

**ANALISIS RISIKO OPERASIONAL PEMBAYARAN UANG
KULIAH MENGGUNAKAN SISTEM STUDENT FINANCE DI
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA**

Tesis

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



Oleh
Grace Christiany Aritonang
2004190019

**Program Studi Magister Manajemen
Program Pasca Sarjana
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
2022**



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Grace Christiany Aritonang, SE
NIM : 2004190019
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Program Pascasarjana

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis tugas akhir yang berjudul “Analisis Risiko Operasional Proses Pembayaran Uang Kuliah dengan Menggunakan Sistem Student Finance di Universitas Kristen Indonesia” 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, 23 Juli 2022



Grace Christiany Aritonang, SE



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
MAGISTER MANAJEMEN

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR

**ANALISIS RISIKO OPERASIONAL PEMBAYARAN UANG KULIAH
MENGUNAKAN SISTEM STUDENT FINANCE DI UNIVERSITAS
KRISTEN INDONESIA**

Oleh:

Nama : Grace Christiany Aritonang

NIM : 2004190019

Program Studi : Magister Manajemen

Jakarta, 23 Juli 2022

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Indra Gunawan, ST., ME
NIP/NIDN 151230/0307117403

Dr. Ir. Adolf B. Heatubun, M.Si
NIP/NIDN 191708/0014116307

Ketua Program Studi

Direktur Program Pascasarjana



Dr. Poerwaningsih S. Legowo, MS. Tr
861256/0323036004



Dr. Bintang R. Simbolon M.Si
0320086508



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
MAGISTER MANAJEMEN

LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Pada 23 Juli 2022 telah diselenggarakan Sidang Tugas Akhir untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen Universitas Kristen Indonesia, atas nama:

Nama : Grace Christiany Aritonang

NIM : 2004190019

Program Studi : Magister Manajemen

Termasuk ujian Tugas Akhir yang berjudul “Analisis Risiko Operasional Pembayaran Uang Kuliah Menggunakan Sistem Student Finance Universitas Kristen Indonesia” oleh tim penguji yang terdiri dari :

	Nama Penguji	Jabatan dalam Tim Penguji	Tanda Tangan
1	Ir. Tarsicius Sunaryo, M.A., Ph.D	Sebagai Ketua	
2	Dr. Indra Gunawan, ST., ME	Sebagai Anggota	
3	Dr. Ir. Adolf B. Heatubun, M.Si	Sebagai Anggota	

Jakarta, 23 Juli 2022



Pernyataan dan Persetujuan Publikasi Tugas Akhir

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Grace Christiany Aritonang, SE
NIM : 2004190019
Fakultas : Program Pascasarjana
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tugas Akhir : Tesis
Judul : Analisis Risiko Operasional Pembayaran Uang Kuliah
Menggunakan Sistem Student Finance di Universitas
Kristen Indonesia

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 Noneksklusif 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.

Dibuat di Jakarta
Pada Tanggal 23 Juli 2022
nyatakan



Grace Christiany Aritonang, SE

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, kasih dan karunia-Nya maka penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Analisis Risiko Operasional Proses Pembayaran Uang Kuliah dengan Menggunakan Sistem Student Finance”.

Penelitian ini dibuat disusun sebagai tugas akhir penulis, serta sebagai syarat yang harus dipenuhi guna menempuh Sidang Ujian Magister serta untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen pada program Studi Manajemen Universitas Kristen Indonesia.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis juga menyadari tidak sedikit kendala dan halangan yang dihadapi penulis. Penulis juga menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna dan masih terdapat kekurangan yang disebabkan keterbatasan kemampuan yang dimiliki oleh penulis. Namun berkat bantuan dan kontribusi dari berbagai pihak maka penulis dan penyusunan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya.

