

---

## Manajemen Kurikulum dan Pembiayaan Sekolah di Masa Pandemi (Studi Kasus pada Sekolah di Jawa Timur)

Lailatul Mauludiyah<sup>1</sup>, Mochammad Firdaus<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

Email: [elimauludiyah@umm.ac.id](mailto:elimauludiyah@umm.ac.id), [firdaus@umm.ac.id](mailto:firdaus@umm.ac.id)

---

### Abstrak

Masa pandemi membuat beberapa sekolah di daerah Jawa harus membuat strategi manajemen terbaru untuk menanggapi situasi tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan model manajemen sekolah untuk menemukan model manajemen terbaik untuk menghadapi masalah ini. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Sumber data pada penelitian ini adalah kepala sekolah di Jawa Timur. Pengambilan sampel yang digunakan menggunakan purposive sampling dengan jumlah sampel 25 sekolah. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi, sementara model analisis data menggunakan model Milles dan Huberman dengan Langkah-langkah (1) Reduksi data, (2) display data, (3) kesimpulan. Berdasarkan hasil wawancara dengan para kepala sekolah didapatkan beberapa kesimpulan yaitu (1) pembelajaran harus tetap berlangsung, meskipun belum bisa maksimal karena proses peralihan dari pembelajaran luar jaringan (luring) ke pembelajaran dalam jaringan (daring), (2) pembelajaran menggunakan media sosial seperti whatsapp, zoom, classroom, google form, Edmodo untuk menyampaikan materi dan memberikan umpan balik dari materi yang disampaikan, (3) untuk siswa yang terkendala alat hubung dan kuota, siswa diperbolehkan menggunakan laboratorium komputer, datang ke sekolah, guru untuk datang ke rumah siswa. Sementara hasil wawancara terkait manajemen pembiayaan kebijakan tersebut berupa (1) orang tua boleh menyicil pembayaran SPP, (2) melakukan pemotongan biaya SPP, (3) memberikan kelonggaran waktu pembayaran dengan batas tertentu, (4) memaksimalkan penggunaan dana BOS, (5) merubah alokasi anggaran di Rancangan Anggaran Biaya (RAB) sekolah. Di bidang kurikulum sekolah harus menguatkan hubungan tiga arah antara orang tua, guru, dan siswa Sementara dari segi pembiayaan, sekolah harus mempunyai sumber dana mandiri baik berupa usaha ataupun yang lainnya sebagai dana darurat, jika anggaran utama belum bisa memenuhi

**Kata kunci:** manajemen, kurikulum, pandemi, pembiayaan

### Abstract

*The pandemic that came in the middle of the year made several schools in the Java area have to create new management strategies to respond to this situation. The purpose of this study is to describe school management models to find the best management model to deal with this problem. The research method used is a qualitative approach with the type of case study research. The data source of this research is the principal in East Java, a number of 25 schools. The data collection method used interviews and documentation, while the data analysis model used the Milles and Huberman model with steps (1) data reduction, (2) data display, (3) conclusion. Based on the results of the interview, it was concluded that (1) learning must continue, even though it cannot be maximized (2) learning using social media such as whatsapp, zoom, classroom, google form, Edmodo to deliver material and provide feedback on the material presented, (3) to students who are constrained by connecting devices and quotas, students are allowed to use computer laboratories, come to school, teachers to come to students' homes on a certain schedule. Meanwhile, the results of interviews related to the management of the policy financing are in the form of (1) parents*

---

---

*may pay tuition installments in installments, (2) cut tuition fees, (3) provide leeway for payment, (5) change the budget allocation in the School Budget Plan (RAB). In the field of school curriculum, it must strengthen the three-way relationship between parents, teachers, and students. In terms of financing, schools must have independent sources of funds, either in the form of businesses or others, as emergency funds, if the main budget cannot be fulfilled.*

