



**EFFECTIVE AND EFFICIENT MANAGEMENT OF SCHOOL RESOURCES
DURING THE COVID 19 PANDEMIC AT STATE ELEMENTARY SCHOOL
NUMBER 14 ROMO DUGINANG**

Samuddin ¹⁾ *

¹ SDN No.14 Romo Duginang Kec. Sanggau Ledo Kab. Bengkayang
Jl. Pendidikan No.04, Gua, Kec. Sanggau Ledo, Kab. Bengkayang Prov. Kalimantan Barat, Indonesia
E-mail: samuddinesa17@gmail.com

ABSTRAK

The COVID-19 pandemic has had a huge impact on the implementation of education in Indonesia, from big cities to small cities. This situation has drastically changed the face-to-face learning system into online learning which in the end forced educators to adapt in utilizing technology in delivering learning materials to students. This situation is also a challenge for the principal as a manager in a school who plays an important role in the success of education. The purpose of this paper is to find out, explain and analyze the management of school resources at SDN No. 14 Romo Duginang during the covid-19 pandemic. The method used in writing scientific articles uses interviews with educators, students and parents of students as well as literature review related to conditions in the field and then the data will be analyzed descriptively.

Kata Kunci: Covid 19 pandemic, performance, technology, descriptive.

PENDAHULUAN

Berdasarkan Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 yang terkait Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), pada pasal 3 memuat tentang fungsi pendidikan nasional untuk mengembangkan kemampuan, pembentukan watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam mencerdaskan kehidupan berbangsa, dan tujuannya adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik dalam menjadikan manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki akhlak mulia, sehat, berilmu, cakap dan kreatif, serta mandiri dan dapat menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab (Supriyanto, 2021).

Dalam mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan, sekolah sebagai salah

satu penyelenggara proses pembelajaran dapat memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Salah satu sumber daya yang paling penting dari yang dimiliki oleh sekolah adalah sumber daya manusia (SDM) yang terdiri dari kepala sekolah, guru, staf, tenaga pendidikan lainnya seperti operator sekolah, murid, orang tua murid, serta kelompok yang memiliki kepedulian kepada sekolah (Fattah, 2001). Walaupun beberapa sumber daya lainnya juga dibutuhkan untuk menunjang pelaksanaan program sekolah seperti gedung sekolah, ruangan kelas dan laboratorium yang memenuhi syarat untuk digunakan sebagai fasilitas pembelajaran, peralatan dan alat peraga dalam belajar, kurikulum dan rancangan pembelajaran perminggu serta dana operasional baik bantuan pemerintah

maupun sumbangan masyarakat peduli pendidikan.

Terwujudnya visi, misi dan tujuan dari sekolah membutuhkan sinergisme dari semua sumber daya yang dimiliki sekolah, dan lebih penting lagi bahwa SDM sekolah dapat menjalankan perannya masing-masing dengan baik dan penuh tanggungjawab. Kepala Sekolah adalah guru sekolah yang diberikan tugas tambahan dalam memimpin suatu sekolah sebagai tempat penyelenggaraan proses belajar-mengajar. Sebagai pemimpin atau manager di sekolah, maka kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengarahkan dan menentukan dinamika sekolah agar sekolah yang dipimpinnya meraih sukses dan kemajuan, terkait dengan penyelenggaraan pendidikan.

Pandemi Covid 19 selama 2 tahun ini telah memberikan dampak yang sangat besar bagi dunia pendidikan di Indonesia, dari pusat kota sampai di pelosok tanah air. Lassoued et al., (2020) menjelaskan ada hubungan atau korelasi secara langsung antara situasi di lapangan dengan semangat dan kinerja para tenaga pendidik dalam penyelenggaraan proses pembelajaran selama pandemi covid-19. Pembelajaran jarak jauh (PJJ) yang sekarang dikenal dengan istilah pembelajaran daring (online) di sepanjang masa pandemic Covid 19 ini menyebabkan belum maksimalnya pelayanan pendidikan terutama sekolah-sekolah yang jauh berada di pelosok dan sangat minim fasilitas internet. Namun di sisi lain, keadaan ini dengan terpaksa menyebabkan kita harus bisa memanfaatkan teknologi meskipun dalam segala keterbatasan. Pandemi Covid 19 sedikit banyaknya telah menstimulasi kreativitas dan inovasi para

tenaga pendidik dalam memprogramkan materi ajar dan cara penyampaian.

