

BAB 5

SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data didapatkan hasil bahwa adanya pengaruh signifikan pada *framing* yaitu melalui pemberian kasus skema *positive framing* dan *negative framing* terhadap eskalasi komitmen. Skema *positive framing* berpengaruh terhadap penurunan eskalasi komitmen yang lebih rendah. Jika dibandingkan dengan skema *negative framing* berpengaruh terhadap peningkatan eskalasi komitmen yang lebih tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajer yang mengambil keputusan dengan menggunakan *positive framing* akan cenderung tidak melakukan eskalasi komitmen jika dibandingkan dengan manajer yang mengambil keputusan dengan *negative framing*.

Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian dan analisis data didapatkan hasil bahwa adanya pengaruh signifikan pada *job rotation* melalui pemberian kasus skema ada *job rotation* dan tidak ada *job rotation* terhadap eskalasi komitmen. Skema ada *job rotation* berpengaruh terhadap penurunan eskalasi komitmen yang lebih rendah. Jika dibandingkan dengan skema tidak ada *job rotation* berpengaruh terhadap peningkatan eskalasi komitmen yang lebih tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang menerapkan *job rotation* akan cenderung tidak melakukan eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan dibandingkan manajer di perusahaan yang tidak menerapkan *job rotation*.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat interaksi antara *framing* dan *job rotation* terhadap eskalasi komitmen. Hal ini dikarenakan manajer mengalami kesulitan untuk membedakan keputusan terutama apabila ia mendapat informasi bahwa proyek mengalami kegagalan dan kemudian ia melihat peluang masa depan yang kemungkinan lebih menguntungkan sehingga ia akan cenderung memilih untuk mengeskalisasi komitmennya. Selanjutnya untuk membantu prinsipal melakukan kontrol kepada agen maka perusahaan dapat menerapkan *job rotation* setiap beberapa waktu tertentu. Dimana, dengan adanya

kebijakan ini dapat membuat terjadinya pertukaran informasi antara manajer lama dengan manajer baru sehingga terjadinya keterbukaan informasi yang dapat memperkecil kemungkinan manajer melakukan eskalasi komitmen.

5.2 Keterbatasan

Berdasarkan proses awal hingga hasil yang telah didapatkan dalam penelitian ini, terdapat berbagai keterbatasan penelitian yang diantaranya adalah:

1. Pelaksanaan eksperimen yang dilakukan dalam penelitian ini dipimpin secara langsung oleh peneliti. Sehingga keberadaan peneliti dapat mengganggu objektivitas keputusan yang akan diambil oleh partisipan karena saat partisipan mengalami kebingungan maka dapat dijelaskan secara langsung oleh peneliti sehingga jawaban partisipan telah terkontaminasi pemikiran peneliti.
2. Variabel yang ingin dibuktikan mempengaruhi eskalasi komitmen dalam penelitian ini hanya dua yaitu *framing* dan *job rotation*. Selain kedua aspek tersebut, mungkin terdapat aspek lain yang juga berpengaruh.
3. Dari 120 responden hanya terdapat 40 responden yang menjawab *manipulation check* dengan benar semua soal. Hal ini dikarenakan kurangnya penebalan pada kata-kata kunci di setiap kasus eksperimen sehingga menyebabkan responden tidak teliti dalam membaca bagian-bagian penting.

5.3 Saran

5.3.1 Saran Akademik

1. Pelaksanaan eksperimen untuk penelitian selanjutnya sebaiknya tidak dipimpin secara langsung oleh peneliti melainkan menggunakan bantuan asisten peneliti. Dengan demikian, diharapkan hasil yang didapat akan lebih valid, objektif, dan independen.
2. Penambahan variabel lain yang mungkin juga dapat berpengaruh signifikan terhadap eskalasi komitmen seperti *personal values* dan pengalaman kerja yang berhubungan erat dengan keberanian seseorang untuk melakukan pengambilan keputusan.

3. Alangkah baiknya apabila dalam kasus eksperimen diberikan penebalan-penebalan pada setiap kata/ kalimat kunci. Dengan demikian responden diharapkan dapat lebih mudah menangkap maksud dari sebuah kasus eksperimen.

5.3.2 Saran Praktik

1. Setiap manajer di masa mendatang dapat memperluas ilmu yang dimilikinya agar dapat membuat keputusan dengan bijak sehingga terhindar dari fenomena eskalasi komitmen. Misalnya dengan bertanya tentang suatu permasalahan kepada orang yang lebih ahli sehingga dapat bertukar pikiran dan terhindar dari keputusan bias.
2. Prinsipal dalam dunia kerja sesungguhnya harus lebih berani dalam menerapkan kebijakan *job rotation* agar terhindar dari perbuatan manajer yang tidak sejalan dengan tujuan perusahaan dan dapat bekerja sama dengan beberapa orang berbeda di lapangan dalam jangka waktu tertentu untuk membantu mengawasi kinerja manajer dan memberikan laporan secara rutin.

