

**PERAN PERBEDAAN GENDER TERHADAP STRATEGI  
PENGELOLAAN RISIKO KETUA JURUSAN AKUNTANSI DAN  
MANAJEMEN UNIVERSITAS “X”**

**Yulius Liutama**

Jurusan Akuntansi/Fakultas Bisnis dan Ekonomika

yulius\_liutama@rocketmail.com

**Abstrak** - Strategi pengelolaan risiko memiliki peranan yang penting bagi badan usaha dalam menghadapi persaingan di industri tempat badan usaha tersebut beroperasi. Ketika badan usaha menghadapi suatu risiko yang berdampak signifikan pada pencapaian visinya, maka diperlukan strategi pengelolaan risiko yang tepat agar setiap elemen di dalamnya memiliki pemahaman serta kemampuan yang memadai dalam menilai risiko tersebut dan menjalankan strategi tersebut untuk meminimalisir dampak dari risiko yang muncul. Setiap manusia memiliki perbedaan dalam menentukan strategi pengelolaan untuk mengelola risiko yang muncul dalam lingkup wewenangnya. Perbedaan tersebut disebabkan karena adanya perbedaan gender di dalamnya. Laki-laki yang cenderung identik dengan kaum maskulin cenderung lebih berani dan suka mengambil keputusan yang berisiko, jika dibandingkan dengan perempuan yang cenderung identik dengan kaum feminin. Maka dari itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana peranan gender dalam mempengaruhi strategi pengelolaan risiko yang digunakan oleh ketua jurusan Akuntansi dan Manajemen pada Universitas “X”. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan tujuan penelitian yaitu *descriptive research*. Manfaat dari penelitian ini adalah *basic research*. Wawancara dan observasi dilakukan untuk meningkatkan akurasi data dalam penelitian ini. Hasil dari penelitian ini adalah gender berperan terhadap perbedaan strategi pengelolaan yang dipilih ketua jurusan dalam menghadapi risiko yang muncul dalam lingkup wewenangnya.

Kata kunci: Strategi pengelolaan risiko, Manajemen risiko, Gender

**Abstract** - Risk strategy have an important role to enterprises in the face of competition in the industry in which the entity operates. When enterprises face a risk that could have a significant impact on the achievement of its vision, it is necessary that appropriate risk strategy so that every element in

*it has an adequate understanding and ability to assess risks and execute the strategy for limiting the impact of emerging risks. Every human being has a difference in determining risk strategy to manage the risks that arise within the scope of its authority. The difference is caused by the differences of gender in it. Men who tend to be synonymous with masculine tend to favor risky decision, when compared with women who tend to be synonymous with the feminine. Therefore, this study was conducted to determine the extent the role of gender in influencing the risk strategy used by the head of the department of Accounting and Management at the University "X". This study use qualitative approach with the purpose of research is descriptive research. The benefits of this research is basic research. Interviews and observation performed to improve the accuracy of the data in this study. Results from this study are gender evidently contribute to differences in risk strategy selected by head of the department in the face of emerging risks within the scope of its authority.*

*Keywords: Risk strategy, Risk Management, Gender.*

## **PENDAHULUAN**

Risiko yang tidak teridentifikasi dan terkendali dapat menghambat pencapaian tujuan dan mengganggu kestabilan sistem pendidikan organisasi tersebut. Dunia pendidikan pun tidak dapat dilepaskan dari berbagai macam risiko. Beberapa risiko yang melekat pada dunia pendidikan seperti predikat lembaga pendidikan tersebut di mata masyarakat (favorit atau tidak favorit, akreditasi), kuantitas, dan kualitas lulusan dari lembaga pendidikan tersebut. Selain itu terdapat pula risiko banyaknya jumlah mahasiswa dan dosen, kelengkapan, kualitas, sarana, dan prasarana penunjang proses belajar mengajar, kuantitas dan kualitas pengajar maupun kapasitas dan kondisi fisik bangunan. Struktur atau siklus penerimaan dan pengeluaran keuangan lembaga pendidikan tersebut, kebijakan pemerintah di bidang pendidikan, dan kemampuan dari manajemen atau pengurus yayasan lembaga pendidikan tersebut juga menjadi risiko yang melekat dalam dunia pendidikan (Kompas, 2015).

Dibutuhkan praktik *Risk Management* yang baik dan disesuaikan dengan kondisi perusahaan agar dapat meminimalkan risiko-risiko yang mungkin dapat menghambat atau menggagalkan badan usaha dalam

mencapai tujuannya. Kinerja yang efisien dan eksistensi di dunia bisnis juga dapat tercapai jika perusahaan menerapkan *Risk Management* dengan baik. Berdasarkan survey yang dilakukan oleh *PricewaterhouseCoopers* (PwC) pada akhir tahun 2007 terhadap para senior eksekutif perusahaan multinasional, 83% diantaranya menyatakan telah menerapkan *Risk Management* sebagai salah satu dari 10 prioritas utama perusahaan mereka. Selain itu dari hasil survey tersebut juga diketahui bahwa semakin banyak perusahaan yang menerapkan konsep *Risk Management* untuk meningkatkan kinerja dan profitabilitas, mengoptimalkan sumber daya, memastikan pelaporan yang efektif dan memperkuat ketaatan terhadap hukum dan peraturan (PwC, 2007).

Jumlah tenaga kerja di Indonesia terjadi keseimbangan antara pria dan wanita. Begitu sampai tingkat manajerial jumlahnya merosot menjadi 20%, dan hanya menyisakan 5% wanita saja di tingkatan CEO. Data yang disodorkan institusi *StockWatch* pun mengindikasikan terbatasnya jumlah eksekutif wanita. Dari 398 CEO perusahaan yang *listing* di Bursa Efek Indonesia, jumlah wanitanya cuma 19 orang atau 4,77%. Begitu juga kuantitas direktur wanita. Dapat dilihat bahwa dari 1.289 direktur di perusahaan yang telah *go public*, porsi perempuan hanya 12,02% atau 155 orang. Bahkan, persentase CEO wanita di perusahaan publik yang masuk daftar SWA 100 tahun 2008 sekitar 2% saja (SWA, 2008).