Sekolah Dasar Negeri (SDN) No 14 Romo Duginang, salah satu sekolah yang berada di bawah Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kecamatan Sanggau Ledo, Kabupaten Bengkayang, yang terakreditasi C sejak 2014. Dengan tenaga pendidik yang sangat terbatas yang hanya sebanyak 7 orang guru dan siswa didik sebanyak 112 orang, tentunya butuh strategi dalam mengatur dan mengelola sumber daya di sekolah, terutama selama masa pandemi Covid 19 ini.

Dalam pengolahan atau pemberdayaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah tentunya membutuhkan peran kepala sekolah sebagai leader atau pemimpin tertinggi di sekolah tersebut. Skill kepemimpinan yang baik dalam pengelolaan sumber daya yang tersedia akan menghasilkan dampak yang bagus dalam membentuk atmosfir pembelajaran yang baik dan sehat di sekolah. Selain itu juga, kemampuan tersebut akan dapat membantu kepala sekolah untuk dapat mengelola semua sumber daya sekolah secara efisien dan efektif, sehingga dapat menghasilkan perubahan yang berarti untuk sekolah, sebagai suatu organisasi pendidikan formal dan secara signifikan dapat meningkatkan mutu tenaga pendidik (Kuswana, 2020).

Fadila et al (2020) menyatakan bahwa efektifitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh faktor jiwa kepemimpinan, kemitraan dengan stakeholder, sarana dan prasarana standar, mutu tenaga pendidik serta keluaran dari sekolah. Dengan demikian, untuk mewujudkan pengelolaan sumber daya yang ada di sekolah secara efektif dan efektif, sangat diperlukan kemampuan memimpin yang

baik dari kepala sekolah. Menurut Murniati A.R. (2008:64), bahwa peran utama dalam menjalankan pola manajemen sekolah terletak pada kepala sekolah dan seluruh komunitas sekolah, baik secara bersama-sama maupun individu. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab untuk menjalankan roda organisasi sekolah.

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis pengelolaan sumber daya sekolah di SDN No 14 Romo Duginang, melalui metode wawancara dengan tenaga pendidik, siswa didik, orang tua siswa didik serta telaah kepustakaan yang berhubungan dengan kajian ini. Data hasil wawancara selanjutnya dianalisis secara deskriptif.

METODE

Metode yang dilakukan dalam penulisan artikel ilmiah ini bersifat *hybrid* yaitu observasi dan wawancara dengan tenaga pendidik, siswa dan orang tua siswa disertai telaah kepustakaan yang berhubungan dengan kegiatan ini. Selanjutnya analisis data yang dihasilkan dilakukan secara deskriptif, dengan langkah-langkah: 1. Mengumpulkan dan mengelompokkan data-data dari sumber primer yaitu tenaga pendidik, siswa dan orang tua siswa, 2. Melakukan interpretasi data dan mendeskripsikan lebih jelas disertai penyusunan kesimpulan dari data yang sudah diinterpretasi.

Beberapa instrumen dalam pengumpulan data adalah pedoman wawancara dan pedoman observasi, dengan menggunakan aplikasi recorder yang sudah terinstal di gadget. Dari hasil wawancara dan observasi harus mampu mengungkapkan berdasarkan fakta dan