**Keywords:** *management, curriculum, pandemic. financing*

---

## PENDAHULUAN

Penyebaran virus covid-19 di Indonesia menjadikan perubahan di berbagai aspek, tidak tertinggal di dunia Pendidikan. Di dunia pendidikan, Perubahan tersebut sangat berasa karena imbas dari permasalahan tersebut tidak hanya siswa dan guru, namun juga orang tua. Ditambah lagi, awal datangnya virus tersebut dipertengahan tahun pembelajaran. Hal tersebut, membuat sekolah harus membuat kebijakan baru dari semua aspek. Kebijakan yang diambil tersebut tentunya tidak terlepas dari keadaan masing-masing sekolah. Setiap sekolah tentunya memilih kebijakan yang tidak memberatkan semua pihak, serta program kerja sekolah akan terus berjalan meskipun dalam proses adaptasi di masa pandemic covid-19 ini. Dalam pembuatan kebijakan pada masa seperti ini, pemegang kepemimpinan tentunya harus memperkuat sistem manajemen sekolah, mulai dari manajemen kurikulum, manajemen tenaga kerja, manajemen keuangan dan pembiayaan, manajemen fasilitas sekolah dan lain sebagainya.

Surat Edaran yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, sebagaimana yang telah disebutkan, berisikan ketentuan tentang pelaksanaan pendidikan dalam masa darurat, beberapa poin ketentuan tersebut adalah; pembatalan ujian nasional tahun 2020, pelaksanaan proses belajar yang dilakukan di rumah (pembelajaran jarak jauh), ketentuan Ujian Sekolah untuk kelulusan, ketentuan kenaikan kelas (Ahmad, 2020; Lestari, 2021). ketentuan pelaksanaan penerimaan peserta didik baru, tentang penggunaan Dana Bantuan Operasional Sekolah atau Bantuan Operasional Pendidikan (Kebudayaan & Indonesia, 2020). Dari sini, sekolah diberikan keluasaan untuk mengatur sendiri proses pembelajaran dan pembiayaan selama masa pandemic sesuai dengan kebutuhan dan kekuatan sekolah masing-masing.

Sekolah harus mengatur input pendidikan agar menjadi segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan dan sebagainya) (Nur et al., 2016) (Turmidzi, 2021) (Nur et al., 2022). Input tersebut, harus tetap stabil dalam setiap keadaan, dan sekolah sudah harus siap untuk menstabilkan input tersebut baik dalam keadaan darurat seperti pandemi saat ini maupun dalam keadaan normal.

Diantara bentuk manajemen yang ada, beberapa sekolah masih fokus pada perbaikan manajemen pembelajaran seperti penelitian yang dilakukan oleh Saifulloh dan Darwis (2020), pada penelitian ini. Menurut mereka peran guru dalam mengolah pembelajaran dalam meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar sangat signifikan. Artinya guru harus dapat mengelola pembelajaran mulai dari perencanaan (planning),

pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan evaluasi (*evaluating*) untuk menjamin proses belajar mengajar yang baik, efektif dan efisien pada saat pembelajaran jarak jauh, baik secara dalam jaringan (*daring*) maupun luar jaringan (*luring*). Selain itu, penelitian dari (Sudrajat, 2020) menjelaskan sekolah juga perlu melakukan perbaikan kompetensi guru untuk pengajaran, pada penelitiannya disebutkan peningkatan kompetensi penguasaan literasi dan IPTEK, kompetensi keterampilan pengelolaan kelas dan kompetensi komunikasi dan sosial diharapkan dapat meminimalisir masalah-masalah yang ada dalam pembelajaran melalui *daring* di masa *pandemic* ini, sehingga proses belajar lebih baik. Selain manajemen pembelajaran, sekolah yang menerapkan pembaharuan manajemen sumber daya manusia, seperti dijelaskan pada penelitian (Bahri & Arafah, 2020). Menurutnya, Manajemen SDM dalam meningkatkan strategi pembelajaran di era *new normal* adalah dengan upaya, kesiapan matang, pembekalan baik dari segi kecakapan TIK dan keterbiasaan berlangsungnya *virtual learning*.