Menurut penelitian yang dilakukan Schermerhorn (1999), kepemimpinan antara perempuan dan laki-laki cenderung memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Schubert (2006) mengemukakan bahwa kaum pria dipandang lebih berani mengambil risiko dibandingkan dengan kaum wanita. Ketika seorang wanita familiar dan punya pengalaman atas masalah yang sedang ia hadapi, maka kaum wanita akan cenderung berani mengambil risiko. Kaum wanita mempunyai karakter untuk berfokus konsekuensi di masa depan, sehingga jika konsekuensinya mengarah pada kerugian, maka kaum wanita cenderung enggan dalam mengambil risiko (Maxfield, 2010). Kaum pria lebih mempertimbangkan pada probabilitas atau kemungkinan terjadinya risiko jika dibanding dengan wanita yang

berfokus pada orientasi hasil akhirnya saja. Apabila pertimbangan probabilitas berhasilnya tinggi, maka risiko akan segera diambil. Apabila kaum pria mengalami keraguan atau ketakutan terkait kondisi di masa depan, maka risiko akan enggan untuk diambil (Powell, 2011). Kaum wanita cenderung lebih pesimis terhadap kemungkinan hasil yang positif di masa depan dibandingkan dengan kaum pria sehingga kaum wanita diinterpretasikan enggan dalam mengambil risiko. Selain itu kaum wanita cenderung enggan dalam mengambil risiko ketika mendengar suatu informasi yang buruk, dan ketika terdapat kemungkinan terjadinya perubahan di masa depan (Brandt *et al.*, 2013).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Maxfield dkk (2010) di Amerika terhadap 2480 partisipan yang mayoritas bekerja di perusahaan industri, keuangan, teknologi, dan pelayanan kesehatan tentang *Gender and risk: women, risk taking, and risk aversion* menjelaskan mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perilaku pemilihan risiko dari kaum wanita yang turut berpengaruh terhadap pengembangan karirnya. Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa dalam dunia bisnis, kaum wanita tetap dianggap enggan dalam mengambil risiko, akan tetapi perilaku pemilihan risiko dari kaum wanita bisa mendatangkan keuntungan jika mampu dimanfaatkan dengan baik oleh organisasi.

Penelitian Maxfield (2010) hanya meneliti peran gender wanita terhadap selera risiko, sedangkan penelitian ini juga meneliti gender pria. Penelitian ini menggunakan obyek dunia pendidikan, dikarenakan berdasarkan *survey* yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi pada tahun 2015 terkait dengan jumlah dosen di seluruh Universitas di Jawa Timur, terdapat 16.599 tenaga pengajar laki-laki dan 12.016 tenaga pengajar perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat kesenjangan yang signifikan terkait dengan jumlah pekerja pria dan wanita dalam dunia pendidikan. Penelitian ini bertujuan membandingkan strategi pengelolaan risiko yang dilakukan oleh gender yang berbeda, sehingga subyek yang dipilih adalah Ketua Jurusan Akuntansi yang berjenis kelamin

laki-laki dan Ketua Jurusan Manajemen yang berjenis kelamin perempuan, agar dapat diperoleh perbandingan yang jelas antar keduanya.

## **METODE PENELITIAN**

Metodologi yang digunakan untuk mencapai tujuan penelitian ini adalah kualitatif-fenomenologi, karena penulis mencari esensi makna dari suatu fenomena yang dialami Ketua Jurusan yang mengambil keputusan untuk mengelola risiko, melalui wawancara pada pihak-pihak yang berkepentingan menggunakan bantuan media catatan kecil dan alat perekam suara elektronik untuk mempermudah dan meningkatkan akurasi terhadap hasil wawancara dan analisis dokumen-dokumen yang relevan dengan kegiatan operasional badan usaha.

Penelitian ini merupakan *Descriptive Research*, karena penelitian ini bertujuan agar pembaca mempunyai pemahaman apakah perbedaan gender memiliki pengaruh terhadap pemilihan strategi Ketua Jurusan dalam menghadapi risiko yang muncul dalam lingkup Jurusan Akuntansi dan Manajemen Universitas "X". Penelitian ini tidak bertujuan untuk memecahkan masalah yang ada pada suatu badan usaha.

Penelitian ini merupakan *Basic Research*, karena penelitian ini membandingkan dengan penelitian yang telah ada sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Maxfield dkk (2010) yang menjelaskan bagaimana sikap dari seorang pengambil putusan dalam menghadapi risiko perusahaan memainkan peranan yang penting dalam kesuksesan kinerja perusahaan di masa depan. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui peran perbedaan *gender* dalam pemilihan strategi ketika menghadapi risiko khususnya implikasinya terhadap pencapaian tujuan setiap organisasi dan apakah teori tersebut tetap relevan jika ada perbedaan gender di dalamnya.

Metode yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh jawaban dari setiap *mini research question* adalah melalui wawancara yang dilakukan secara tatap muka langsung dengan Ketua Jurusan dan beberapa Dosen Akuntansi dan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika. Ketua

Jurusan memahami risiko yang terkandung dalam jurusannya dan strategi yang digunakan untuk menghadapinya, sedangkan wawancara dengan Dosen perlu dilakukan karena sering berhubungan langsung dengan Ketua Jurusan. Metode wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah *semi structured interview*, yaitu metode yang menyiapkan pertanyaan terlebih dahulu sebelum proses wawancara dilakukan dan dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan saat wawancara dilakukan. Metode wawancara dilakukan oleh peneliti dengan harapan dapat menggali informasi yang lebih mendalam seputar risiko dan strategi pengelolaan yang digunakan oleh Jurusan secara menyeluruh dengan pihak yang terlibat dengan alokasi waktu kurang lebih 60 menit per orang. Peneliti menggunakan bantuan media catatan kecil dan alat perekam suara elektronik untuk mempermudah dan meningkatkan akurasi hasil wawancara. Hasil dari wawancara dengan Ketua Jurusan akan dicocokkan dengan hasil dari wawancara dengan para Dosen.