fenomena yang berlangsung di lapangan. Untuk itu, penulis harus bersikap lebih *friendly* dan menganggap bahwa semua partisipan dalam kegiatan ini adalah mitra.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sekolah adalah sebuah wahana pengembangan dan pembinaan sumberdaya manusia. Melalui sekolah, siswa memperoleh kesempatan mendapat pengetahuan, keahlian dan kemampuan dalam bidang tertentu serta pendidikan etika dan moral. Sekolah memiliki sumber daya internal seperti tenaga pendidik, siswa, sarana dan prasarana, keuangan baik dari pemerintah ataupun subsidi masyarakat dan kurikulum. Selain itu, sekolah juga memiliki sumber daya eksternal yang kontribusinya dalam menyukseskan penyelenggaraan pendidikan tidak dapat diabaikan, seperti orang tua atau masyarakat, instansi pemerintahan dan dunia industri. Menurut Pearce dan Robinson (2010), Selain aspek aset material (*tangible*) dari sumber daya yang dimiliki sekolah, sumber daya yang tidak terwujud (*intangible*) termasuk di antaranya nilai, keterampilan dan pengetahuan, reputasi dan budaya kompetitif, wajib mendapatkan perhatian.

Optimalisasi pengelolaan sumber daya sekolah sangat penting untuk mendapat perhatian penuh agar, efektivitas terselenggaranya prose pendidikan di sekolah-sekolah dapat berlangsung. Menurut Fadila et al (2020), beberapa faktor yang berpengaruh terhadap efektifitas proses pendidikan di sekolah antara lain adalah kepemimpinan, program kemitraan sekolah, sarana dan prasarana, kualitas tenaga pendidik serta output dari sekolah tersebut. Untuk itu, dalam mengelola sumber daya sekolah secara efektif, dibutuhkan skill kepemimpinan dari kepala sekolah, yang tentunya harus bersinergi dengan para guru dan administrator dalam mewujudkan

suasana yang kondusif dan efektif dalam berlangsungnya proses penyelenggaraan pendidikan. Penyelenggaraan pendidikan di sekolah secara efektif menjadi gambaran suatu proses pendidikan yang dilaksanakan sebagai usaha untuk memenuhi kebutuhan belajar dari peserta didik, melalui pemanfaatan semua sumber daya sekolah yang ada dalam menghasilkan lulusan sekolah yang berkualitas dan memiliki daya saing (Burušić et al., 2016). Telah banyak penelitian yang melaporkan bahwa indikator dari sebuah sekolah efektif adalah apabila sekolah tersebut mampu memenuhi kebutuhan antara siswa dan guru dalam proses pembelajaran, terciptanya komunikasi secara transparan bagi stakeholder, pengambilan keputusan-keputusan yang ada di sekolah terkait penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara demokratis, dan harmonisnya hubungan antara sekolah dan masyarakat setempat.

Menurut Kirk and Jones (2004) kejelasan dari suatu misi sekolah, tersedianya kesempatan belajar yang sama bagi semua siswa, lingkungan belajar yang sehat dan nyaman, adanya evaluasi dan kontrol kemajuan belajar dari siswa secara periodik, dan hubungan yang harmonis antara sekolah dan orang tua siswa atau masyarakat merupakan representasi dari sekolah efektif. Beberapa karakteristik dari sekolah efektif menurut Ghani et al (2010) antara lain adalah sikap kepemimpinan kepala sekolah yang baik, lingkungan pembelajaran kondusif, fokus pada proses pembelajaran, harapan besar serta progress penilaian secara terpadu dan berkala, dan kolaborasi antara sekolah dan orang tua siswa di sekolah. Hal yang sama juga disampaikan oleh Scheerens (2013) maupun Burušić et al., (2016), bahwa beberapa aspek yang dapat ditemukan pada sekolah efektif antara lain adalah kesempatan dan waktu yang sama untuk belajar, kontrol proses pembelajaran, prestasi siswa dan tenaga pendidik di sekolah serta kerja sama

dukungan orang tua, suasana sekolah dan type dari kepemimpinan kepala sekolah.