Selama belajar di program studi Magister Manajemen UKI, penulis mendapat banyak ilmu dan pelajaran yang bermanfaat bagi kehidupan serta wawasan penulis. Dalam proses pembuatan tesis ini, penulis banyak dibantu, dan diberi arahan, dukungan, serta semangat oleh orang-orang disekitar penulis.

Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan dan ketulusan hati, penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang senantiasa memberkati dan menyertai dalam penulisan tesis.
2. Orang tua tercinta: Mama Ostina Sianturi yang sudah sangat sabar memberikan dukungan secara moril, materil maupun spiritual agar penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan baik dan lancar. Tidak lupa juga untuk kakak saya Friska Ari Santy Aritonang, Keponakan saya Glenda Saulina Napitupulu dan Kevin Perwira Napitupulu yang selalu memberikan dukungan dan memenuhi segala kebutuhan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Rektor Dr. Dhaniswara K. Hardjono, S.H., M.H., M.B.A. selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia.
4. Ibu Direktur Program Pascasarjana Univeristas Kristen Indonesia, Dr. Bintang R. Simbolon M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia
5. Ibu Kaprodi Magister Manajemen Dr. Poerwaningsih S. Legowo, MS. Tr yang selalu mendukung dan memberikan arahan, masukan, motivasi serta semangat bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak Dosen Pembimbing Dr. Indra Gunawan, ST., ME dan Dr. Ir. Adolf B. Heatubun, M.Si yang selalu memberikan waktu, nasihat, dan dukungan dalam membimbing penulis menyelesaikan tesis ini.
7. Seluruh Dosen program studi Magister Manajemen dan staf Prodi Magister Manajemen Metho Sihombing yang ikut serta membantu memberikan dukungan dan bantuan dalam penulisan tesis ini.

8. Bapak Reso Johannes Sofyan SE.,MM selaku Kepala Biro Keuangan & Akuntansi dan Rekan Kerja di BKA khususnya Ibu Menda Tobing, Ka Diana Sinaga, Yanne Sitinjak dan Fajar Apriyanto atas dukungan dan bimbingannya, serta telah memberikan banyak ilmu dan pengalaman kepada penulis, sehingga penulis dapat melakukan penulisan tesis dengan baik.
9. Christian Butar-Butar yang selalu mendukung dan menemani penulis selama perkuliahan sampai penyelesaian tesis.
10. Teman-Teman mahasiswa Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia 2020. Khususnya teman seperjuangan Berty Nainggolan, Dendy Dirgantara, Lukas Sutomo dan Stefany Gledis untuk setiap kenangan, kebersamaan dan pengalaman yang telah dilalui bersama-sama selama ini, serta selalu mendukung satu sama lain.

Kiranya penelitian ini dapat bermanfaat, serta memberikan ilmu yang baru dan lebih lagi bagi pembaca. Akhir kata, dengan segala rasa syukur penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak. Tuhan memberkati.

Jakarta, 23 Juli 2022



Grace Christiany Aritonang

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR	i
LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iii
Pernyataan dan Persetujuan Publikasi Tugas Akhir.....	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
ABSTRAK	i
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Permasalahan.....	3
1.3 Rumusan Masalah.....	7
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI DAN KERANGKA BERPIKIR.....	9
2.1 Pembayaran Uang Kuliah	9
2.1.1 Pengertian Pembayaran Uang Kuliah	9
2.2 Konsepsi tentang Pendidikan Tinggi	10
2.2.1 Tata Kelola Kelembagaan.....	10
2.3 Pengertian Dasar Sistem <i>Student Finance</i>	13
2.3.1 Pengertian Dasar Sistem	13
2.3.2 Karakteristik Sistem.....	14
2.3.3 Tujuan Sistem.....	15
2.3.4 Pengertian Sistem Sistem <i>Student Finance</i>	16
2.4 Definisi, Cakupan, dan Dimensi Risiko Operasional.....	16
2.5 Tinjauan Umum Piutang	21
2.5.1 Pengertian Piutang	21
2.5.2 Klasifikasi Piutang	22
2.5.3 Penelitian Terdahulu	22
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	25
3.1 Pendekatan Penelitian	25
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	25
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	25
3.4 Populasi dan Sampel	26
3.5 Instrumen Penelitian.....	27
3.6 Metode Analisis Data	27
3.7 Rumus Menghitung Risiko	28
3.8 Mengukur Peluang dan Dampak.....	28