Tabel 1 Desain Studi

<b>Main Research Question:</b>				
Bagaimana peran gender terhadap strategi pengelolaan risiko di Jurusan Akuntansi dan Manajemen Universitas "X"?				
Pertanyaan Penelitian	Sumber Data	Metode Data	Aspek-Aspek Praktis	Justifikasi
<i>Mini Research Question 1:</i> Bagaimana risiko yang dihadapi oleh Jurusan Akuntansi dan Manajemen Universitas "X"?	Ketua Jurusan dan Dosen Akuntansi dan Manajemen	Wawancara	Kurang lebih 30 menit per orang. Kepada Ketua Jurusan dilakukan wawancara sebanyak 3 kali, serta kepada Dosen sebanyak 1 kali. Metode yang digunakan adalah semi-structured interview. Peneliti menggunakan bantuan media catatan kecil dan alat perekam suara elektronik untuk mempermudah dan meningkatkan akurasi terhadap hasil wawancara.	Wawancara dilakukan dengan Ketua Jurusan untuk mengetahui risiko yang terkandung dalam setiap jurusan dan strategi pengelolaan risiko yang digunakan. Sementara wawancara dilakukan dengan dosen sebagai pihak yang secara langsung berhubungan dengan Ketua Jurusan.
	Laporan Tahunan Rektor dalam Dies Natalis ke-47 Universitas "X"	Dokumentasi	Peneliti menggunakan data-data relevan yang terdapat dalam laporan tersebut untuk menambah informasi seputar kegiatan operasional Jurusan Akuntansi dan Manajemen Universitas "X".	Data yang terdapat dalam Laporan Tahunan Rektor dalam Dies Natalis ke-47 Universitas "X" menunjukkan aktifitas yang dilakukan seluruh Jurusan dalam Universitas "X".

	Website Jurusan	Dokumentasi	Peneliti menggunakan data-data relevan yang terdapat dalam website Jurusan Akuntansi dan Manajemen Universitas "X" maupun website Universitas pesaing untuk meningkatkan akurasi informasi mengenai Jurusan dan lingkungan bisnisnya.	Website merupakan sarana yang digunakan oleh Jurusan untuk menonjolkan kekuatan dan kelebihan dibandingkan para pesaing. Selain itu website menjadi sarana bagi Jurusan untuk semakin mendekatkan diri dengan para mahasiswa maupun masyarakat umum.
<i>Mini Research Question 2:</i> Bagaimana strategi pengelolaan risiko di Jurusan Akuntansi dan Manajemen Universitas "X"?	Ketua Jurusan Akuntansi dan Manajemen	Wawancara	Kurang lebih 30 menit per orang dan dilakukan sebanyak 3 kali. Metode yang digunakan adalah <i>semi-structured interview</i> .	Wawancara dilakukan untuk mengetahui bagaimana strategi pengelolaan risiko yang digunakan dalam jurusan Akuntansi dan Manajemen.
<i>Mini Research Question 3:</i> Bagaimana peran <i>gender</i> mempengaruhi strategi pengelolaan risiko di Jurusan Akuntansi dan Manajemen Universitas "X"?	Hasil analisis <i>mini research question 1</i> dan <i>2</i>			Berdasarkan hasil yang diperoleh dari <i>2 mini research question</i> , penulis dapat memberikan kesimpulan bagaimana peranan <i>gender</i> dalam <i>risk strategy</i> Ketua Jurusan Akuntansi dan Manajemen.

## PEMBAHASAN

Subyek yang dipilih adalah Ketua Jurusan Akuntansi dan Manajemen Universitas “X” pada periode 2015-2016. Selama periode tersebut, jurusan Akuntansi dipimpin oleh Bapak DS dan jurusan Manajemen dipimpin oleh Ibu NK. Salah satu alat pengujian yang digunakan oleh peneliti untuk mengidentifikasi karakter maskulinitas atau femininitas dari Ketua Jurusan Akuntansi dan Manajemen adalah *Bem Sex Role Inventory* (BSRI) yang telah dianggap sebagai alat penguji karakter kepribadian setiap individu yang paling akurat karena telah ditemukan sejak tahun 1974 dan terus berkembang hingga saat ini.

Berdasarkan pengujian BSRI yang dilakukan kepada Bapak DS dan Ibu NK, diketahui bahwa Bapak DS memberikan nilai yang lebih tinggi untuk *item* yang berhubungan dengan maskulin jika dibandingkan dengan Ibu NK. Beberapa *item* tersebut meliputi:

Tabel 2 Perbandingan Item Maskulin Bapak DS dan Ibu NK

Item Maskulin	Bapak DS	Ibu NK
Mandiri	7	7
Membela keyakinan pribadi	7	7
Independen	7	7
Atletik	5	4
Tegas	7	5
Mempunyai kepribadian yang kuat	7	7
Kuat	7	7
Analitis	7	7
Kemampuan untuk memimpin	7	6
Bersedia mengambil risiko	7	6
Mudah membuat keputusan	7	6
Mandiri	7	7
Dominan	7	4
Maskulin	7	5
Bersedia mengambil tindakan	7	6
Agresif	7	5
Bertindak sebagai pemimpin	7	6
Kompetitif	7	4
Ambisius	7	6

Sumber: Hasil Pengujian BSRI.

Tabel 3 Perbandingan Item Feminin Bapak DS dan Ibu NK

Item Feminin	Ibu NK	Bapak DS
Produktif dan menghasilkan	6	7
Ceria	4	7
Pemahu	6	1
Penuh kasih sayang	6	6
Mudah menyanjung orang lain	6	6
Setia	6	7
Feminin	7	2
Simpatik	7	7
Peka pada kebutuhan orang lain	7	6
Pengertian	7	7
Mudah merasa kasihan	6	5
Suka menenangkan orang lain	6	7
Nada bicara lembut	7	5
<i>Warm</i>	6	7
Lembut	7	5
Mudah tertipu	5	6
Tingkah laku seperti anak kecil	5	2
Tidak menggunakan bahasa kasar	6	6
Mencintai anak-anak	5	7
Lembut	7	7

Sumber: Hasil Pengujian BSRI.

