadap masa depan.</p> <p>Pembelajaran seumur hidup (berkelanjutan) merupakan bagian integral dari pendidikan berkualitas. Hal ini meningkatkan dimensi pembelajaran kognitif, sosio-emosional dan perilaku dan mencakup konten dan hasil pembelajaran, pedagogi dan lingkungan belajar</p>	UNESCO. (2023). "What you need to know about education for sustainable development". Diakses dari https://www.unesco.org/en/education-sustainable-development/need-know ., pada 11 Desember 2023.

Daftar Peristilahan	Pengertian	Sumber Rujukan
Berpartisipasi aktif	Bentuk partisipasi aktif kepala sekolah dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti menghadiri pertemuan, berpartisipasi dalam diskusi atau lokakarya, berbagi sumber daya dan materi, berkolaborasi dalam proyek dan inisiatif bersama, atau memberikan dukungan bagi kepala sekolah lain.	Smith, R. M. 2019. A Community of Practice for School Leaders: Its impact on their perceptions of collaborative practice, levels of trust, self-awareness, and self-efficacy. (Dissertation). Virginia: The College of William and Mary. Diakses dari https://scholarworks.wm.edu/etd/1563898765/ , pada 11 Desember 2023.
Budaya Belajar Satuan Pendidikan	Budaya yang berorientasi pada promosi dan fasilitasi pembelajaran oleh karyawannya. Budaya belajar satuan pendidikan mendorong proses berbagi dan menyebarkan pengetahuan dan praktik baik yang bertujuan perkembangan dan keberhasilan organisasi. Budaya dimana warga sekolah secara kontinu mengembangkan kapasitas untuk mencapai hasil yang diinginkan, di mana pola-pola berpikir baru dan berkembang dipupuk, di mana aspirasi kolektif dibebaskan, dan di mana orang-orang terus-menerus belajar bagaimana belajar bersama.	Schmitz, S. et al. (2014). "Learning culture and knowledge management processes: To what extent are they effectively related?." <i>Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones</i> , 30(3): 113-121. Diakses dari https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1576596214000152 . Senge, P. M. 2006. <i>The fifth discipline: The art and practice of the learning organization</i> . Broadway Business.
Emosi	Pengalaman subjektif yang melibatkan perubahan fisiologis, ekspresi wajah, dan kecenderungan untuk bertindak, yang biasanya dihasilkan oleh peristiwa atau rangsangan lingkungan yang penting bagi individu.	Rosenberg, R. S., & Kosslyn, S. M. (2011). <i>Psychology: Perspectives and connections</i> . Cengage Learning.
Empati	Empati adalah kemampuan untuk memahami dan merasakan keadaan emosional orang lain dengan melihat dunia dari sudut pandang mereka, dan merasakan ikatan atau pemahaman terhadap pengalaman mereka.	Riess, H. (2017). The science of empathy. <i>Journal of patient experience</i> , 4(2), 74-77. King, L. 2013. <i>The Science of Psychology: An Appreciative View</i> (3rd edition). New York: McGraw-Hill Education.