Pandemi Covid-19 telah menyebabkan perubahan global, yang berdampak pada semua sendi kehidupan masyarakat, khususnya bidang pendidikan. Kegiatan belajar mengajar yang semula dilaksanakan secara tatap muka di ruangan kelas masing-masing sekolah, akhirnya menjadi kegiatan yang berlangsung dari rumah atau dikenal dengan istilah BDR (Belajar dari rumah). Pembelajaran dari rumah umumnya berlangsung secara online, sehingga membutuhkan adaptasi pemanfaatan perangkat teknologi bagi para tenaga pendidik, juga bagi para siswa sekolah dan orang tua siswa terutama pada anak sekolah kelas rendah seperti kelas 1,2 dan 3 yang belum familiar menggunakan perangkat gadget. Adanya perubahan system pembelajaran ini, dari yang terpusat di sekolah menjadi kegiatan berlangsung dari rumah tentunya membutuhkan gagasan kreatif dan inovatif dari tenaga pendidik sebagai fasilitator pembelajaran terutama dalam menggunakan media digital.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari tenaga pendidik SDN No 14 Romo Duginang, bahwa selama masa awal pandemic Covid 19, April-Juli 2020, kegiatan pembelajaran di sekolah tersebut berlangsung dari rumah, dengan melibatkan peran serta orang tua dalam pendampingan putra putri siswa pada jam-jam sekolah. Terbatasnya kemampuan kepemilikan gadget sebagai media pembelajaran di masa itu, serta jaringan internet yang tidak memadai sampai di pelosok-pelosok desa telah menyebabkan timpangnya kegiatan pembelajaran, karena ketuntasan materi untuk semua mata pelajaran di setiap kelas hanya mencapai 50-70%, sehingga memerlukan beberapa kali remedial melalui penugasan mata pelajaran bagi siswa-siswa yang belum memenuhi batas ketuntasan minimal. Observasi dan wawancara yang dilakukan kepada siswa, yang diwakili oleh masing-masing kelas, dari kelas 1 sampai kelas 6, menunjukkan

bahwa tidak semua siswa memiliki gadget, kemudian ada beberapa siswa yang melaporkan bahwa gadget digunakan secara bersama oleh 2 orang kakaknya yang juga mengikuti pembelajaran dari rumah, dan dari wawancara dengan orang tua siswa menunjukkan ketidaksiapan orang tua mendampingi putra putrinya melakukan pembelajaran dari rumah, karena jam sekolah siswa bersamaan dengan jam kerja dari orang tua siswa, baik yang kerja kantoran maupun yang berkebun. Hal ini tentunya menjadi pertimbangan dari kepala sekolah, dalam menyaiaokan langkah-langkah proses pembelajaran dari rumah untuk di semester berikutnya.

Hasil dari pembelajaran di semester akhir 2019-2020, kemudian dievaluasi oleh kepala sekolah, dan saat menjelang pelaksanaan tahun ajaran baru 2020-2021, kepala sekolah yang berkoordinasi dengan Kepala Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan Sanggau Ledo, mengadakan rapat tertutup dengan tenaga pendidik dan kependidikan sekolah, menyampaikan pemikiran-pemikiran yang strategis terkait pelaksanaan pembelajaran pada semester ganjil 2020-2021, sambil memantau perkembangan instruksi tentang system pembelajaran dari pusat dan dinas Pendidikan Kabupaten dan Kecamatan di setiap saat. Rapat dilakukan dalam protokol kesehatan yang ketat untuk memutus mata rantai penyebaran virus Covid 19, yaitu dengan memakai masker, mencuci tangan dengan sabun yang telah disiapkan di depan pintu ruang guru dan beberapa ruang kelas. Dalam rapat tersebut akhirnya kepala sekolah memutuskan untuk melanjutkan pelaksanaan pembelajaran dari rumah sebagaimana instruksi dari dinas terkait, tetapi dengan langkah-langkah yang telah ditetapkan seperti pembelajaran dari rumah tetap dijalankan karena tidak boleh ada kegiatan pembelajaran yang dilakukan di sekolah, tetapi tidak dilakukan secara online karena keterbatasan perangkat gadget dan jaringan internet di pelosok. Dan kepala

sekolah menyerahkan kepada semua tenaga pendidik untuk menyikapi sistem yang disepakati. Keputusan tersebut selanjutnya disampaikan kepada orang tua siswa dalam rapat bersama, sebagai strategi sekolah yang dalam pelaksanaannya dikoordinir dan dipantau secara periodik oleh kepala sekolah. Keputusan ini melegakan orang tua siswa, tetapi di sisi lain tenaga pendidik harus berpikir keras untuk membuat suatu modul pembelajaran yang representatif dan bisa mengcover semua materi masing-masing mata pelajaran.