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, Bapak DS memperoleh nilai 6,55 untuk karakter maskulin dan 5,65 untuk karakter feminin. Sementara Ibu NK memperoleh nilai 5,6 untuk karakter maskulin dan 6,1 untuk karakter feminin. Kesimpulannya menunjukkan bahwa berdasarkan pengujian BSRI yang dilakukan, diperoleh hasil karakter maskulin lebih dominan dalam setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan oleh Bapak DS, sedangkan Ibu NK mempunyai karakter feminin yang lebih dominan dalam setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

Perbedaan karakter maskulin dan feminin dari kedua Ketua Jurusan berdampak pada perbedaan penilaian probabilitas dan dampak terjadinya risiko dari Bapak DS dan Ibu NK. Perbedaan penilaian ini akan berpengaruh pada respon risiko yang dipilih di setiap jurusan. Respon individu terhadap suatu risiko dapat menjadi dasar dalam pemilihan strategi untuk proses

pengelolaan risiko (Moeller, 2007). Terdapat 4 respon terhadap risiko menurut COSO dalam Moeller (2007), yakni *avoiding* bahwa strategi ini dilakukan pihak manajemen perusahaan dengan tidak melakukan aktifitas yang dapat menimbulkan risiko dan dilakukan ketika risiko jauh melebihi manfaat dari aktifitas, atau risiko sulit diukur oleh perusahaan (Hery, 2015), lalu respon *reducing* yang mengharuskan perusahaan untuk mengambil langkah-langkah agar menurunkan tingkat risiko yang terkait dengan situasi yang sedang dihadapi. *Sharing* merupakan strategi yang berhubungan dengan memecah proses menjadi tahapan yang ditangani oleh institusi lain dan masing-masing bertanggung jawab atas tahapan kerjanya dan *accepting* bahwa perusahaan tidak mengambil tindakan apapun dalam menghadapi risiko potensial yang sedang dihadapi. Berikut adalah perbedaan analisis *risk response* dari Bapak DS dan Ibu NK:

Tabel 4 Perbedaan Analisis *Risk Response* Bapak DS dan Ibu NK

Kode Risiko	Jenis Risiko	Bapak DS	Ibu NK
R1 dan R2	Risiko kepatuhan pada hukum dan regulasi	<i>Avoiding.</i>	<i>Sharing.</i>
R3, R4, R5, dan R6	Risiko persaingan dengan universitas pesaing	<i>Avoiding</i> dan <i>accepting.</i>	<i>Accepting</i> dan <i>reducing.</i>
R7, R8, R9	Risiko pemasok di Jurusan Akuntansi	<i>Avoiding,</i> <i>reducing,</i> <i>sharing.</i>	<i>Accepting,</i> <i>avoiding,</i> <i>sharing.</i>
R10, R11, R12, R13	Risiko reputasi dan sosial	<i>Accepting</i> dan <i>avoiding.</i>	<i>Avoiding,</i> <i>sharing,</i> <i>accepting.</i>
R14	Risiko sistem dan perkembangan teknologi informasi	<i>Accepting.</i>	<i>Sharing.</i>
R15	Risiko keuangan	<i>Accepting.</i>	<i>Avoiding.</i>
R16	Risiko pelanggan	<i>Sharing.</i>	<i>Sharing.</i>

R17	Risiko infrastruktur	<i>Avoiding.</i>	<i>Sharing.</i>
R18, R19, R20, R21	Risiko sumber daya manusia	<i>Accepting</i> dan <i>avoiding.</i>	<i>Sharing</i> dan <i>avoiding.</i>
R22	Risiko inheren	<i>Reducing.</i>	<i>Accepting.</i>

Sumber: Hasil wawancara dengan Bapak DS dan Ibu NK.

Namun tidak menutup kemungkinan bahwa analisis *risk response* berdasarkan probabilitas dan dampak terjadinya risiko tersebut berbeda dengan strategi pengelolaan risiko yang digunakan oleh Bapak DS dan Ibu NK dalam menghadapi risiko yang terdapat dalam lingkup wewenangnya.

Pada umumnya, risiko yang dihadapi oleh setiap jurusan dalam industri perguruan tinggi cenderung sama, hanya terdapat beberapa perbedaan terkait dengan hal-hal bersifat strategis maupun operasional yang mempengaruhi keberlangsungan kegiatan belajar-mengajar di jurusan. Meskipun risiko yang dihadapi jurusan relatif sama, namun perbedaan karakter maskulin dari Bapak DS selaku ketua jurusan Akuntansi dan karakter feminin dari Ibu NK selaku ketua jurusan Manajemen membuat strategi yang disusun untuk menghadapi risiko yang timbul di dalam lingkup wewenangnya pun berbeda. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan dalam beberapa risiko:

- Dalam menghadapi risiko persaingan:
  - Bapak DS cenderung menyukai kompetisi dengan universitas pesaing dan sangat mengejar pencapaian kesuksesan kompetitif untuk mencapai visi jurusan menggunakan strategi *risk reducing*, yakni dengan menyusun portofolio yang lebih spesifik tentang konsentrasi yang terdapat di jurusan, serta membenahi sentuhan pemasaran yang akan lebih diarahkan ke penjelasan konsentrasi yang ditawarkan jurusan dalam konteks untuk publikasi pemasarannya. Ditambah lagi dengan pembangunan media sosial untuk mengkomunikasikan bahwa semua yang ditawarkan pesaing juga ditawarkan oleh jurusan akuntansi Universitas “X”. Serta

memberikan beasiswa prestasi kepada para mahasiswa yang berpotensi dan berkualitas.

