

**ANALISIS RISIKO OPERASIONAL YANG DIHADAPI UNIVERSITAS
KRISTEN INDONESIA DALAM MENGHASILKAN LULUSAN
YANG KOMPETEN**

Tesis

Oleh:
Daisy Natalia Souhuwat
2104190054



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
2024**

**ANALISIS RISIKO OPERASIONAL YANG DIHADAPI UNIVERSITAS
KRISTEN INDONESIA DALAM MENGHASILKAN LULUSAN
YANG KOMPETEN**

Tesis

**Diajukan untuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar
Magister Manajemen (MM) pada program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia**

Oleh:
Daisy Natalia Souhuwat
2104190054



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
2024**



LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan;

Nama : Daisy Natalia Souhuwat

NIM : 2104190054

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Program Pascasarjana

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis tugas akhir yang berjudul “Analisis Risiko Operasional Yang Dihadapi Universitas Kristen Indonesia Dalam Menghasilkan Lulusan Yang Kompeten” 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 Magister 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, Juni 2024



Daisy Natalia Souhuwat

2104190054



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA**

HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Oleh:

Nama : Daisy Natalia Souhuwat
NIM : 2104190054
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Program Pascasarjana
Judul : Analisis Risiko Operasional Yang Dihadapi
Universitas Kristen Indonesia Dalam Menghasilkan
Lulusan Yang Kompeten

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

Jakarta, 17 Juli 2024

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Indra Gunawan, ST., ME
NIDN: 0307117403

Ir. Tarsicius Sunaryo, MA., Ph. D
NIDN: 0313106202

Mengetahui

Ketua Program Studi

Direktur

Dr. M. L. Denny Tewu, MM.
NIDN: 0311076306

Prof. Dr. dr. Bernadetha Nadeak, M. Pd., PA.
NIDN: 0320116402



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA

PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS

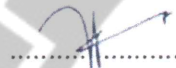
Pada tanggal 18 Juli 2024 telah diselenggarakan sidang Tesis untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Strata Dua pada Program Studi Manajemen Program Magister Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, atas nama:

Nama : Daisy Natalia Souhuwat
NIM : 2104190054
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Program Pascasarjana

Termasuk ujian Tesis yang berjudul **“Analisis Risiko Operasional Yang Dihadapi Universitas Kristen Indonesia Dalam Menghasilkan Lulusan Yang Kompeten”** oleh tim penguji yang terdiri dari:

Nama Penguji	Jabatan Dalam Tim Penguji	Tanda tangan
--------------	---------------------------	--------------

1. Prof. Bramantyo Djohanputro, Ph.D	Sebagai Ketua	
--------------------------------------	---------------	---

2. Dr. Indra Gunawan, ST., ME	Sebagai Anggota	
-------------------------------	-----------------	---

3. Ir. Tarsicius Sunaryo, MA., PhD	Sebagai Anggota	
------------------------------------	-----------------	---

Jakarta, 18 Juli 2024



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA PROGRAM PASCASARJANA

PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Daisy Natalia Souhuwat
NIM : 2104190054
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Program Pascasarjana
Judul : Analisis Risiko Operasional Yang Dihadapi Universitas Kristen Indonesia Dalam Menghasilkan Lulusan Yang Kompeten

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 manapun;
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan apabila saya/kami 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 pemilih 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 saya 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.

Jakarta, Juni 2024



Daisy Natalia Souhuwat
2104190054

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas kasih-Nya, sehingga dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“Analisis Risiko Operasional Yang Dihadapi Universitas Kristen Indonesia Dalam Menghasilkan Lulusan Yang Kompeten”**. Mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, sehingga dalam pembuatan tesis ini banyak bantuan, petunjuk, saran-saran maupun arahan dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan kerendahan hati dan rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dhaniswara K. Harjono, S.H., M.H., MBA. selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia yang telah memberikan inspirasi, dukungan dan motivasi kepada Penulis.
2. Ibu Prof. Dr. dr. Bernadetha Nadeak, M.Pd., PA, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia.
3. Bapak Dr. Denny Tewu, SE., MM., selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia.
4. Bapak Dr. Indra Gunawan, ST., ME., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan petunjuk, dukungan dan motivasi dalam pembuatan tesis ini.
5. Bapak Ir. Tarsicius Sunaryo, MA., Ph. D., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan petunjuk, dukungan dan motivasi dalam pembuatan tesis ini.
6. Bapak Prof. Bramantyo Djohanputro, Ph.D, selaku Dosen Penguji yang telah banyak memberikan saran dan arahan untuk menyempurnakan penulisan tesis ini.
7. Ibu Dr. rer. Pol. Ied Veda R. Sitepu., S.S., M.A selaku Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama

8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen Program Magister Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia.
9. Bapak dan Ibu staff Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia.
10. Orang tua dan adik Penulis (Pieter Souhuwat, Charlotte Souhuwat/Lainsamputty dan Donny Souhuwat) yang telah menjadi inspirasi dan memberi motivasi dalam kehidupan penulis.
11. Suami dan anak Penulis (Albert B. Pattiasina dan Owen A. Pattiasina) yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada Penulis dalam menyelesaikan Tesis.
12. Rekan - rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen angkatan 2021 di Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia atas kebersamaannya.
13. Rekan-rekan Biro kemahasiswaan dan Alumni Universitas Kristen Indonesia yang telah memberikan dukungannya kepada penulis.
14. Rekan-rekan Tenaga Kependidikan Rektorat Universitas Kristen Indonesia yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada Penulis.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna, dan penulis berharap masukan demi perbaikan tesis ini. Harapan Penulis bahwa tesis ini berguna bagi para pembaca untuk menambah ilmu pengetahuan khususnya pada bidang manajemen risiko terutama untuk Universitas Kristen Indonesia.