Daftar Peristilahan	Pengertian	Sumber Rujukan
Inklusif	<p>Pendidikan inklusif adalah sistem penyelenggaraan pendidikan yang memberikan kesempatan kepada semua peserta didik yang memiliki kelainan dan memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa untuk mengikuti pendidikan atau pembelajaran dalam lingkungan pendidikan secara bersama-sama dengan peserta didik pada umumnya.</p> <p>Kondisi inklusif bertujuan untuk memberikan akses yang setara terhadap peluang dan sumber daya bagi orang-orang yang rentan mengalami diskriminasi, pengecualian, atau termarginalkan, seperti penyandang disabilitas atau kelompok minoritas lainnya.</p>	<p>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Peraturan Menteri tentang Pendidikan Inklusif Bagi Peserta Didik yang Memiliki Kelainan dan Memiliki Potensi Kecerdasan dan/atau Bakat Istimewa. Permendiknas Nomor 70 Tahun 2009..</p> <p>Oxford University Press. (2016). "Inclusive". Oxford English Dictionary Online. Diakses dari https://www.oed.com/dictionary/inclusive_n?tab=factsheet#796804, pada 11 Desember 2023.</p>
Kode etik	<p>Norma dan asas yang diterima oleh kelompok tertentu sebagai landasan tingkah laku. Konteks "kode etik yang berlaku" merujuk pada kode etik dalam memimpin satuan pendidikan.</p>	<p>Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. (2023). "Kode Etik". Kamus Besar Bahasa Indonesia. Diakses dari https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kode%20etik, pada 11 Desember 2023.</p>
Kolaborasi	<p>Membangun dan memelihara hubungan dengan pemangku kepentingan (misalnya, pengawas, guru, tenaga kependidikan, orang tua, anggota masyarakat, dunia usaha, dll) untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama bagi satuan pendidikan</p>	<p>Friend, M. & Cook, L. (1992a). <i>Interactions: Collaboration Skills for School Professionals</i>. New York: Longman.</p>
Komunikasi efektif	<p>Kemampuan untuk mengirimkan pesan dengan jelas dan tepat kepada orang lain, serta memahami pesan yang diterima dengan benar. Dalam komunikasi efektif, informasi disampaikan dengan cara yang dapat dipahami oleh penerima, sehingga pesan dapat diterima dengan baik dan tujuan komunikasi dapat tercapai.</p>	<p>Thompson, N. 2019. <i>Effective Communication: A Guide for the People Professions</i>. Hampshire: Palgrave Macmillan International Higher Education.</p>

Daftar Peristilahan	Pengertian	Sumber Rujukan
<p>Komunitas belajar dalam satuan pendidikan atau Professional Learning Community (PLC)</p>	<p>Komunitas belajar dalam sekolah atau <i>Professional Learning Community</i> (PLC) adalah pendidik dan tenaga kependidikan yang belajar bersama-sama dan berkolaborasi secara rutin dengan tujuan yang jelas dan terukur untuk meningkatkan kualitas pembelajaran sehingga berdampak pada hasil belajar peserta didik.</p>	<p>DuFour, R. (2004). "What is a professional learning community?". <i>Educational Leadership</i>, 61(8): 6-11.</p> <p>Hord, S. M. 2004. <i>Learning Together, Leading Together: Changing Schools Through Professional Learning Communities</i>. New York: Teachers College Press.</p>
<p>Orientasi berpusat pada Peserta Didik</p>	<p>Orientasi berpusat pada peserta didik yang dimaksud ini mengacu pada konsep "menghamba murid" milik Ki Hadjar Dewantara, yaitu mencerminkan pendekatan pendidikan yang memahami dan menghargai keunikan serta potensi setiap peserta didik.</p> <p>Dalam konsep ini, kepala sekolah diharapkan untuk tidak hanya menjadi penyampai pengetahuan, tetapi juga menjadi fasilitator yang memahami kebutuhan, minat, dan bakat masing-masing peserta didik.</p> <p>Konsep ini juga menekankan pentingnya pendidikan yang melibatkan perhatian penuh terhadap kebutuhan peserta didik dan memberikan ruang bagi kreativitas serta pertumbuhan pribadi.</p>	<p>Wiryopranoto, S. dkk. 2017. <i>Ki Hajar Dewantara: Pemikiran dan Perjuangannya</i>. Jakarta: Museum Kebangkitan Nasional Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.</p>
<p>Pemberdayaan</p>	<p>Pemberdayaan adalah suatu proses yang memungkinkan individu memahami hubungan antara tindakan mereka dan hasil yang dicapai serta memberikan kekuatan kepada orang-orang untuk mencapai hasil yang mereka inginkan. Pemberdayaan juga merupakan suatu proses yang sengaja dan berkelanjutan yang berfokus pada masyarakat lokal, melibatkan saling menghormati, refleksi kritis, kepedulian, dan partisipasi kelompok.</p>	<p>Haddad L. M. Toney-Butler, T. J. "Empowerment". (19 May 2023). StatPearls. Diakses dari https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK430929, pada 11 Desember 2023.</p> <p>Couto, R. A. (ed). 2010. <i>Political and Civic Leadership: A Reference Handbook</i>. Sage Publications.</p>