- Strategi yang dipilih oleh Bapak DS berbeda dengan analisis *risk response*, yang menunjukkan risiko tersebut dikelola dengan strategi *avoiding* dan *accepting*.
  - Berbeda dengan Ibu NK yang cenderung tidak menyukai persaingan dan menggunakan strategi *avoiding* ketika menghadapi risiko persaingan industri perhotelan dari Universitas Kristen Petra, Ibu NK memilih untuk menawarkan konsentrasi di bidang layanan dan pariwisata. Strategi *avoiding* yang dipilih oleh Ibu NK bertujuan agar jurusan Manajemen tidak masuk ke dalam pasar yang sama dengan yang ditawarkan oleh para pesaing, sehingga jurusan tidak perlu berada dalam lingkup kompetisi persaingan dengan para pesaing.
  - Strategi yang dipilih oleh Ibu NK berbeda dengan analisis *risk response*, yang menunjukkan risiko tersebut dikelola dengan strategi *accepting* dan *reducing*.
- Menghadapi risiko perbedaan pendidikan di wilayah Indonesia mempengaruhi *output* jurusan dan buruknya *image* jurusan:
- Pada umumnya, kaum feminin cenderung berfokus pada konsekuensi di masa depan, sehingga jika konsekuensinya mengarah pada kerugian, maka kaum feminin cenderung enggan dalam mengambil risiko. Risiko ini dinilai Ibu NK mengarah kepada kerugian di masa depan, sehingga strategi yang digunakan mengarah ke *sharing* yaitu dengan menggunakan Masa Orientasi Bersama yang disusun Fakultas sebagai alat untuk melatih calon mahasiswa terkait gambaran kegiatan pembelajaran di jurusan. Untuk membangun *image*, Ibu NK menggunakan strategi pengembangan Sumber Daya Manusia yang telah tersusun di level Fakultas.
  - Strategi yang digunakan Ibu NK berbeda dengan analisis *risk response* bahwa kedua risiko tersebut dikelola dengan strategi *avoiding* dan *sharing*.

- Berbeda pula dengan kaum maskulin yang cenderung percaya diri dalam mengambil keputusan yang berisiko, berorientasi pada pencapaian target, kurang bersifat detail, dan memberikan perhatian lebih pada risiko yang berdampak tinggi pada badan usaha. Bapak DS menilai R8 berdampak rendah untuk jurusan, sehingga beliau menerima risiko tersebut (*accept*). Menurut Bapak DS, risiko ini hanya merupakan masalah pembiasaan dan mahasiswa akan terbiasa dengan budaya jurusan setelah semester tiga pada umumnya.
  - Sedangkan Bapak DS menilai risiko buruknya *image* berdampak tinggi untuk jurusan dan sangat berdampak pada jumlah mahasiswa baru setiap tahunnya, maka Bapak DS berani mengambil keputusan yang berisiko untuk menggunakan strategi yang lebih mengarah ke *risk reducing*, yakni melalui media sosial, dan pemberian pelatihan pengetahuan atau *update* informasi terbaru untuk para guru di SMA, dengan harapan para guru mendapatkan manfaat dari pelatihan tersebut, dan berterima kasih dengan merekomendasikan Jurusan Akuntansi Universitas “X” ke para siswa. Keputusan untuk memberikan pelatihan kepada para guru di SMA tergolong berisiko, dikarenakan ada probabilitas para guru tidak merekomendasikan jurusan akuntansi Universitas “X” ke para siswanya, namun karena menurut Bapak DS probabilitas keberhasilan keputusan yang berisiko tersebut tinggi, maka beliau percaya diri dalam menggunakan strategi tersebut.
  - Strategi yang digunakan Bapak DS berbeda dengan analisis *risk response* bahwa kedua risiko tersebut dikelola dengan strategi *reducing* dan *sharing*.
- Menghadapi risiko tidak tercapainya Peraturan Pemerintah:
- Karakter maskulin cenderung ingin mengatur budaya kerja bawahannya, agresif, dan ambisius. Strategi yang digunakan oleh Bapak DS mengarah kepada *risk reducing*, yang bertujuan agar Peraturan Pemerintah dapat tercapai melalui motivasi untuk para dosen dengan pemberian insentif maupun memberikan peningkatan

jabatan untuk para Dosen yang mengalami peningkatan kompetensi. Strategi ini juga membuktikan bahwa Bapak DS menuntut agar budaya kerja para Dosen di bawahnya untuk terus meningkatkan kualifikasi akademiknya melalui pemberian *reward*.

- Berdasarkan analisis *risk response*, strategi yang digunakan untuk menghadapi risiko terkait adalah *avoiding* dan *sharing*. Sementara strategi yang digunakan Bapak DS adalah *risk reducing*.
  - Berbeda dengan Ibu NK yang cenderung berfokus pada konsekuensi di masa depan. Karena berpotensi merugikan jurusan di masa depan, maka Ibu NK cenderung enggan dalam mengambil risiko dan membagikan risiko tersebut kepada pihak Universitas (*share*) melalui penetapan peraturan dari Universitas dan diperketat dengan pengadaan *fingerprint*.
  - Analisis *risk response* menunjukkan bahwa risiko tersebut dikelola dengan *sharing*, sama dengan strategi yang digunakan Ibu NK.
- Menghadapi risiko reputasi:
- Karakter ambisius, ingin selalu dominan, memberikan *reward* bagi bawahan untuk mencapai targetnya, serta kompetitif dari kaum maskulin tampak dalam strategi yang dipilih Bapak DS ketika menghadapi risiko tersebut, yang cenderung agresif dan bersifat *risk reducing*, yakni secara internal dan eksternal. Secara internal, jurusan akan memberikan metode pengajaran yang baik dan sesuai dengan keinginan *employer*, sedangkan secara eksternal adalah jurusan harus melakukan publikasi karya ilmiah sebanyak mungkin dan memberikan insentif bagi para dosen yang melakukan publikasi karya ilmiah sehingga angka publikasi yang dilakukan jurusan tinggi dan dapat memperoleh peringkat yang baik.
  - Berdasarkan analisis *risk response*, strategi yang digunakan untuk mengelola risiko tersebut adalah strategi *avoiding*. Namun, strategi yang dipilih Bapak DS pun cenderung mengarah pada *risk reducing*.
  - Sementara kaum feminin memiliki ketakutan atas kemungkinan adanya perubahan di masa depan sehingga enggan dalam mengambil