3.9 Tahapan Penelitian.....	29
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	30
4.1 Identifikasi Operasional Pembayaran Uang Kuliah di UKI.....	30
4.2. Identifikasi Kejadian Tidak Diinginkan pada Operasional Pembayaran Uang Kuliah	33
4.3 Pengukuran Risiko Operasional Pembayaran Uang Kuliah di UKI.....	35
4.3.1 Risiko Operasional pada Tahap Persiapan Data Tagihan	36
4.3.2 Risiko Operasional pada Tahap Validasi Data Tagihan	38
4.3.3 Risiko Operasional pada Tahap <i>Upload</i> Data.....	40
4.3.4 Risiko Operasional pada Tahap Penetapan Masa Pembayaran.....	42
4.4 Evaluasi Risiko Operasional Pembayaran Uang Kuliah di UKI.....	44
4.4.1 Risiko Operasional Pembayaran Uang Kuliah Akibat Kesalahan Orang 45	
4.4.2 Risiko Operasional Pembayaran Uang Kuliah Akibat Kesalahan Proses 45	
4.4.3 Risiko Operasional Pembayaran Uang Kuliah Akibat Kesalahan Sistem 46	
4.4.4 Risiko Operasional Pembayaran Uang Kuliah Akibat Kesalahan Eksternal.....	47
4.5 Mitigasi Risiko Operasional Pembayaran Uang Kuliah.....	48
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	53
5.1 Kesimpulan.....	Error! Bookmark not defined.
5.2 Saran.....	56
DAFTAR PUSTAKA	57

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Probabilitas Kejadian yang Tidak Dikehendaki (Skala 1-10).....	28
Tabel 3. 2 Menentukan Dampak Kejadian Tidak Dikehendaki (Skala 1-10).....	28
Tabel 3. 3 Menentukan Bobot Risiko Kejadian Tidak Dikehendaki	29
Tabel 4. 1 Identifikasi Indikator (Top Event) pada Operasional Pembayaran Uang Kuliah.....	33
Tabel 4. 2 Identifikasi Kejadian Tidak Diinginkan dan Jenis Risiko pada Tahap Persiapan Data Tagihan Uang Kuliah	33
Tabel 4. 3 Identifikasi Kejadian Tidak Diinginkan dan Jenis Risiko pada Tahap Validasi Data.....	34
Tabel 4. 4 Identifikasi Kejadian Tidak Diinginkan dan Jenis Risiko pada Tahap Upload Data	34
Tabel 4. 5 Identifikasi Kejadian Tidak Diinginkan dan Jenis Risiko pada Tahap Penetapan Masa Pembayaran Uang Kuliah	35
Tabel 4. 6 Skala Nilai Risiko Penelitian	35
Tabel 4. 7 Nilai Risiko Tahap Persiapan Data Tagihan.....	36
Tabel 4. 8 Nilai Risiko Tahap Validasi Data Tagihan	38
Tabel 4. 9 Nilai Risiko Tahap Upload Data Tagihan.....	40
Tabel 4. 10 Nilai Risiko Tahap Penetapan Masa Pembayaran	42



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Tahapan Penelitian.....	29
Gambar 4. 1 Tahapan Proses Pembayaran Uang Kuliah	30