Berdasarkan penelitian yang sudah ada, penelitian tentang manajemen pembelajaran selama *pandemi* ini banyak sekali ditemukan, dan belum ada penelitian yang menjelaskan tentang manajemen pembiayaan dan manajemen lainnya. Padahal, manajemen pembiayaan juga menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan karena salah satu pondasi kekuatan sekolah untuk melanjutkan rotasi pembelajaran selama masa *pandemi* ini. Untuk itu, penelitian ini membahas tentang manajemen sekolah yang difokuskan pada manajemen kurikulum dan keuangan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana kebijakan-kebijakan sekolah di Jawa Timur. Dari kebijakan-kebijakan di sisi manajemen kurikulum dan pembiayaan tersebut, bisa menjadi rujukan bagi sekolah – sekolah untuk menerapkan kebijakan manajemen di masa *pandemi* ini khususnya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menggali secara detail kebijakan manajemen kurikulum dan pembiayaan yang diterapkan oleh sekolah-sekolah di Jawa Timur selama masa *pandemi*. Studi kasus dipilih untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang konteks spesifik dari masing-masing sekolah yang menghadapi berbagai tantangan unik selama *pandemi*. Sumber data primer adalah kepala sekolah dari 25 sekolah di Jawa Timur, yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan variasi karakteristik sekolah. Sekolah-sekolah yang terlibat dalam penelitian ini mencakup sekolah di wilayah pedesaan dan perkotaan, dengan variasi tingkat akses terhadap teknologi, ketersediaan infrastruktur digital, serta kondisi sosial-ekonomi masyarakat sekitar.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan para kepala sekolah yang dilakukan pada bulan Juni 2020, selama masa transisi dari pembelajaran tatap muka ke pembelajaran jarak jauh. Dokumentasi terkait kebijakan kurikulum dan pembiayaan yang diimplementasikan oleh sekolah-sekolah tersebut juga digunakan sebagai sumber data tambahan. Wawancara diarahkan untuk menggali kebijakan yang diambil oleh masing-masing sekolah dalam menghadapi *pandemi*, terutama terkait pengelolaan pembelajaran *daring* dan pengaturan keuangan sekolah.

Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahapan utama:

- a. Reduksi Data: Seleksi dan pemfokusan data yang relevan dari hasil wawancara dan dokumentasi. Data yang tidak relevan atau kurang mendukung fokus penelitian diabaikan.
- b. Penyajian Data: Data hasil wawancara dan dokumentasi disajikan dalam bentuk tabel tematik untuk mempermudah analisis lebih lanjut dan penarikan kesimpulan.
- c. Penarikan Kesimpulan: Kesimpulan diambil berdasarkan pola-pola tematik yang muncul dari data, dengan fokus pada kesamaan dan perbedaan kebijakan di sekolah-sekolah pedesaan dan perkotaan terkait manajemen kurikulum dan pembiayaan selama pandemi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Masa pandemi yang datang dipertengahan tahun membuat beberapa sekolah di daerah Jawa khususnya Jawa Timur harus membuat strategi manajemen terbaru untuk menanggapi situasi tersebut. Manajemen yang kuat merupakan tonggak utama untuk menguatkan kegiatan di sekolah selama masa pandemi ini dan sebagai pondasi, sehingga semua sekolah harus mempunyai manajemen darurat yang kuat selama pandemi ini.

### Manajemen kurikulum

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah di Jawa Timur, berikut kebijakan dari kepala sekolah untuk menguatkan pembelajaran dimasa pandemi ini: (1) bekerja sama dengan orang tua untuk mendampingi siswa selama belajar di rumah, (2) memberikan tugas dan menjelaskan materi melalui platform zoom, whatsapp, dan platform lainnya, (3) perbaikan learning Manajemen Sistem (LMS) di masing-masing sekolah.