risiko tampak saat Ibu NK menghadapi risiko tersebut. Strategi yang digunakan Ibu NK mengarah pada menghindari munculnya risiko terkait (*avoiding*) dengan mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan untuk proses akreditasi sebaik mungkin, salah satu yang dipersiapkan adalah dengan menyesuaikan kegiatan operasional jurusan dengan standar yang berlaku, dan selalu melakukan pelaporan kepada lembaga berwenang. Menurut Ibu NK, dengan persiapan yang matang, ketakutan akan risiko menurunnya akreditasi dapat dihindari.

- Berdasarkan analisis *risk response*, strategi yang digunakan untuk mengelola risiko tersebut adalah *sharing*, sama dengan strategi yang digunakan Ibu NK.
- Menghadapi risiko tawaran yang menarik dari pihak luar untuk para Dosen agar bekerja tetap:
  - Kaum feminin mempunyai keahlian interpersonal untuk menciptakan kondisi yang kondusif antar komponen dalam suatu organisasi. Hal ini sangat tampak dalam diri Ibu NK ketika menentukan strategi untuk mengelola risiko tersebut, yakni mengurangi dampak dari risiko tersebut (*reducing*) dengan menciptakan suasana kerja yang nyaman, saling mendukung, mengembangkan, membangun kepercayaan dan mengakomodasi pendapat dari para dosen, memberdayakan potensi pihak dalam jurusan dengan memberikan peluang bagi dosen untuk mengembangkan diri lalu menyatukan kembali keharmonisan dari para dosen agar suasana kerja di jurusan manajemen Universitas “X” dapat tetap harmonis.
  - Berdasarkan analisis *risk response*, strategi yang digunakan untuk mengelola risiko tersebut adalah *sharing*, namun strategi yang digunakan Ibu NK adalah *reducing*.
  - Berbeda dengan Bapak DS yang memberikan penilaian rendah untuk risiko tersebut. Sehingga kaum maskulin yang cenderung berfokus pada risiko yang berdampak tinggi tampak dalam Bapak DS yang

tidak mengambil tindakan apapun dalam menghadapi risiko tersebut. Hal ini dikarenakan menurut Bapak DS, menjadi Dosen merupakan *intrinsic motivation* sehingga tidak bisa dikendalikan oleh jurusan dan perbedaan pendapat merupakan hal yang wajar.

- Strategi yang digunakan oleh Bapak DS sama dengan analisis *risk response*, yakni *accepting*.
- Menghadapi risiko kecurangan oleh Kepala Laboratorium:
  - Kaum feminin cenderung enggan dalam mengambil risiko ketika mendengar informasi buruk yang berpotensi menyebabkan perubahan di masa depan. Risiko ini berpotensi menyebabkan perubahan pada penilaian yang diperoleh untuk kinerja jurusan Manajemen, sehingga Ibu NK enggan dalam mengambil risiko dan lebih memilih untuk membagikan risiko tersebut ke pihak Fakultas (*share*). Strategi yang dipilih adalah dengan melakukan aktifitas pengendalian berdasarkan rambu-rambu dan standar yang telah disusun di level Fakultas, seperti meminta nota asli maupun presensi kehadiran mahasiswa dalam kegiatan tersebut, sehingga tidak sampai terjadi kecurangan yang dilakukan Kepala Laboratorium.
  - Strategi yang digunakan Ibu NK sama dengan analisis *risk response*, yakni *sharing*.

Akan tetapi, strategi pengelolaan yang digunakan oleh kaum maskulin dan feminin tidak selalu berbeda. Salah satunya adalah ketika kaum maskulin dan feminin mengalami keraguan atas apa yang terjadi di masa depan, keduanya akan cenderung enggan dalam mengambil risiko. Hal ini tampak dalam beberapa risiko yakni:

- Adanya risiko tidak tercapainya rasio ideal jumlah Dosen dan mahasiswa:
  - Bapak DS dan Ibu NK sama-sama mengalami keraguan atas dampak dari tidak tercapainya rasio ideal, sehingga keduanya menggunakan strategi yang sama untuk mengurangi dampak dari risiko terkait (*reducing*) yakni dengan melakukan perekrutan dosen tetap maupun

menggunakan tenaga alumni yang sedang menempuh studi lanjut S2 untuk mengajar di jurusan.