DAFTAR PUSTAKA

- Arimawan, M.S., dan Sukirno. (2014). Pengaruh negative framing dan adverse selection terhadap eskalasi komitmen. *Jurnal Nominal*, 3(1), 1-13.
- Arkes, H.R., dan Blumer, C. (1985). The psychology of sunk cost. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35, 124-140.
- Bazerman, M.H. (1994). *Judgmental in Managerial Decision Making*. Singapore: John Wiley and Sons, Inc.
- Brockner, J. (1992). The escalation commitment to a falling course of action: Toward theoretical progress. *The Academy of Management Review*, 17, 39-61.
- Buhler, P. (2001). Decision-making: A key to successful management supervision. *Burlington*, 62(2).
- Campion., Michael, A., Cheraskin., Lisa., Stevens., Michael, J. (1994). Career-related antecedents and outcomes of job rotation. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1518-1542.
- Chong, V., dan Suryawati, R. F. (2010). De-escalation strategy: The impact of monitoring control on managers' project evaluation decisions. *Journal of Applied Management Accounting Research*, 8(2), 39-50.
- Creswell, J.W. (2014). *Research design : qualitative, quantitative and mixed methods approaches, 4th edition*. London: Sage.
- Dwita, Sany. (2007). Influence of adverse selection and negative framing on escalation of commitment in project evaluation decisions. *Simposium Nasional Akuntansi X Makasar*, 1-20.
- Eguchi, K. (2005). Job transfer and influence activities. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 56, 187-197.
- Grasiaswaty, N. (2009). *Fenomena framing di balik diskon besar-besaran*. Didapat dari <http://ruangpsikologi.com>, 3 Maret 2019, pukul 21.37 WIB.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harrison, P., dan Harrel, A. (1993). Impact of adverse selection on project evaluation decisions. *Academy of Management Journal*, 36(3), 635-643.

- Hodgkinson, G.P., Bown, N.J., Maule, A.J., Glaister, K.W., dan Pearman, A.D. (1999). Breaking the frame: An analysis of strategic, cognition and decision making under uncertainly. *Strategic Management Journal*, 20(10), 977-985.
- Ikhsan, A., dan Ishak, M. (2005). *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kahneman, D., dan Tversky A. (1979). Prospect theory: An analysis of decisions under risk. *Econometrica*, 47, 263-291.
- Kahneman, D., dan Tversky A. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211(4481), 453-458
- Keil, M., Mann, J., dan Rai, A. (2000). Why software project escalate: An empirical analysis and test of four theoretical. *MIS Quarterly*, 24(4), 631-641.
- Khan, B.A., Salter, S.B., dan Sharp, D.J. (2000). Pouring good money after bad: a comparison of Asian and developed country managerial decision-making in sunk cost situation in financial institutions. *Asian-Pacific Development Journal*, 7(2), 105-120.
- Koroy, T.R. (2008). Pengujian efek pembingkaian sebagai determinan eskalasi komitmen dalam keputusan investasi: Dampak dari pengalaman kerja. *Simposium Nasional Akuntansi XI Pontianak*, 1-26.
- Nayyar, P.R. (1990). Information assymetrics: a source of competitive advantage for diversified service firm. *Strategic Management Journal*, 11(7), 513-519.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke-10). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Ross, J., dan Staw, B.M. (1993). Organizational escalation and exit: lessons from the shoreham nuclear power plant. *The Academy of Management Journal*, 36(4), 701-732.
- Rutledge, R.W., dan Karim, K.E. (1999). The influence of self-interest and ethical considerations on managers' evaluation judgments. *Accounting, Organizations and Society*, 24(2), 173-184.
- Salter, S.B. dan Sharp, D.J. (2004). *The Determinants of Escalation Commitment: National Culture and Experience Effects*. University of Cincinnati. Didapat dari <https://ssrn.com/abstract=1418733>, 16 April 2019, pukul 19.27 WIB.

- Sari, P., dan Wirakusuma, M. (2016). Pengaruh adverse selection dan negative framing pada kecenderungan eskalasi komitmen. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Bali*, 573-600.
- Soma, A.A., dan Restuti, M.I. (2017). Pengaruh informasi investasi , job rotation,dan kondisi adverse selection terhadap eskalasi komitmen. *Simposium Nasional Akuntansi XX Jember*, 1-25.
- Staw, B.M. (1997). The escalation of commitment: An update and appraisal. *Organization Decision Making*, ed. Z. Shapira, 191-215.
- Suartana, I. W. (2010). *Akuntansi Keperilakuan: Teori dan Implementasi*. Bali: Andi Yogyakarta.
- Yuliusman. (2013). Pemanfaatan informasi akuntansi untuk menghindari eskalasi komitmen pada level pengambil keputusan. *Jurnal Akuntansi*, 1(2), 184-198.
- Yusnaini. (2005). Analisis framing dan causal cognitive mapping dalam pengambilan keputusan strategik: Suatu studi eksperimental. *Simposium Nasional Akuntansi VIII Solo*, 736-746.