Sementara beberapa kendala yang dialami siswa selama pandemi sebagai berikut: (1) siswa dan orang tua masih dalam tahap adaptasi pembelajaran daring sehingga belum bisa maksimal, (2) beberapa siswa dengan ekonomi yang kurang mampu terkendala untuk pembelian kuota, (3) beberapa siswa tidak memiliki hardware untuk pembelajaran Jarak Jauh (PJJ), (4) minimnya pengetahuan orang tua tentang materi di masing – masing jenjang sekolah, dan lain-lain. Permasalahan tersebut menjadi masalah yang sama hampir di semua sekolah, namun sekolah mempunyai kebijakan sendiri untuk mengatasi permasalahan tersebut. Diantara kebijakan sekolah untuk masalah tersebut adalah (1) guru door to door mendatangi rumah siswa untuk menyampaikan materi tentunya dengan protokol kesehatan, (2) memberikan fasilitas lab komputer untuk siswa yang tidak mempunyai perangkat untuk PJJ, (3) pemberian bantuan paket kuota internet, (4) mengurangi target ketuntasan belajar.

Carter V Good dalam (Sari et al., 2020) memberikan pengertian kebijakan pendidikan (educational policy) sebagai suatu pertimbangan yang didasarkan atas sistem nilai dan beberapa penilaian atas faktor-faktor yang bersifat situasional, pertimbangan tersebut dijadikan sebagai dasar untuk mengoperasikan pendidikan yang bersifat melembaga. Pertimbangan tersebut merupakan perencanaan yang dijadikan sebagai pedoman untuk mengambil keputusan. Dari pertanyaan tersebut, perlulah adanya kebijakan khusus ketika dalam masa darurat seperti ini, termasuk kebijakan pelaksanaan

pembelajaran. Sehingga mutu Pendidikan dan pembelajaran tetap berjalan dan memenuhi target pembelajaran yang ditetapkan sebelumnya.

Persoalan-persoalan yang dihadapi dalam pelaksanaan pendidikan jarak jauh dengan mengandalkan pemanfaatan jaringan internet atau daring diantaranya; ketimpangan akses teknologi dan jaringan internet antara kota besar dan daerah; keterbatasan kompetensi guru dalam pemanfaatan aplikasi pembelajaran; dan relasi guru-peserta didik-orang tua dalam pembelajaran daring yang belum terintegrasi. Eskalasi teknologi di era globalisasi ini pendidikan tidak hanya dituntut fungsi dan perannya saja melainkan juga harus bertransformasi dengan kondisi dan tantangan di era milenial (Bali & Hajriyah, 2020). Masa covid ini merupakan tantangan baru dari para guru dengan permasalahan pembelajaran yang sangat kompleks. Guru harus mampu memanfaatkan teknologi mulai dari teknologi yang sangat sederhana hingga pengembangan semua media pembelajaran dengan teknologi terkini.

Sementara tantangan lain bagi guru ketika bertugas di daerah yang kurang akrab dengan teknologi, maka kekeuatan guru disini menjadi tumpuhan utama. Guru mempunyai kewajiban untuk menyampaikan materi bagaimanapun keadaanya, sehingga beberapa guru memilih untuk melakukan door to door kepada siswa atau home visit. Namun, home visit ini sebenarnya tidak hanya harus dilaksanakan pada daerah yang kurang bersahabat dengan teknologi saja. Sekolah di kota-kota besar, juga perlu melakukan home visit dengan protokol kesehatan untuk menguatkan materi pembelajaran.

program kunjungan rumah ini menjadikan siswa termotivasi dan semangat dalam belajar sehingga tidak merasa jenuh. Selain itu, guru dapat memantau langsung belajar siswa dan meringankan beban orang tua pada masa pembelajaran daring selama masa pandemi Covid-19 (Budianti & Melati, 2020). Home visit juga mampu membantu orang tua dalam mendampingi belajar, karena berdasarkan wawancara tidak semua orang tua mampu memahami materi pembelajaran. Disinilah peran home visit sangat membantu orang tua dan siswa dalam penguasaan materi.