- Strategi yang digunakan oleh kedua Ketua Jurusan berbeda dengan analisis *risk response*, bahwa risiko dikelola dengan strategi *sharing*.
- Menghadapi risiko kurikulum yang diberikan tidak sesuai dengan perkembangan dunia profesi sehingga menurunkan kualitas *output* jurusan:
  - Bapak DS maupun Ibu NK cenderung menggunakan strategi yang sama dalam menghadapi risiko tersebut, yakni dengan melakukan *update* kurikulum untuk mengurangi dampak dari menurunnya kualitas output jurusan (*reducing*). Akan tetapi, kaum feminin yang cenderung mampu mengembangkan dan memberdayakan potensi antar pihak yang berhubungan dengan jurusan, tampak dalam strategi Ibu NK yang juga meminta pendapat dan masukan dari para pelaku bisnis industri, terutama terkait dengan hal-hal baru, yang tidak dilakukan oleh Bapak DS.
  - Berdasarkan analisis *risk response*, risiko tersebut dikelola dengan strategi *sharing*, namun kedua Ketua Jurusan menggunakan strategi *reducing*.
- Menghadapi risiko sistem yang tersentralisasi seperti sistem teknologi informasi yang mengalami gangguan dan terganggunya fasilitas jurusan yang mengganggu kegiatan pembelajaran:
  - Menghadapi kedua risiko tersebut, Bapak DS dan Ibu NK tidak melakukan tindakan apapun (*accepting*) dan mengikuti prosedur dan standar yang telah ditetapkan.
  - Berdasar analisis *risk response*, kedua risiko tersebut dikelola dengan strategi *accepting* dan *avoiding*, akan tetapi Bapak DS menggunakan strategi *accepting*. Sementara strategi Ibu NK sama dengan analisis *risk response*, yakni *sharing*.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Secara keseluruhan, strategi pengelolaan risiko yang digunakan oleh Bapak DS maupun Ibu NK dalam mengantisipasi risiko yang terdapat di jurusan Akuntansi maupun Manajemen cenderung berbeda dengan strategi pengelolaan berdasarkan analisis *risk response* yang dilakukan dengan mempertimbangkan probabilitas dan dampak terjadinya risiko. Strategi yang dipilih oleh Bapak DS dan Ibu NK lebih dipengaruhi kepada karakter maskulin dan feminin yang dominan dari dalam diri beliau masing-masing. Bapak DS cenderung menggunakan strategi *risk reducing* untuk mengurangi dampak dari risiko-risiko yang bersifat strategis dan mempengaruhi reputasi jurusan, seperti risiko pesaing, pemasok, pelanggan, dan kepatuhan atas regulasi yang berlaku. Sementara Ibu NK cenderung menghindari risiko yang bersifat strategis dan berhubungan dengan persaingan dalam industri pendidikan. Sementara untuk risiko strategis yang berhubungan dengan pemasok dan mempengaruhi reputasi jurusan di masyarakat, strategi yang digunakan oleh Ibu NK adalah dengan membagikan risiko kepada pihak lain, seperti Universitas (*sharing*), dikarenakan penilaian yang tinggi atas probabilitas dan dampak terjadinya risiko pemasok dan reputasi dari Ibu NK, sehingga beliau enggan mengambil keputusan yang berisiko untuk risiko tersebut.

Sedangkan dalam menghadapi risiko operasional seperti sistem teknologi informasi maupun infrastruktur jurusan yang bersifat sentralisasi dan telah terstandar, baik Bapak DS maupun Ibu NK cenderung tidak melakukan strategi apapun (*accepting*), dikarenakan jurusan hanya dapat mengikuti prosedur dan standar yang telah ditetapkan oleh pihak Universitas "X". Namun, ketika Bapak DS dan Ibu NK mengalami keraguan atas apa yang terjadi di masa depan, seperti tidak dapat memastikan akan jumlah mahasiswa baru setiap tahunnya dan berdampak pada tidak tercapainya rasio minimum jumlah dosen dan mahasiswa, keduanya cenderung enggan

dalam mengambil risiko. Strategi yang dipilih cenderung bersifat *avoiding* agar risiko tersebut tidak mempengaruhi reputasi dan peringkat jurusan.

Perbedaan karakteristik gender akan mempengaruhi perbedaan strategi pengelolaan risiko yang dipilih oleh masing-masing ketua jurusan. Strategi pengelolaan risiko yang berbeda akan menentukan keberhasilan jurusan dalam mengantisipasi probabilitas dan dampak dari risiko yang muncul. Berhasil atau tidaknya setiap jurusan dalam mengantisipasi risiko yang muncul dalam lingkungannya akan sangat berpengaruh pada pencapaian visi jurusan, *image* jurusan di masyarakat, kekuatan bersaing jurusan dalam persaingan di industri pendidikan tinggi, serta jumlah mahasiswa baru yang bergabung dengan jurusan pada setiap awal tahun pembelajaran.

Harapan penulis adalah agar penelitian selanjutnya dapat memasukkan keempat unsur karakter kepribadian manusia yang lain, yakni koleris, sanguinis, melankolis, dan plegmatis dalam proses pemilihan strategi dalam menghadapi risiko yang muncul dalam lingkup wewenang seorang individu. Selain itu diharapkan agar penelitian selanjutnya menggunakan obyek industri lainnya di luar pendidikan tinggi, sehingga dapat diketahui apakah hasil penelitian yang diperoleh sama atau berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alijoyo, Antonius. 2006. *Enterprise Risk Management: Pendekatan Praktis*, edisi 2. Jakarta: Ray Indonesia.
- Andersen, Torben Juul. 2006. *Global Derivatives: A Strategic Risk Management Perspective*. United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Anonim. 2015. *Website Jurusan Akuntansi Universitas Airlangga*, dapat diakses di <http://akuntansi.feb.unair.ac.id/>
- Anonim. 2015. *Website Jurusan Akuntansi Universitas Ciputra*, dapat diakses di <http://www.universitasciputra.com/accounting/>
- Anonim. 2015. *Website Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Surabaya*, dapat diakses di <http://fbe.ubaya.ac.id>
- Anonim. 2015. *Website Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Widya Mandala*, dapat diakses di <http://www.wima.ac.id/>
- Anonim. 2015. *Website Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra*, dapat diakses di <http://fe.petra.ac.id/>
- Anonim. 2015. *Open Sex Role Inventory*, dapat diakses di <http://www.personality-testing.info/>
- An-Chih Wang, Jack Ting-Ju Chiang, Chou-Yu Tsai, Tzu-Ting Lin, Bor Shiuang Cheng. 2013. *Gender Makes The Difference: The Moderating Role of Leader Gender on The Relationship Between Leadership Styles and Subordinate Performance*. Organizational Behavior and Human Decision Processes 122 (2013) 101-113.
- Brooks, Robert. Chance, Don M. 2013. *An Introduction to Derivatives and Risk Management*. Canada: Cengage Learning.
- Tiina Brandt Maarit Laiho. 2013. *Gender and personality in transformational leadership context*. Leadership & Organization Development Journal, Vol. 34 Iss 1 pp. 44 - 66
- COSO. 2004. *Enterprise Risk Management-Integrated Framework*. Jersey City: AICPA.
- Daft, Richard L. 2005. *The Leadership Experience*. 3rd edition. Canada: South-Western, Thomsom Co.
- Deventer, Donald.R.Van, Kenji Imai, Mark Mesler. 2005. *Advanced Financial Risk Management : Tools and Techniques for Integrated*

