

**ANALISIS RISIKO BELAJAR DARI RUMAH
PADA MASA PANDEMI COVID-19
(Studi Kasus: SMA Dharma Suci – Jakarta)**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister Manajemen
pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

Oleh

IMELDHA PUTRIANTI

NIM 1904190007



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
KEKHUSUSAN MANAJEMEN RISIKO
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2022**



HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Imeldha Putrianti
NIM : 1904190007
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Pasca Sarjana

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul “ANALISIS RISIKO BELAJAR DARI RUMAH PADA MASA PANDEMI COVID-19. (Studi Kasus: SMA Dharma Suci – Jakarta)” adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku-buku dan jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya tugas akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian-bagian sumber informasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan di atas, maka karya tugas akhir ini dianggap batal.

Jakarta, 21 Januari 2022



Imeldha Putrianti



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
FAKULTAS PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TESIS
ANALISIS RISIKO BELAJAR DARI RUMAH
PADA MASA PANDEMI COVID-19
STUDI KASUS DI SMA DHARMA SUCI JAKARTA**

Nama : Imeldha Putrianti
NIM : 1904190007
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Risiko

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam Sidang Tesis guna mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Risiko, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia.

Jakarta, 21 Januari 2022

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Ir. Ktut Silvanita Mangani, M.A.

Dr. Poerwaningsih S. Legowo, M.Str.

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Direktur Pascasarjana

Dr. Poerwaningsih S. Legowo, M.Str.

Dr. Bintang R. Simbolon, M.Si



PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS

Pada hari Jumat, 21 Januari 2022 telah diselenggarakan Sidang Tesis untuk memenuhi Sebagian persyaratan akademik guna gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Risiko, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, atas nama:

Nama : Imeldha Putrianti

NIM : 1904190007

Program Studi : Magister Manajemen

Peminatan : Manajemen Risiko

termasuk ujian Tesis yang berjudul **“ANALISIS RISIKO BELAJAR DARI RUMAH PADA MASA PANDEMI COVID-19 (STUDI KASUS DI SMA DHARMA SUCI - JAKARTA)”** oleh tim penguji yang terdiri dari:

Nama Penguji	Jabatan dalam Tim Penguji	Tanda Tangan
--------------	---------------------------	--------------

1. Dr. Ir. Ktut Silvanita Mangani, M.A.

Sebagai Ketua

2. Dr. Poerwaningsih S. Legowo, M.Str.

Sebagai Anggota

3. Dr. Ir. Adolf Heatubun, M.Si., M.M.

Sebagai Anggota

Jakarta, 21 Januari 2022



PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Imeldha Putrianti
NIM : 1904190007
Fakultas : Pasca Sarjana
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tugas Akhir : Tesis
Judul : ANALISIS RISIKO BELAJAR DARI RUMAH PADA
MASA PANDEMI COVID-19.
(STUDI KASUS: SMA DHARMA SUCI JAKARTA)

Menyatakan bahwa:

1. Tugas akhir tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi mana pun;
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan apabila saya mengutip dari karya orang lain maka akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
3. Saya memberikan Hak Non eksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

Dibuat di Jakarta
Pada tanggal 21 Januari 2022
Yang menyatakan



Imeldha Putrianti

KATA PENGANTAR

Dengan hati penuh syukur dan rasa berterima kasih, peneliti akhirnya menyelesaikan Tesis dengan judul **ANALISIS RISIKO BELAJAR DARI RUMAH PADA MASA PANDEMI COVID-19 (STUDI KASUS: SMA DHARMA SUCI JAKARTA)**.

Tesis ini disusun untuk memenuhi syarat kelulusan dan untuk memperoleh gelar Magister Strata 2 pada Program Studi Pascasarjana Fakultas Manajemen Universitas Kristen Indonesia. Namun demikian, penelitian yang disajikan dalam tesis ini sepenuhnya bertujuan untuk dapat digunakan di SMA Dharma Suci tempat penulis berkarya. Penelitian ini dilakukan sepenuh hati dan disusun sesuai dengan tantangan nyata yang dialami penulis bersama rekan-rekan guru, dan hasilnya akan digunakan semaksimal mungkin untuk kemajuan sekolah.