Daftar Peristilahan	Pengertian	Sumber Rujukan
Pengelolaan sumber daya secara efektif	Pengelolaan sumber daya secara efektif merupakan serangkaian upaya kepala sekolah dalam memberdayakan sumber daya satuan pendidikan guna mendorong perubahan kecil menjadi perubahan besar dalam pembelajaran yang berpihak pada peserta didik. Pengelolaan yang dimaksud dilakukan dengan pendekatan berbasis aset (<i>asset based approach</i>). Aset yang dimaksud merujuk pada hal yang ada di definisi "sumber daya".	Green, G. P. Haines, A. 2002. <i>Asset Building & Community Development</i> . Sage Publications.
Pengorganisasian Satuan Pendidikan	Pengorganisasian satuan pendidikan meliputi seluruh tugas pokok dan fungsi kepala sekolah dalam tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. Peraturan Menteri tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021. Lembaran Negara Nomor 1427 Tahun 2021.
Peningkatan kualitas pembelajaran	Peningkatan kualitas proses dan hasil belajar secara berkelanjutan berdasarkan evaluasi diri satuan pendidikan.	Indonesia. Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan. PP Nomor 57 Tahun 2021. Lembaran Negara Nomor 87 Tahun 2021. Tambahan Lembaran Negara Nomor 6676 Tahun 2021.
Prinsip moral	Aturan-aturan atau nilai-nilai yang memandu perilaku seseorang dalam melakukan tindakan yang dianggap baik atau buruk, benar atau salah, atau etis atau tidak etis.	Metaphysics Research Lab. Centre for the Study of Language and Information Stanford University. (2023). "Moral Principles". Stanford Encyclopedia of Philosophy. Diakses dari https://plato.stanford.edu/search/searcher.py?query=Moral+Principles , pada 11 Desember 2023.

Daftar Peristilahan	Pengertian	Sumber Rujukan
Refleksi	<p>Proses mendorong diri untuk melihat kembali pada proses yang telah terjadi secara holistik atau keseluruhan, serta menemukan makna dari yang ditemukan pada proses evaluasi. Evaluasi adalah proses menganalisis peristiwa yang terjadi dari suatu pengalaman. Analisis ini bisa dari hubungan sebab akibat atau bukti yang terlihat.</p>	<p>Korthagen, F. Vasalos, A. (2005). "Levels in reflection: Core reflection as a means to enhance professional growth". <i>Teachers and Teaching</i>, 11(1): 47-71.</p>
Rekan sejawat	<p>Seseorang yang memiliki profesi atau pekerjaan yang sama atau serupa. Pada konteks ini, rekan sejawat kepala sekolah merujuk pada kepala sekolah lain yang juga sedang menjabat sebagai pemimpin satuan pendidikan.</p>	<p>Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. (2023). "Sejawat". <i>Kamus Besar Bahasa Indonesia</i>. Diakses dari https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/sejawat, pada 11 Desember 2023.</p>
Respek	<p>Perasaan dihormati yang utamanya terkait dengan merasa diakui sebagai setara, bukan hanya diakui berdasarkan kebutuhan atau pencapaian sosial.</p>	<p>Schaefer, C. D. et al. (2021). "The meaning of respect under varying context conditions." <i>Journal of Social and Political Psychology</i>, 9(2): 536-552.</p>
Sumber Daya	<p>Sumber daya merujuk pada tujuh aset utama dalam pengembangan komunitas berbasis aset, yaitu: (1) modal manusia, (2) modal sosial, (3) modal fisik, (4) modal lingkungan/alam, (5) modal finansial, (6) modal politik, dan (7) modal agama dan budaya.</p> <p>Sumber daya pendidikan meliputi segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana, dan prasarana.</p>	<p>Green, G. P., & Haines, A. (2002). <i>Asset building & community development</i>. Sage Publications.</p> <p>Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Peraturan Menteri tentang Standar Pengelolaan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah. Permendikbudristek Nomor 47 Tahun 2023. Lembaran Negara Nomor 596 Tahun 2023.</p>