Pembelajaran jarak jauh ini yang berperan tidak hanya guru saja, orang tua juga mempunyai peran yang sangat penting. Peran orang tua ini dari segi pengawasan dan pendampingan pembelajaran di rumah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Atiqoh (2020) menunjukkan bahwa ketika orang tua melakukan pendampingan di rumah, itu tidak hanya berperan sebagai pendamping pembelajaran, namun juga ada nilai positif yang mana mendekatkan pada anak. Selain itu, menurut Ahsani (2020) orang tua berperan sebagai guru ketika pembelajaran di rumah oleh karena itu, orang tua harus mempunyai model pembelajaran yang bermacam-macam sesuai dengan karakter anak.

Pembelajaran di rumah dinilai menimbulkan dampak pengeluaran yang lebih besar, yaitu untuk pulsa dan koneksi internet, serta menuntut orang tua untuk melek akan teknologi demi mendukung proses pembelajaran di rumah (Cahyati & Kusumah, 2020). Sementara menurut Lilawati (2020) Bentuk peran orang tua sebenarnya adalah bentuk peran guru di sekolah. Peran orang tua adalah menjadi orang tua yang memotivasi dalam segala hal. Motivasi dapat diberikan dengan cara yang meningkatkan kebutuhan sekolah dan dapat memberikan semangat dalam pujian atau penghargaan untuk prestasi anak (Astari et al., 2020) (Rahman, 2022). Dalam hal ini peran orang tua adalah membimbing dan

memberikan motivasi kepada anak, agar anak tetap bersemangat dalam melakukan kegiatan di rumah.

Dari berbagai permasalahan, solusi, dan kebijakan yang telah diambil oleh kepala sekolah, rekomendasi kebijakan model manajemen kurikulum dari penelitian ini adalah triple movement (hubungan tiga arah) antara orang tua, guru, dan siswa. Dalam pembelajaran jarak jauh ini, sekolah seharusnya tidak hanya meningkatkan kompetensi dari guru saja, namun juga harus bisa menguatkan kompetensi dari orang tua dalam mengajar. Perlu adanya sekolah orang tua secara berkala untuk membantu sekolah dan guru secara khusus untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Sehingga permasalahan – permasalahan yang telah ada bisa diminimalisir dengan triple movement. Dan ini Kembali kepada naluri Pendidikan, bahwasanya Pendidikan itu berasal dari lingkungan keluarga.

### **Manajemen Pembiayaan**

Sementara terkait dengan pembiayaan selama masa pandemic ini juga harus menjadi perhatian khusus, beberapa hasil wawancara dengan kepala sekolah, kebijakan yang diambil selama masa pandemic ini adalah (1) pengalihan pos di RAB untuk memenuhi kebutuhan protokol Kesehatan di masa pandemi ini, (2) memberikan kelonggaran kepada orang tua saat pembayaran SPP bulanan dengan memperbolehkan menyicil atau membayar melebihi batas waktu yang ditentukan, (3) memfokuskan anggaran yang ada untuk gaji guru dan karyawan. Selain itu, beberapa sekolah juga mengalami krisis masalah finansial, sementara sisi yang diambil adalah dengan memanfaatkan uang seadanya dan iuran orang tua. Keputusan tersebut tentunya diambil karena mau tidak mau sekolah harus terus mempertahankan operasional sekolah di masa pandemi ini. Terkait sumber dana sekolah, beberapa sekolah sumber utama pembiayaan adalah dana pemerintah Biaya Operasional Sekolah (BOS). Namun, beberapa sekolah juga menggunakan sumber dana lain seperti sumbangan orang tua, dan biaya SPP sekolah.

Untuk sekolah yang menggunakan sumber utama berasal dari Biaya Operasional Sekolah (BOS) secara legal sudah mendapat izin resmi pemerintah. Berdasarkan surat edaran no 4 tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat penyebaran virus Covid-19, dana BOS bisa digunakan untuk pembiayaan pendukung pembelajaran jarak jauh dan bisa dibiayai untuk kebutuhan pencegahan covid-19 seperti digunakan untuk pembelian masker dan lain-lain (Kebudayaan & Indonesia, 2020). Dari pelegalan tersebut, beberapa sekolah harusnya bisa memanfaatkan dan menggunakan sebaik mungkin.