Berdasarkan wawancara dengan tenaga pendidik yang terdiri dari 7 orang yang terdiri dari 5 orang Aparatur Sipil Negara (ASN) termasuk kepala sekolah, dan 2 orang tenaga pendidik adalah tenaga honorer, menunjukkan bahwa kegiatan pembelajaran dari rumah adalah dalam bentuk penugasan, di mana untuk kelas 1,2 dan 3, secara berselang seling datang ke sekolah mengambil tugas mata pelajaran untuk dikerjakan di rumah, yang dibagi dalam 2 shift yaitu siswa dengan nomor ganjil mengambil tugas dan mengembalikan tugas yang sudah dikerjakan pada hari Senin, Rabu dan Jumat, sedangkan siswa dengan nomor genap pada hari Selasa, Kamis dan Sabtu, pada jam sekolah. Untuk kelas 4,5 dan 6, mengingat padatnya jadwal mata pelajaran, maka pemberian tugas dan pengembalian tugas yang sudah dikerjakan dilakukan setiap hari, tetapi jadwal kedatangan dibagi antara siswa dengan nomor ganjil dari pukul 08-10 pagi waktu setempat, sedangkan siswa dengan nomor genap pada waktu pukul 10-12.00 siang waktu setempat. Khusus untuk mata pelajaran Pendidikan Jasmani dan Olah Raga di semua kelas, diberikan penugasan membuat video aktivitas berolahraga yang dapat dikirimkan melalui whatsapp kepada guru yang bersangkutan. Sistem ini lebih efektif dari system daring yang dilaksanakan pada semester genap 2019-2020, ditunjukkan dengan beberapa laporan tenaga pendidik bahwa sebanyak 80% siswa

sudah mencapai ketuntasan minimal sampai nilai 70-80.

Selama proses pembelajaran dengan penugasan ini berlangsung, evaluasi dan monitoring yang dilaksanakan oleh kepala sekolah berlangsung setiap 2 minggu menunjukkan laporan yang lebih baik dari minggu ke minggu. Seiring dengan kondisi pandemic covid 19 yang membaik, pada akhir tahun ajaran diinstruksikan untuk semester genap 2020-2021 sistem pembelajaran akan kembali seperti semula, dengan status "new normal" yaitu kebiasaan hidup dengan protokol kesehatan yang dianjurkan seperti mencuci tangan setiap selesai berkegiatan, memakai masker serta menghindari terjadinya kerumunan massa dalam jangka waktu yang cukup lama. Kondisi ini pun langsung ditindaklanjuti oleh kepala sekolah, dengan koordinasi dari Cabang Dinas Pendidikan di Kecamatan Sanggau Ledo serta Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkayang, mengarahkan semua tenaga pendidik untuk meningkatkan skill dan kompetensi dalam pembuatan media pembelajaran melalui kursus singkat secara daring dan beberapa kegiatan dilaksanakan dengan kapasitas peserta yang sangat dibatasi. Widiansyah (2019) menyatakan pentingnya kinerja dari sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik terkait system pembelajaran selama masa pandemic, sehingga perlu dilakukan usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia yang bersangkutan, sebagai cikal bakal dalam peningkatan kualitas system pendidikan nasional. Hal ini disebabkan karena kualitas tenaga pendidik semakin baik secara signifikan akan memberikan pelayanan ke peserta didik dengan lebih baik juga.

Untuk menghindari terjadinya kekosongan tenaga pengajar saat jam belajar di sekolah, maka kepala sekolah mengambil kebijakan, dalam kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan usaha peningkatan kompetensi guru sebagai tenaga pendidik tersebut diikuti oleh

tenaga pendidik dari SDN No 14 secara bergantian, dan tetap dengan menjalankan tugas tetap yaitu memberi tugas tambahan kepada siswa.