Daftar Peristilahan	Pengertian	Sumber Rujukan
Transparan	Transparan berarti nyata; jelas. Pengelolaan satuan pendidikan harus dilakukan secara terbuka dan setiap satuan pendidikan menyajikan informasi yang relevan secara tepat waktu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan standar pelaporan yang berlaku kepada pemangku kepentingan.	Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. (2023). "Transparan". Kamus Besar Bahasa Indonesia. Diakses dari https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/transparan , pada 11 Desember 2023. Ardiansyah, D. Mujakir. Fathan, A. R. 2018. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Sekolah Menengah Atas. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMA, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Diunduh dari https://repositori.kemdikbud.go.id/18543/1/MBS%20RPH.pdf .
Visi Satuan Pendidikan	Visi Satuan Pendidikan adalah cita-cita bersama pada masa mendatang dari warga satuan pendidikan, yang dirumuskan berdasarkan masukan dari seluruh warga satuan pendidikan.	Hastasasi, W. dkk. 2022. Panduan Pengembangan Kurikulum Operasional Pendidikan. Jakarta: Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan (BSKAP) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Diunduh dari https://kurikulum.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2022/06/Panduan-Pengembangan-Kurikulum-Operasional-di-Satuan-Pendidikan.pdf
Warga Satuan Pendidikan	Warga satuan pendidikan meliputi pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik; termasuk orang tua/wali peserta didik.	Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 47 Tahun 2023 tentang Standar Pengelolaan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah

Referensi

- Anggreana, Y. dkk. 2022. *Panduan Pembelajaran dan Asesmen: Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Menengah*. Jakarta: Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan (BSKAP) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Diunduh dari <https://kurikulum.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2022/06/Panduan-Pembelajaran-dan-Asesmen.pdf>.
- Ardiansyah, D. Mujakir. Fathan, A. R. 2018. *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Sekolah Menengah Atas*. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMA, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Diunduh dari <https://repositori.kemdikbud.go.id/18543/1/MBS%20RPH.pdf>.
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. (2023). "Akuntabel". *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Diakses dari <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/akuntabel>, pada 11 Desember 2023.
- . (2023). "Data". *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Diakses dari <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/data>, pada 11 Desember 2023.
- . (2023). "Kode Etik". *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Diakses dari <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kode%20etik>, pada 11 Desember 2023.
- . (2023). "Sejawat". *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Diakses dari <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/sejawat>, pada 11 Desember 2023.
- . (2023). "Transparan". *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Diakses dari <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/transparan>, pada 11 Desember 2023.
- Bateman, T. S. (2022). "Agency Is the Highest Level of Personal Competence". *Psychology Today*. Diakses dari <https://www.psychologytoday.com/us/blog/getting-proactive/202203/agency-is-the-highest-level-personal-competence>, pada 11 Desember 2023.
- Couto, R. A. (ed). 2010. *Political and Civic Leadership: A Reference Handbook*. Sage Publications.
- DuFour, R. (2004). "What is a professional learning community?". *Educational Leadership*, 61(8): 6-11.
- Resources for University Educators. "Wellbeing Essentials". (n.d.). *Enhancing Student Wellbeing*. Diakses dari <https://unistudentwellbeing.edu.au/student-wellbeing/wellbeing-essentials>, pada 11 Desember 2023.
- Friend, M. & Cook, L. (1992a). *Interactions: Collaboration Skills for School Professionals*. New York: Longman.
- Green, G. P. Haines, A. 2002. *Asset Building & Community Development*. Sage Publications.
- Haddad L. M. Toney-Butler, T. J. "Empowerment". (19 May 2023). *StatPearls*. Diakses dari <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK430929>, pada 11 Desember 2023.
- Hastasasi, W. dkk. 2022. *Panduan Pengembangan Kurikulum Operasional Pendidikan*. Jakarta: Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan (BSKAP) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Diunduh dari <https://kurikulum.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2022/06/Panduan-Pengembangan-Kurikulum-Operasional-di-Satuan-Pendidikan.pdf>
- Hord, S. M. 2004. *Learning Together, Leading Together: Changing Schools Through Professional Learning Communities*. New York: Teachers College Press.
- Indonesia. *Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan*. PP Nomor 57 Tahun 2021. Lembaran Negara Nomor 87 Tahun 2021. Tambahan Lembaran Negara Nomor 6676 Tahun 2021.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. *Peraturan Menteri tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah*. Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021. Lembaran Negara Nomor 1427 Tahun 2021.
- . *Peraturan Menteri tentang Standar Pengelolaan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah*. Permendikbudristek Nomor 47 Tahun 2023. Lembaran Negara Nomor 596 Tahun 2023.