ABSTRAK

Uang kuliah mahasiswa merupakan pemasukan utama pada Universitas Kristen Indonesia. Uang kuliah tersebut adalah hak yang diterima oleh universitas atas jasa pengajaran yang telah dilakukan pada periode tertentu. Operasional pembayaran uang kuliah yang buruk berisiko pada penerimaan uang kuliah mahasiswa. Proses pembayaran uang kuliah di Universitas Kristen Indonesia dimulai pada tahap persiapan data tagihan diawali Staff Biro Keuangan membuat daftar nama dan NIM Mahasiswa serta besaran tagihan nya. Pada tahap kedua validasi data, staf keuangan langsung menyerahkan data yang telah siap kepada pimpinan untuk divalidasi, jika proses validasi sudah selesai maka tahap berikutnya adalah Kepala Biro Keuangan menugaskan staf untuk meng upload data tagihan pembayaran uang kuliah ke dalam sistem student finance. Tujuan penelitian ini adalah (1) mengidentifikasi kejadian-kejadian yang tidak dikehendaki (KTD) yang mengakibatkan tujuan proses pembayaran uang kuliah tidak tercapai. (2) mengukur besar risiko KTD yang diidentifikasi dan (3) memitigasi peluang dan dampak dari KTD yang diidentifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan kejadian yang tidak dikehendaki yaitu; Tahap Persiapan data tagihan (1) Data nama dan NIM mahasiswa belum tersedia. (2) Staf Keuangan salah input data. Tahap validasi data (3) Kesalahan data tagihan saat divalidasi Biro Keuangan. (4) Jumlah besar tagihan tidak sesuai dengan permintaan mahasiswa. Tahap masa pembayaran (5) Mahasiswa gagal bayar.

Mengukur besar risiko KTD yang diidentifikasi, (1) Data nama dan NIM mahasiswa belum tersedia, Hal ini berisiko menghasilkan “risiko tidak dapat diterima” karena harus menunggu konfirmasi ketersediaan data dari Biro Akademik dan Biro Pemasaran yang cukup lama, kondisi ini dapat memaksa staf menggunakan data apa adanya untuk proses lanjutan dan berpotensi menciptakan pembengkakan/kesalahan nilai piutang. (2) staf keuangan salah input data menghasilkan “risiko tidak dapat diterima” karena data yang di input memuat jumlah mahasiswa tidak aktif yang menyebabkan potensi piutang UKI bertambah besar. (3) Kesalahan data tagihan saat divalidasi Biro Keuangan dapat menimbulkan nilai risiko yang cukup besar yang potensial mendorong kelambatan selesainya proses validasi data untuk kelancaran pembayaran uang kuliah dan nilai penerimaan risiko “tidak diharapkan” (4) Intensitas komplain data tagihan oleh mahasiswa menunjukkan jumlah mahasiswa yang melakukan complain cukup banyak dengan kelebihan tagihan mencapai 20% bahkan lebih besar dan potensi risiko yang muncul cukup besar dan tidak diharapkan terjadi. (5) Mahasiswa gagal bayar, risiko kegagalan mahasiswa membayar tagihan uang kuliah pada masa denda, nilai risiko yang dicapai adalah “penerimaan risiko tidak dapat diterima” kemungkinan besaran tagihan pada masa denda sangat memberatkan.

Memitigasi peluang dan dampak dari KTD yang diidentifikasi (1) Untuk mengurangi kendala permintaan data yang lambat dan lama direspon oleh berbagai Biro, pihak eksternal perlu memperbaiki cara penanganan dan kerjasama dengan staf untuk segera dan lebih cepat menuntaskan persiapan data tagihan yang akurat untuk dapat di-upload di sistem. (2) kesalahan menginput data tagihan oleh staf