Tetapi meningkatnya kembali angka penderita Covid 19 di awal 2021, dengan serentak di seluruh Indonesia atas instruksi Menteri Pendidikan Nasional seluruh proses pembelajaran dilakukan dari rumah kembali dan tidak mengizinkan berlangsungnya kegiatan di sekolah, sebagai usaha untuk melindungi siswa dan keluarganya dari penyebaran virus Covid 19 yang semakin masif dan menimbulkan efek bagi penderita dibandingkan dengan invasi virus sebelumnya di awal tahun 2021. Mengingat permasalahan yang dihadapi adalah sama dengan awal tahun 2020, seperti terbatasnya kemampuan siswa dalam kepemilikan gadget yang digunakan sebagai sarana pembelajaran, keterbatasan orang tua dalam mendampingi siswa belajar di rumah, akhirnya pihak sekolah kembali melakukan kebijakan-kebijakan yang menyesuaikan keadaan siswa dan orang tua siswa tanpa mengabaikan instruksi dari dinas terkait.

Dalam masa ini, beberapa guru melakukan pertemuan online secara terbatas bagi siswa yang memiliki perangkat gadget dan jaringan internet, tetapi bagi siswa-siswa yang masih memiliki keterbatasan tersebut, diinstruksikan untuk mengelompok dan guru kelas akan melakukan kunjungan mengajar ke kelompok-kelompok siswa secara bergantian dengan tetap melaksanakan protokol kesehatan dengan ketat. Selain itu, penugasan materi pelajaran juga masih berlanjut. Selanjutnya pada semester awal 2021-2022 pembelajaran akhirnya diinstruksikan untuk dilaksanakan secara Pertemuan Tatap Muka Terbatas (PTMT).

Untuk sekolah dasar SDN No 14 memberlakukan kebijakan sesuai yang disepakati oleh tim guru/tenaga pendidik dan orang tua siswa, yaitu untuk kelas kecil antara lain kelas 1,2 dan 3 masuknya di hari Senin, Rabu dan Jumat

sedangkan untuk hari lainnya diberikan tugas, demikian sebaliknya untuk kelas 4,5, dan 6 masuk sekolah di hari Selasa, Kamis dan Sabtu, sementara di hari lainnya digunakan untuk mengerjakan tugas sekolah. Kebijakan ini diambil oleh Kepala Sekolah sebagai usaha untuk mengimplementasikan instruksi dari Kementerian Pendidikan dan anjuran dari Dinas Kabupaten Bengkayang, untuk menghindari kepadatan siswa di kelas, sehingga dihimbau untuk menggunakan ruangan separuh dari kapasitas sebelumnya. Ruang kelas sehari-hari yang dimiliki dan digunakan dalam melangsungkan proses pembelajaran selama tatap muka di SDN No 14 pada masa normal berjumlah 6 ruangan sesuai dengan jumlah rombongan belajar di sekolah tersebut. Dengan pembagian jadwal hari sekolah yang berbeda antara kelas bawah (kelas 1,2 dan 3) serta kelas atas (4, 5 dan 6), menunjukkan bahwa kapasitas ruang yang digunakan memenuhi syarat yaitu separuh dari kapasitas sebelumnya. Berdasarkan informasi dari beberapa tenaga pendidik, bahwa pada pemberlakuan PTMT, proses pembelajaran berjalan normal, dengan menggunakan kurikulum 2013, kurikulum berbasis tematik di mana dalam kegiatan pembelajarannya disediakan berbagai macam model pembelajaran di kelas, baik buku atau alat peraga yang disediakan di sekolah sebagai asset sekolah, ataupun hasil kreativitas dan inovasi tenaga pendidik dan siswa selama dalam masa pandemic tersebut. Evaluasi dan monitoring yang dilaksanakan dalam masa PTMT menunjukkan bahwa persentasi rata-rata siswa yang memenuhi ketuntasan minimal dalam setiap mata pelajaran di sekolah tersebut mengalami kenaikan menjadi 80-85%. Kemudian dengan remedial yang dilakukan oleh guru kelas masing-masing, dengan berbagai upaya dan teknik yang dilakukan, ketuntasan minimal dari masing-masing mata pelajaran ini kemudian dapat dinaikkan menjadi rata-rata 90-100%.