Masalah pembiayaan di sekolah, sekolah harus mengetahui apa yang menjadi tujuan biaya, berapa sebenarnya besaran biaya yang diperlukan dalam melaksanakan PBM, serta program atau kegiatan apa saja yang perlu dibiayai, agar kejelasan pendistribusian dan pengalokasian dana dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien serta dapat dipertanggungjawabkan. Upaya dalam mengembangkan model pengelolaan pembiayaan sekolah dasar, perlu ditetapkan prinsip-prinsip yang menjadi pedoman bertindak dalam pengelolaan pembiayaan Pendidikan (Kurniady, 2011).

Dalam kondisi dana yang sangat terbatas dan sekolah dihadapkan pada kebutuhan yang beragam, maka sekolah harus mampu membuat keputusan dengan tetap berpedoman pada peningkatan mutu. maka sekolah perlu mempertimbangkan prioritas mana yang

diasumsikan memiliki pengaruh yang dominan terhadap peningkatan mutu proses belajar mengajar (Ferdin, 2013). Hal ini bisa menjadi tumpuhan para pengelola keuangan di masa covid ini dalam mensirkulasikan keuangan maupun membuat RABS. Ketika di masa covid seperti ini, yang menjadi prioritas utama adalah pembelajaran dan biaya kebutuhan satuan tugas (satgas) covid maka itu menjadi prioritas utama dan prosentase terbesar dalam pembelian dan penyusunan RABS.

Kurniady (2011) menambahkan prinsip-prinsip model pengelolaan pembiayaan sekolah dasar berdasarkan kebutuhan belajar diantaranya; (1) obyektivitas, pengelolaan pembiayaan sekolah dasar merujuk pada program atau kegiatan yang menjadi beban biaya dalam melaksanakan PBM; (2) kesatuan usaha, penggunaan dana tidak boleh dicampurkan dengan kepentingan pribadi pengelola sekolah yang tidak mendukung kebutuhan belajar peserta didik; (3) tarif harga, pengeluaran dana harus dicatat berdasarkan tarif harga yang sesungguhnya saat itu berlaku; (4) transparan, penerimaan dan pengeluaran dana dilakukan secara mendetail dan terbuka; (5) kondisi sekolah, pengelolaan pembiayaan yang dilakukan sekolah perlu memperhatikan lingkungan internal dan eksternal sekolah; dan (6) akuntabel, penggunaan dana oleh sekolah harus dapat dipertanggungjawabkan dan wajar.

Melihat dari model pengelolaan pembiayaan diatas, selama masa pandemi covid 19 ini pemegang kendali keuangan sekolah harus menekankan pada aspek obyektifitas yakni memusatkan pada pembiayaan untuk peningkatan kualitas Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) seperti untuk pembelian kuota internet untuk guru dan siswa, peningkatan kompetensi guru, dan lain-lain. Sementara untuk prinsip lainnya, harus benar-benar menjadi perhatian, karena masa pandemi ini tidak hanya masalah pembelajaran tapi juga masalah ekonomi. Sekolah harus benar-benar bisa mengatur program sekolah yang menjadi prioritas utama. Untuk memperkuat selamanya proses pengaturan pembiayaan sekolah menurut Margareta & Ismanto (2017) pengelola pembiayaan sekolah telah berupaya meningkatkan mutu dengan menentukan skala prioritas. Pertimbangan terkait anggaran yang dimiliki dan prioritas pemenuhan kebutuhan sekolah dilakukan bersama seluruh stakeholders sekolah. Mulai dari penyebaran angket kebutuhan selama satu tahun ajaran hingga pengambilan keputusan, didiskusikan secara kekeluargaan oleh pihak-pihak terkait (Kepala sekolah, bendahara, guru, karyawan, dan komite).