keuangan perlu dikurangi dengan menyediakan data tagihan ter-update oleh Biro Keuangan sendiri bekerjasama dengan Biro lainnya (3) pada tahap validasi data staf yang menginput data perlu dibekali dengan kemampuan ketelitian yang lebih baik dan staf perlu diingatkan pimpinan untuk bekerja dengan tanggung jawab penuh dan tidak mengabaikan tanggung jawabnya. (4) Untuk mengurangi komplain terhadap data upload yang bersalahan dengan permintaan mahasiswa dan pembengkakan tagihan, perlu diperbaiki proses pembuatan data tagihan oleh staf dan perbaikan data validasi dari Biro. (5) untuk mengurangi beban bagi mahasiswa membayar tagihan uang kuliah pada masa denda, perlu diperbaiki proses pemberitahuan lebih awal tentang masa pembayaran uang kuliah sehingga mahasiswa sudah lebih siap membayar tagihan uang kuliah sesuai masa reguler.

Kata Kunci: risiko operasional, pembayaran uang kuliah, KTD, mitigasi.



ABSTRACT

Student tuition is the main income at Indonesian Christian University. The tuition fee is the right received by the university for teaching services that have been carried out for a certain period. Poor tuition payment operations put students at risk of receiving tuition fees. The process of paying tuition fees at the Indonesian Christian University begins at the billing data preparation stage, starting with the Finance Bureau Staff making a list of names and student ID cards and the amount of the bill. In the second stage, namely data validation, the financial staff immediately submits the ready data to the leadership to be validated, if the validation process is complete then the next stage is the Head of the Finance Bureau assigning staff to upload the data for the tuition payment bill into the student finance system. The purpose of this study is (1) to identify unwanted events (KTD) which resulted in the purpose of the tuition payment process not being achieved. (2) measure the identified risk of adverse events and (3) mitigate the opportunities and impacts of identified adverse events.

The results of the study indicate that undesirable events are; Billing data preparation stage (1) Student name and NIM data is not yet available. (2) Financial staff entered the data incorrectly. Data validation stage (3) Billing data error when validated by the Finance Bureau. (4) The large amount of the bill does not match the student's request. Stage of payment period (5) Students fail to pay.

Measuring the identified risk of adverse events; (1). High risk of adverse events (1) Data on student names and NIMs are not yet available. This poses an "unacceptable risk" because they have to wait for confirmation of data availability from the Academic Bureau and Marketing Bureau, which is sometimes quite long, this condition can force staff to use data as is for further processing and has the potential to create swelling/error of receivable value. (2) financial staff incorrectly inputting data also results in "unacceptable risk" because the inputted data contains the number of inactive students which causes the potential for UKI's receivables to increase. (3) Errors in billing data when validated by the Finance Bureau, causing a fairly large risk value that has the potential to encourage delays in the completion of the data validation process for smooth tuition payments and the value of risk acceptance is "unexpected" (4) The intensity of complaints on billing data by students shows the amount There are quite a number of students who complain, with the excess bill reaching 20% or even greater and the potential risks that arise are quite large and are not expected to occur. (5) Students fail to pay, the risk of student failure to pay tuition bills during the penalty period, the risk value achieved is "acceptance of unacceptable risk" because the possibility of the bill during the fine period is very burdensome.

Mitigating the opportunities and impacts of identified adverse events (1) To reduce the delay in responding to data requests by various bureaus, external parties need to improve handling methods and collaborate with staff to quickly and more quickly

complete the preparation of accurate billing data so that they can be processed. uploaded to the system. (2) errors in inputting billing data by financial staff need to be reduced by providing updated billing data by the Finance Bureau itself in collaboration with other bureaus (3) at the data validation stage, staff who input data need to be equipped with better accuracy skills and staff need to be reminded leaders to work with full responsibility and not neglect their responsibilities. (4) To reduce complaints against uploading data that are guilty of student requests and bill swelling, it is necessary to improve the process of making billing data by staff and improve validation data from the Bureau. (5) To reduce the burden on students paying tuition bills during the fine period, it is necessary to improve the process of earlier notification of the tuition payment period so that students are better prepared to pay tuition bills according to the regular period.

Keywords: operational risk, tuition payment, KTD, mitigatio