Dalam mencapai tujuan pembelajaran di sekolah selama masa pandemic covid 2019, kepala sekolah sebagai manajer yang mengkoordinir trselenggaranya pendidikan di sekolah baik secara daring, hybrid ataupun tatap muka, idealnya adalah memberdayakan semua sumber daya di sekolah, mulai dari sumber daya manusianya meliputi tenaga pendidik dan siswanya, kemudian sarana dan prasarana yang dapat menunjang pembelajaran selama masa tersebut, serta kurikulum yang mulai menyesuaikan dengan keadaan yang sedang dialami. Meskipun kebijakan kepala sekolah dibatasi oleh aturan-aturan umum terkait pembelajaran di masa pandemic Covid 19 ini, tetapi ada kebijakan-kebijakan yang dapat dirembukkan secara internal dengan pihak sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan dengan tetap menjaga dan mengedukasi siswa untuk menghindari hal-hal yang dapat menyebarkan infeksi virus Covid 19.

Kepemimpinan kepala sekolah yang tegas tapi berdasar pada aturan, secara signifikan sangat mendukung keberlangsungan penyelenggaraan proses pembelajaran di sekolah. Seorang kepala sekolah, sebagai leader harus memiliki kemampuan dalam memberdayakan atau mengelola semua sumber daya yang dimiliki oleh sekolah agar seluruh kegiatan pembelajaran sebagai ruh dari pendidikan dapat diselenggarakan secara efektif. Beberapa kebijakan kepala sekolah dalam usaha untuk mengefektifkan proses pembelajaran melalui pengelolaan sumber daya sekolah secara efektif antara lain adalah dilaksanakannya rapat internal dengan dewan guru sebelum dilaksanakan rapat bersama perwakilan orang tua dan tokoh masyarakat, baik secara online dalam google meet atau group Whatsapp kelas kecil (masing-masing kelas) ataupun kelas besar (untuk semua kelas), ataupun offline dengan peserta terbatas atau perwakilan. Menurut informasi dari siswa dan orang tua siswa, bahwa dalam

pengambilan keputusan oleh kepala sekolah terkait proses pembelajaran, semua tersosialisasikan ke tenaga pendidik, siswa dan pihak orang tua siswa, semua tenaga pendidik. Selain itu kepala sekolah memberikan ruang dan kesempatan kepada tenaga pendidik dan orang tua siswa serta masyarakat untuk menyampaikan saran dan aspirasi yang membangun sesuai dengan kebutuhan dan situasi yang sedang berlangsung.

Situasi dalam pandemi Covid-19 yang berpengaruh besar terhadap kebijakan dan penetapan program penyelenggaraan pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan kebijakan yang didasarkan pada pendekatan kepemimpinan secara situasional (*contingency*). Model kepemimpinan ini akan menyesuaikan kondisi yang sedang berlangsung, dan tetap berkoordinasi dengan Cabang Dinas Pendidikan di wilayah terkait, dan tetap memantau perkembangan yang sewaktu-waktu akan dapat melakukan perubahan kebijakan sesuai dengan informasi yang terbaru dari pusat. Dalam kepemimpinan ini, aktivitas kepala sekolah dalam segala aspek yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan tidak terpolarisasi oleh aturan yang mengikat. Menurut Meier (2016), kepemimpinan situasional adalah pola kepemimpinan yang tepat untuk diimplementasikan dalam pelaksanaan *system blended learning*, yaitu *system pembelajaran* yang menggabungkan antara pembelajaran online/virtual dengan PTM dalam usaha pembelajaran yang sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan.