Melihat permasalahan yang ada disekolah, masa pandemi ini harusnya menjadi kesempatan untuk pembaruan penyusunan Rencana Anggaran Belanja Sekolah (RABS). Dalam penyusunan RABS sekolah harusnya mempunyai menganggarkan dana darurat. Menurut Linawati dan Francisca (2018) Penempatan Dana Darurat (Emergency Fund) harus pada aset keuangan yang likuid dan berjangka pendek, karena disediakan untuk mengantisipasi situasi yang bersifat mendadak atau diluar dugaan. Sehingga penempatan dananya harus pada produk keuangan yang mudah untuk dicairkan atau memiliki kemampuan yang tinggi untuk dikonversi menjadi uang tunai tanpa terkena risiko penurunan nilai. Untuk sumber dana darurat ini, sekolah bisa membuat unit usaha sekolah sebagai sumber dana darurat.

Dalam pembuatan unit usaha, sekolah bisa melibatkan siswa juga bisa tidak. Jika melibatkan siswa unit usaha tersebut sebagai laboratorium siswa dalam pembelajaran sekaligus sebagai sumber dana darurat bagi sekolah. Menurut Indiworo, Sumastuti, & Mei,

(2019) Pengelolaan bisnis di sekolah harus tetap diawasi oleh kepala sekolah, seperti halnya penyusunan RABS.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil wawancara dengan para kepala sekolah didapatkan beberapa kesimpulan yaitu (1) pembelajaran harus tetap berlangsung, meskipun belum bisa maksimal karena proses peralihan dari pembelajaran luar jaringan (luring) ke pembelajaran dalam jaringan (daring), (2) dalam proses pembelajaran guru menggunakan media sosial seperti whatsapp, zoom, classroom, google form, Edmodo untuk menyampaikan materi dan memrikan umpan balik dari materi yang disampaikan, (3) untuk siswa yang terkendala alat hubung dan kuota, beberapa sekolah memfasilitasi para siswa untuk menggunakan laboratorium komputer, juga beberapa sekolah memfasilitasi para siswa untuk datang ke sekolah, beberapa sekolah memfasilitasi guru untuk datang ke rumah siswa dengan jadwal tertentu. Sementara hasil wawancara terkait manajemen pembiayaan beberapa sekolah memberlakukan kebijakan dengan mempertimpangkan dampak covid-19 ini, kebijakan tersebut berupa (1) orang tua boleh menyicil pembayaran SPP, (2) melakukan pemotongan biaya SPP, (3) memberikan kelonggaran waktu pembayaran dengan batas tertentu, (4) memaksimalkan penggunaan dana BOS, (5) merubah alokasi anggaran di Rancangan Anggaran Biaya (RAB) sekolah. Sementara berdasarkan dari hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwanya di masa pandemi ini, dibidang kurikulum sekolah harus menguatkan hubungan tiga arah (triple movement) anatar orang tua, guru, dan siswa, guru sebagai orang yang mentrasfer pengetahuan, orang tua sebagai kontrol, dan siswa sebagai orang yang menerima transfer pengetahuan. Jika hal ini diperkuat, maka pemebelajaran selama pandemi akan berjalan dengan baik. Sementara dari segi pembiayaan, sekolah harus mempunyai sumber dana mandiri baik berupa usaha ataupun yang lainnya sebagai dana darurat, jika anggaran utama belum bisa memenuhi. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu memberi memberikan rumusan secara jelas triple movement dan penggunaan dana darurat bagi sekolah.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, I. F. (2020). Asesmen alternatif dalam pembelajaran jarak jauh pada masa darurat penyebaran coronavirus disease (covid-19) di Indonesia. *PEDAGOGIK: Jurnal Pendidikan*, 7(1), 195–222.
- Ahsani, E. L. F. (2020). Strategi Orang Tua dalam Mengajar dan Mendidik Anak dalam Pembelajaran At The Home Masa Pandemi Covid-19. *Al Athfal: Jurnal Kajian Perkembangan Anak Dan Manajemen Pendidikan Usia Dini*, 3(1), 37–46.
- Astari, T., Aisyah, S. N., & Sari, D. A. (2020). Tanggapan Guru Paud Tentang Pemberian Reward Dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Belajar Dan Perkembangan Sosial Emosional Anak Usia Dini. *JECIES: Journal of Early Childhood Islamic Education Study*, 1(2), 141–155.
- Atiqoh, L. N. (2020). Respon Orang Tua Terhadap Pembelajaran Daring Pada Masa Pandemi Covid-19. *Thufuli: Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 2(1), 45–52.
- Bahri, S., & Arifah, N. (2020). Analisis Manajemen Sdm Dalam Mengembangkan Strategi Pembelajaran Di Era New Normal. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 1(1), 20–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.31538/tijie.v1i1.2>
- Bali, M., & Hajriyah, H. B. (2020). Modernisasi Pendidikan Agama Islam di Era Revolusi Industri 4.0. *MOMENTUM: Jurnal Sosial Dan Keagamaan*, 9 (1), 42–62.
- Budianti, A., & Melati, P. A. (2020). Implementasi Kunjungan Rumah Dalam Pembelajaran Pada Masa Pandemi. *Academica: Journal Of Multidisciplinary Studies*, 4(2), 267–278.
- Cahyati, N., & Kusumah, R. (2020). Peran Orang Tua Dalam Menerapkan Pembelajaran Di Rumah Saat Pandemi Covid 19. *Jurnal Golden Age*, 4(01), 152–159.
- Ferdi, W. P. (2013). Pembiayaan pendidikan: Suatu kajian teoritis. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 19(4), 565–578.
- Indiwo, R. H. E., Sumastuti, E., & Mei, A. P. (2019). Peran Unit Usaha Business Center Dalam Menumbuhkan Jiwa Berwirausaha Di Lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 9 Semarang. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 2(1), 78–89.
- Kebudayaan, M. P. D. A. N., & Indonesia, R. (2020). *Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Coronavirus Disease (Covid-19)*.
- Kurniady, D. A. (2011). Pengelolaan pembiayaan sekolah dasar di kabupaten bandung. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 12(1), 34.
- Lestari, P. (2021). *Efektivitas Kebijakan Pembelajaran Jarak Jauh Masa Pandemi (Studi di SMP N 1 Tulang Bawang Udik, Kabupaten Tulang Bawang Barat)*.
- Lilawati, A. (2020). Peran Orang Tua dalam Mendukung Kegiatan Pembelajaran di Rumah pada Masa Pandemi. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(1), 549–558.
- Linawati, N., & Francisca, M. (2018). Produk Investasi Untuk Penempatan Dana Darurat. *Unej E-Proceeding*, 395–405.
- Margareta, R. T. E., & Ismanto, B. (2017). Strategi Perencanaan Pembiayaan Sekolah