Dalam menyusun tesis ini, banyak bantuan, dukungan, dan kerja sama dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Peneliti menggunakan kesempatan ini untuk mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Bapak dan Ibu Wongso Suseno, yang sejak masa kecil penulis dulu hingga sekarang, selalu mengajarkan bahwa pendidikan adalah hal yang penting, yang selalu mendukung penulis untuk berekspresi.
2. Bhiksuni Zong Kai dan Laoshi Nelly dari Yayasan Dharma Suci, yang selalu memberikan dukungan dan semangat bagi penulis untuk terus mengembangkan diri khususnya dalam bidang pendidikan.
3. Dr. Dhaniswara K. Harjono, SH., MH., MBA, selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia;
4. Dr. Bintang R. Simbolon, M.Si, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia;
5. Dr. Poerwaningsih S. Legowo, M.Str, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia dan Dosen Pembimbing yang selalu memberikan bimbingan dalam menyusun tesis ini;
6. Dr. Ir. Ktut Silvanita Mangani, M.A, selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberikan bimbingan dan ilmu dalam menyusun tesis ini;

7. Dr. Ir. Adolf Heatubun, M.Si., M.M., selaku penguji dan memberikan ilmu serta masukan dalam penyelesaian tesis ini;
8. Ir. Tarsicius Sunaryo, Ph.D selaku dosen Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia yang memberikan masukan dalam penyusunan tesis ini;
9. Semua dosen Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan;
10. Ragil Rahulani, S.Psi. dan Erlina Novitasari, S.P., M.Pd. yang mendampingi, memberikan saran, dan menjadi rekan bertukar pikiran pada saat penulis mengalami masa-masa sulit dalam menemukan alur berpikir penelitian ini;
11. Marini Dwiputrianti, S.P., M.Pd., adik penulis yang tinggal di Jerman, bersedia menjadi *proofreader* tesis ini di sela kesibukan ibu rumah tangga yang merawat ketiga anak.
12. Rekan-rekan guru SMA Dharma Suci yang telah memberikan masukan, pandangan, dan menjadi rekan bertukar pikiran mengenai mitigasi terbaik yang akan diambil.
13. Rekan-rekan komunitas Bumi Borobudur dan Semut Merah Kaizen yang memberikan semangat, dukungan, dan waktu jeda dengan mengambil alih tugas di komunitas saat penulis perlu fokus pada penyusunan tesis ini.
14. Semua pihak yang telah mendukung sehingga tesis ini bisa terselesaikan.

Peneliti berharap tesis ini dapat diterima dan menjadi acuan dalam pelaksanaan penelitian selanjutnya.

Jakarta, 21 Januari 2022

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	i
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TESIS.....	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR....	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL.....	x
ABSTRAK.....	xii
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II.....	6
LANDASAN TEORI.....	6
A. Tinjauan Pustaka.....	6
B. Kebijakan Pemerintah.....	15
C. Penelitian Sebelumnya.....	22
BAB III	23
METODE PENELITIAN	23
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	23
B. Tatalaksana Penelitian.....	25
BAB IV	40
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	40
A. Kondisi Internal SMA Dharma Suci.....	40

B. Proses Belajar Dari Rumah di SMA Dharma Suci	42
C. Identifikasi Kejadian	48
D. Penilaian Risiko	51
E. Penanganan Risiko	65
F. Aktivitas Pengendalian Risiko.....	66
G. Kebijakan Mitigasi.....	91
H. <i>Monitoring</i>	92
BAB V	94
KESIMPULAN DAN SARAN.....	94
A. Kesimpulan	94
B. Saran.....	97
C. Usulan untuk penelitian berikutnya	97
DAFTAR PUSTAKA	98