PENUTUP

Berdasarkan penjelasan dari peroses pembelajaran yang dilakukan selama masa pandemic Covid 19 di SDN No 14 Romo Duginang dapat disimpulkan:

1. Sinergisme antara semua sumber daya sekolah baik internal maupun eksternal secara efektif sangat

diperlukan dalam menyelenggarakan proses pembelajaran selama pandemic covid 19, dan kepala sekolah adalah pemeran utama dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

2. Pandemi Covid 19 telah memunculkan berbagai kreativitas dan inovasi bagi tenaga pendidik dalam melangsungkan proses pembelajaran, dengan tetap melaksanakan protokol kesehatan dengan ketat, dan tetap berorientasi pada ketuntasan minimum untuk setiap mata pelajaran masing-masing di sekolah tersebut.
3. Kepemimpinan kepala sekolah dalam masa pandemic covid, termasuk dalam kategori kepemimpinan situasional, dimana seluruh kebijakan diputuskan sesuai dengan perkembangan kebutuhan dan situasi, dengan tetap melibatkan seluruh tenaga pendidik dalam rapat internal untuk mengambil keputusan sebelum dirapatkan atau disosialisasikan secara eksternal kepada orang tua siswa dan tokoh masyarakat setempat.
4. Pentingnya meningkatkan keterampilan dan kompetensi semua tenaga pendidik dalam masa pandemic covid 19, karena semakin bagus kualitas tenaga pendidik, maka transfer ilmu yang terjadi dalam proses pembelajaran kepada siswa juga akan semakin baik, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2003. Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas).
- Burušić, J., Babarović, T., & Velić, Š. M. (2016). School Effectiveness: An Overview of Conceptual, Methodological and Empirical Foundations. *School Effectiveness*

- and *Educational Management*, 5-26.
- Chukwu, C. L., Mezieobi, D. I., Uguwany, B. E., & Okpoebo, C. C. (2019). Monitoring and Evaluation on Effective Delivery of Social Studies for Improved Academic Performance, *Review of European Studies*, 11(1), 175-182.
- Fadila, R. N., Lutfiani, E. A., Ramadiani, I. S., Veronika, N., Rachmanto, D., & Arfinanti, N. (2020). Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 81-88.
- Fattah, Nanang. (2001). Strategi Manajemen Sumber Daya Pendidikan, dalam *Modul MBS, Dinas Pendidikan Propinsi Jawa Barat*, Bandung.
- Ghani, M. F. A., Siraj, S., Radzi, N. M., & Elham, F. (2011). School Effectiveness and Improvement Practices in Excellent Schools in Malaysia and Brunei, *Procedia Social and Behavioural Sciences*, 15, 1705-1712.
- Kirk, D. J., & Jones, T. L. (2004). Effective Schools. *Assessment Report by Pearson Education, Inc.*
- Kuswana, H. (2020). The Effect of Managerial Capabilities of Principal Toward School Quality in Vocational High School, *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 424-436.
- Lassoued, Z., Alhendawi, M., & Bashitialshaaer, R. (2020). "An exploratory study of the obstacles for achieving quality in distance learning during the COVID-19 pandemic". *Education Sciences*, 10(9), 232.
- Meier, D. (2016). Situational Leadership Theory as a Foundation for a Blended Learning Framework. *Journal of Education and Practice*, 7(10), 25-30.
- Murniati AR., (2008). Manajemen strategik peran kepala sekolah dalam pemberdayaan, *Bandung: Citapustaka Media Perint*
- Pearce, J., & Robinson, R. (2010). Formulation, Implementation and Control Competitive Strategy, 10th Edition. *McGraw-Hill Irwin*.
- Scheerens, J. (2013). What Is Effective Schooling? A review of current thought and practice. Syahril, & Hadiyanto. (2018). Improving school climate for better quality educational Management, *Journal of Educational and Learning Studies*, 1(1), 16-22.
- Supriyanto, E. E. (2021). Media Pembelajaran Interaktif di Perguruan Tinggi. In *Perkembangan Media Pembelajaran Di Perguruan Tinggi* (pp. 110-121). Agrapana Media.
- Widiansyah, A. (2019). Pengendalian Mutu: Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Optimalisasi Fungsi Pengendalian Dalam Dunia Pendidikan, *Cakrawala - Jurnal Humaniora*, 19(1), 21- 26.