- dalam Peningkatan Mutu di SMP Negeri. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 195–204. <https://doi.org/https://doi.org/10.24246/j.jk.2017.v4.i2.p195-204>
- Nur, M., Harun, C. Z., & Ibrahim, S. (2016). Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(1).
- Nur, M., Harun, C. Z., & Ibrahim, S. (2022). Manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada tingkat SD. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 23–30.
- Rahman, S. (2022). Pentingnya motivasi belajar dalam meningkatkan hasil belajar. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar*.
- Saifulloh, A. M., & Darwis, M. (2020). Manajemen Pembelajaran dalam Meningkatkan Efektivitas Proses Belajar Mengajar di Masa Pandemi Covid-19. *Bidayatuna: Jurnal Pendidikan Guru Mandrasah Ibtidaiyah*, 3(2), 285–312. <https://doi.org/https://doi.org/10.36835/bidayatuna.v3i2.638>
- Sari, W., Rifki, A. M., & Karmila, M. (2020). Analisis Kebijakan Pendidikan terkait Implementasi Pembelajaran Jarak Jauh pada Masa Darurat COVID 19. *Jurnal Mappesona*, 2(2).
- Sudrajat, J. (2020). Kompetensi Guru Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 100–110. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26623/jreb.v13i2.2434>
- Turmidzi, I. (2021). Implementasi supervisi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. *Tarbawi: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, 4(1), 33–49.



**This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)**

---