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1: Alur Penelitian	25
Gambar 3.2: Fishbone Risiko Belajar Dari Rumah	27
Gambar 3.3: Top Event Risiko Belajar Dari Rumah	28
Gambar 4.4: Heatmap Risiko Proses Belajar Dari Rumah	65
Gambar 4.5: Bow Tie - Guru Tidak Mahir Google Workspace for Education.....	83
Gambar 4.6: Bow Tie - Guru tidak mahir ZOOM Meeting	84
Gambar 4.7: Bow Tie - Guru merasa jenuh dan tertekan	85
Gambar 4.8: Bow Tie - Guru kurang inisiatif belajar hal baru	86
Gambar 4.9: Bow Tie - Pembelajaran berbasis produk dan proyek membebani peserta didik.....	87
Gambar 4.10: Bow Tie - Metode belajar hanya memindahkan dari luring ke daring	88
Gambar 4.11: Bow Tie - Pendidikan karakter sulit diamati.....	89
Gambar 4.12: Ukuran penguasaan pada kompetensi tidak optimal	90

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1: Standar Kompetensi Lulusan Permendikbud 54 Tahun 2013.....	12
Tabel 3.2: Peluang Risiko (Godfrey, 1996)	35
Tabel 3.3: Dampak Risiko (Godfrey, 1996).....	35
Tabel 3.4 : Skala Penerimaan Risiko (Godfrey:1996)	36
Tabel 3.5: Tingkat Penerimaan Risiko SMA Dharma Suci	37
Tabel 3.6: Penentuan Nilai dan Status Risiko di SMA Dharma Suci	38
Tabel 4.7: Jadwal Belajar Dari Rumah SMA Dharma Suci.....	43
Tabel 4.8: Pengaturan Jumlah Beban Belajar Dari Rumah.....	44
Tabel 4.9: Aplikasi dan Media Belajar Dari Rumah SMA Dharma Suci	47
Tabel 4.10: Identifikasi Kejadian Tidak Diinginkan.....	49
Tabel 4.11: Dampak Potensial KTD	50
Tabel 4.12: Pengukuran Risiko Guru Tidak Mahir Menggunakan Google Workspace for Education	53
Tabel 4.13: Guru tidak mahir menggunakan ZOOM Meeting	54
Tabel 4.14: Pengukuran Risiko Guru Merasa Jenuh dan Tertekan.....	55
Tabel 4.15: Pengukuran Risiko Guru Kurang Inisiatif Belajar.....	55
Tabel 4.16: Pengukuran Risiko Peserta Didik Tidak Fokus Belajar.....	56
Tabel 4.17: Pengukuran Risiko Peserta Didik Abai Terhadap Pembelajaran.....	57
Tabel 4.18: Pengukuran Risiko Kehadiran Peserta Didik Tidak Maksimal	58
Tabel 4.19: Pengukuran Risiko Peserta Didik Tidak Mandiri	58
Tabel 4.20: Pengukuran Risiko Orang Tua Tidak Menyediakan Tempat Belajar yang Kondusif.....	59
Tabel 4.21: Pengukuran Risiko Orang tua mengajak anak melakukan kegiatan lain	60
Tabel 4.22: Pengukuran Risiko Metode belajar berbasis proyek dan produk membebani peserta didik	61

Tabel 4.23: Pengukuran Risiko Metode belajar hanya memindahkan pola luring ke daring.....	61
Tabel 4.24: Pengukuran Risiko Internet Tidak Stabil.....	62
Tabel 4.25: Pengukuran Risiko Gawai Tidak Mendukung.....	63
Tabel 26: Pengukuran Risiko Pendidikan Karakter Sulit Diamati	64
Tabel 27: Pengukuran Risiko Ukuran Penguasaan Kompetensi Kurang Optimal	64
Tabel 4.28: Tabel Tingkat Penerimaan Risiko.....	65
Tabel 4.29: Tabel Mitigasi Pemenuhan 8 Standar Nasional.....	91