Penulis, 2024

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	ii
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	iii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS	iv
PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
ABSTRAK	x
ABSTACT.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	2
1.3. Perumusan Masalah	3
1.4. Tujuan Penelitian.....	3
1.5. Manfaat Penelitian.....	4
1.6. Pembatasan Masalah	4
1.7. Sistematika Penulisan.....	5
1.8. Penelitian Terdahulu	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1 Tujuan Perguruan Tinggi	8
2.2 Risiko	8
2.3 Manajemen Risiko	11
2.4 Risiko Operasional	19
2.5 Pengertian Studi Pelacakan lulusan (<i>Tracer Study</i>).....	20
2.6 Penelitian Terdahulu	22
BAB III METODE PENELITIAN.....	24
3.1 Peluang Kejadian Tidak Diinginkan	24
3.2 Dampak Kejadian Tidak Diinginkan.....	24
3.3 Pengumpulan Data	26

3.4	Analisis Level Risiko Data Penelitian.....	26
3.5	Diagram Alur Penelitian.....	29
3.6	Model Risiko.....	30
BAB IV PEMBAHASAN.....		31
4.1	Gambaran Umum Universitas Kristen Indonesia.....	31
1.1	Peta Bisnis dalam <i>Fish Bone</i> Risiko Operasional Kompetensi Lulusan.....	37
4.2	Identifikasi Risiko	38
4.3	Analisis Risiko	38
4.4	<i>Heat Map</i> Risiko	50
4.5	Mitigasi Risiko	50
4.6	<i>Heat Map</i> Mitigasi Risiko	59
BAB V PENUTUP.....		61
A.	KESIMPULAN	61
B.	SARAN.....	64
DAFTAR PUSTAKA		66
LAMPIRAN.....		67



ABSTRAK

Nama : Daisy Natalia Souhuwat
NIM : 2104190054
Prodi : Magister Manajemen
Judul : Analisis Risiko Operasional Yang Dihadapi Universitas Kristen Indonesia Dalam Menghasilkan Lulusan Yang Kompeten

Dalam upaya memenuhi kebutuhan lulusan yang memiliki kompetensi, perguruan tinggi dihadapkan pada beberapa kejadian yang tidak diharapkan. Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh Dunia Usaha dan Dunia Industri. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) Risiko operasional apa saja yang terjadi dalam upaya Universitas Kristen Indonesia menghasilkan lulusan yang kompeten, 2) Berapa besar peluang terjadinya risiko operasional dalam upaya Universitas Kristen Indonesia menghasilkan lulusan yang kompeten? 3) Berapa besar dampak dari terjadinya risiko operasional dalam upaya Universitas Kristen Indonesia menghasilkan lulusan yang kompeten? 4) Bagaimana mitigasi yang harus dilakukan oleh manajemen Universitas Kristen Indonesia?. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan metode kualitatif dengan ISO 31000 proses Manajemen Risiko dengan hasil studi pelacakan lulusan (*Tracer Study*) sebagai data sekunder. Dari penelitian yang sudah dilakukan ditemukan bahwa risiko operasional yang dihadapi Universitas Kristen Indonesia dalam menghasilkan lulusan yang kompeten adalah: proses internal meliputi proses seleksi mahasiswa baru: nilai (*scoring*), *raw materials* calon mahasiswa, dan penyesuaian jumlah target mahasiswa baru, Sumber Daya Manusia meliputi Proses pembelajaran dan peningkatan keterampilan: Tenaga Pendidik dan Kependidikan, serta kurikulum, Infrastruktur pendukung: Sarana dan Prasarana dan Sistem Informasi Akademik dan keuangan.

Kata Kunci: Risiko Operasional, Kompetensi Lulusan, *Tracer Study*

ABSTACT

Name : Daisy Natalia Souhuwat
NIM : 2104190054
Study Program : Master of Management
Title : Analysis of Operational Risks Faced by Indonesian Christian University in Producing Competent Graduates

In an effort to meet the need for competent graduates, universities are faced with several unexpected events. Competence is the ability to carry out a job or task that is based on skills and knowledge and supported by work attitudes demanded by the business world and industrial world. This research aims to find out: 1) What operational risks occur in Indonesian Christian University's efforts to produce competent graduates; 2) How big is the opportunity for operational risks to occur in Indonesian Christian University's efforts to produce competent graduates? 3) How big is the impact of operational risks on Indonesian Christian University's efforts to produce competent graduates? 4) What mitigation should be carried out by the management of Indonesian Christian University? The research method used is a qualitative method with an ISO 31000 Risk Management process with the results of a graduate tracking study (Tracer Study) as secondary data. From the research that has been carried out, it was found that the operational risks faced by Indonesian Christian University in producing competent graduates are: internal processes, including the new student selection process: scores (scoring), raw materials for prospective students, and adjusting the target number of new students. Human Resources, including Learning process and improving skills: teaching and education personnel, as well as curriculum, supporting infrastructure: facilities and infrastructure, and academic and financial information systems.

Keywords: *Operational Risk, Graduate Competency, Trace Study*