- Credit Risk and Interest Rate Risk Management.*** Singapore: John Willey & Sons (Asia) pte.Ltd
- Djohanputro, Bramantyo. 2006. ***Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi.*** Cetakan Kedua. Jakarta: PPM
- Dorfman, Mark S. 2008. ***Introduction to Risk Management and Insurance.*** New Jersey: Pearson Education Inc.
- Evita. 2008. ***Assess Risikonya, Cari Solusinya.***  
<http://www.pertamina.com/download/mediapertamina/2008/mpno270708.pdf> (diunduh tanggal 10 Juni 2015).
- Fakih, Mansour. 2006. ***Analisis Gender dan Transformasi Sosial.*** Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fletcher, Joyce K. 2004. ***The Paradox of Postheroic Leadership: An Essay on Gender, Power, and Transformational Change.*** The Leadership Quarterly 15 (2004) 647-661.
- Gary N. Powell D. Anthony Butterfield Kathryn M. Bartol. 2008. ***Leader evaluations: a new female advantage?*** Gender in Management: An International Journal, Vol. 23 Iss 3 pp. 156 - 174
- Hanafi, Mamduh M. 2014. ***Manajemen Risiko.*** Yogyakarta: UPP STIM UKPN.
- Harian Kompas. 2015. ***Tanggung Jawab atas Pendidikan.***  
<http://edukasi.kompas.com/read/2015/06/25/16124171/Tanggung.Jawab.atas.Pendidikan> (diunduh tanggal 16 Juni 2015)
- Hery. 2015. ***Manajemen Risiko Bisnis: Enterprise Risk Management "Every Employee is Risk Owner".*** Jakarta: PT Grasindo.
- Ikatan Bankir Indonesia (IBI). 2015. ***Manajemen Risiko 2: Mengidentifikasi Risiko, Likuiditas, Reputasi, Hukum, Kepatuhan, dan Strategik Bank.*** Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Isabel Metz Alan Simon. 2008. ***A focus on gender similarities in work experiences in senior management.*** Equal Opportunities International, Vol. 27 Iss 5 pp. 433 - 454
- Jakaria, Deni Ahmad. Dirgahayu, Teduh R. Hendrik. 2013. ***Manajemen Risiko Sistem Informasi Akademik pada Perguruan Tinggi Menggunakan Metoda Octave Allegro.*** Jakarta: Universitas Indonesia.
- Jorion, Philippe. 2007. ***Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk.*** United States: The McGraw-Hill Companies, Inc.

- Lips, Hillary M. 2008. ***Sex & Gender: An Introduction***. 6th Edition. New York, America: McGraw Hill.
- L. Warshawsky-Livne L. Novack A. B. Rosen S. M. Downs J. Shkolnik-Inbar J.S.Pliskin. 2014. ***Gender Differences in Risk Attitudes***. In *Preference Measurement in Health*: 123-140.
- Merna, Tony dan Al-Thani, Faisal. 2008. ***Corporate Risk Management***. TJ International: Great Britain.
- Moeller, Robert R. 2007. ***COSO Enterprise Risk Management***. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Porter, Michael E. 1980. ***Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors***. New York: The Free Press.
- Powell, Gary. 2011. ***The Gender and Leadership Wars***. Volume 40, halaman 1-8 (diakses pada tanggal 27 November 2015).
- PricewaterhouseCoopers. 2007. ***State of Internal Audit Profession Study: Pressures Build for Continual Focus on Risk***  
[http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishings.nsf/docid/76357CE81FSCD43C852572D70060CCCA/\\$file/state\\_internal\\_audit\\_profession\\_study\\_07.pdf](http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishings.nsf/docid/76357CE81FSCD43C852572D70060CCCA/$file/state_internal_audit_profession_study_07.pdf) (diunduh tanggal 27 Mei 2015)
- Rahmawati, A. 2004. ***Persepsi Remaja tentang Konsep Maskulin dan Feminim Dilihat dari Beberapa Latar Belakangnya***. Skripsi pada Jurusan Psikologi Pendidikan dan Bimbingan UPI Bandung: Tidak diterbitkan.
- Santrock, J. W. 2003. ***Life Span Development: Perkembangan Masa Hidup***. Jakarta: Erlangga.
- Supranto, Johannes. 2013. ***Pengambilan Risiko Secara Strategis Bagi Pengambil Keputusan Bisnis***. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Scarborough, N.M., D.L. Wilson, and T.W. Zimmerer. 2008. ***Effective Small Business Management: an Entrepreneurial Approach***. E-book. 9th edition. Peason Prentice Hall.
- Schermerhorn, John R. 1999. ***Management***. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Schubert, Renate. 2006. ***Analyzing and managing risks-on the importance of gender differences in risk attitudes***. *Managerial Finance*, Vol. 32 Iss 9 pp. 706-715.
- Sylvia Maxfield Mary Shapiro Vipin Gupta Susan Hass. 2010. ***Gender and risk: women, risk taking and risk aversion***. *Gender in Management: An International Journal*, Vol. 25 Iss 7 pp. 586 – 604.

- Tambupolon, Robert. 2005. *Risk and System Based Internal Auditing : Audit Intern Berbasis Risiko*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Vaughan, Emmett J. Vaughan, Therese M. 2001. *Essentials of Risk Management and Insurance*. United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Weyer, B. 2007. *Twenty years later: explaining the persistence of the glass ceiling for women leaders*. *Women in Management Review*, 22 (6)
- Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organization Edition*. Upper Sadle River, New Jersey, U.S.A: Prentice-Hall. Inc.