**ANALISIS RISIKO BELAJAR DARI RUMAH
PADA MASA PANDEMI COVID-19:
STUDI KASUS DI SMA DHARMA SUCI JAKARTA
Imeldha Putrianti – 190419007**

ABSTRAK

Pandemi COVID-19 memaksa sekolah menyediakan layanan belajar dari rumah bagi semua peserta didik mulai pertengahan bulan Maret 2020 hingga saat ini. Berbagai penyesuaian perlu dilakukan dan dipelajari dalam situasi yang terbatas, sehingga penurunan kualitas pembelajaran menjadi kekhawatiran utama. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis risiko yang muncul dari proses belajar dari rumah kemudian merancang tindakan pengendalian yang perlu dilakukan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus untuk menyajikan sebanyak mungkin tantangan yang dihadapi selama proses belajar dari rumah pada masa pandemi COVID-19 di SMA Dharma Suci, Jakarta. Proses analisis risiko diawali dengan melakukan identifikasi kejadian tidak diinginkan melalui wawancara dengan sejumlah guru dan orang tua. Peluang terjadinya risiko dan besaran dampak risiko diukur bersama dengan para wali kelas, melalui *focus group discussion*, dengan mempelajari dokumen internal sekolah sebagai sumber data primer. Nilai risiko digambarkan dalam *heatmap matrix*, sementara upaya pengendalian risiko digambarkan dalam diagram *bow tie*.

Pada tahapan identifikasi, ditemukan 16 kejadian tidak diinginkan yang berasal dari 6 sumber risiko. Setelah dilakukan pengukuran dan analisis risiko, diperoleh 8 kejadian yang risikonya tidak dapat diterima, sehingga memerlukan upaya-upaya pengendalian.

Faktor-faktor utama yang ditemukan paling mempengaruhi penurunan kualitas pendidikan, adalah kesiapan dan keterampilan guru, pola pembelajaran yang tidak berubah, dan kesulitan dalam melakukan pengukuran capaian kompetensi peserta didik. Hal yang menarik adalah semua faktor ini berakar pada aspek kompetensi guru, sehingga tindakan pengendalian yang paling dibutuhkan adalah peningkatan kompetensi guru, khususnya pada kompetensi pedagogi dan kompetensi profesional.

Kata Kunci: Risiko, Mitigasi, Belajar Dari Rumah

**RISK ANALYSIS LEARNING FROM HOME
DURING THE COVID-19 PANDEMIC
CASE STUDI AT SMA DHARMA SUCI JAKARTA
Imeldha Putrianti – 190419007**

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic has required schools to provide learning services from home for all students since mid-March 2020 until now. Various adjustments need to be made and learned in limited situations, so the decline in the quality of learning is a major concern. This study was conducted to analyze the risks that arise from the learning process from home and then design the control measures that need to be taken.

Using qualitative methods, this research design is case study to present as many challenges as possible during the learning process from home during the COVID-19 pandemic at Dharma Suci High School, Jakarta. The analysis process began by identifying undesirable events through interviews with several teachers and parents. The probability of the occurrence of risk and the magnitude of the impact of the risk are measured together with the homeroom teachers, through focus group discussions, by studying internal school documents as primary data sources. Risk values are depicted in a heatmap matrix, while risk control efforts are depicted in a bow tie diagram.

The identification collects 16 unwanted events from 6 risk sources. After the process of measuring and analyzing, there are found 8 risk events that was unacceptable, thus requiring mitigations.

The main factors that bring the most influence on the decline in the quality of education were teachers' readiness and skills, unchanged learning patterns, and difficulties in measuring student competency. It is interesting that all these factors are rooted in aspects of teachers' competence, so that the most needed mitigation is to increase teacher competence, especially in pedagogical competence and professional competence.

Keyword: Risk, Mitigation, Learning from Home