- . *Peraturan Menteri tentang Pendidikan Inklusif Bagi Peserta Didik yang Memiliki Kelainan dan Memiliki Potensi Kecerdasan dan/atau Bakat Istimewa*. Permendiknas Nomor 70 Tahun 2009.
- King, L. 2013. *The Science of Psychology: An Appreciative View (3rd edition)*. New York: McGraw-Hill Education.
- Korthagen, F. Vasalos, A. (2005). "Levels in reflection: Core reflection as a means to enhance professional growth". *Teachers and Teaching*, 11(1): 47-71.
- Marzano, R. J (ed). Kendall, J. S. (ed). 2006. *The New Taxonomy of Educational Objectives*. London: Corwin Press.
- Metaphysics Research Lab. Centre for the Study of Language and Information Stanford University. (2023). "Moral Principles". *Stanford Encyclopedia of Philosophy*. Diakses dari <https://plato.stanford.edu/search/searcher.py?query=Moral+Principles>, pada 11 Desember 2023.
- Oxford University Press. (2016). "Inclusive". *Oxford English Dictionary Online*. Diakses dari https://www.oed.com/dictionary/inclusive_n?tab=factsheet#796804, pada 11 Desember 2023.
- Riess, H. (2017). The science of empathy. *Journal of patient experience*, 4(2), 74-77.
- Rosenberg, R. S., & Kosslyn, S. M. (2011). *Psychology: Perspectives and connections*. Cengage Learning.
- Schaefer, C. D. et al. (2021). "The meaning of respect under varying context conditions." *Journal of Social and Political Psychology*, 9(2): 536-552.
- Schmitz, S. et al. (2014). "Learning culture and knowledge management processes: To what extent are they effectively related?." *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 30(3): 113-121. Diakses dari <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1576596214000152>.
- Senge, P. M. 2006. *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Broadway Business.
- Smith, R. M. 2019. *A Community of Practice for School Leaders: Its impact on their perceptions of collaborative practice, levels of trust, self-awareness, and self-efficacy*. (Dissertation). Virginia: The College of William and Mary. Diakses dari <https://scholarworks.wm.edu/etd/1563898765/>, pada 11 Desember 2023.
- Thompson, N. 2019. *Effective Communication: A Guide for the People Professions*. Hampshire: Palgrave Macmillan International Higher Education.
- UNESCO. (2023). "What you need to know about education for sustainable development". Diakses dari <https://www.unesco.org/en/education-sustainable-development/need-know>., pada 11 Desember 2023.
- Wiryo Pranoto, S. dkk. 2017. *Ki Hajar Dewantara: Pemikiran dan Perjuangannya*. Jakarta: Museum Kebangkitan Nasional Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.