

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan yang dinamis ini, setiap manusia akan selalu dihadapkan oleh yang namanya masalah. Setiap permasalahan tersebut harapannya dapat terselesaikan dengan baik, namun banyaknya alternatif pilihan atau langkah yang dapat ditempuh untuk memecahkan masalah tersebut, membuat manusia perlu mempertimbangkan secara matang sebelum pada akhirnya akan ada satu pilihan yang diambil diantara banyaknya alternatif pilihan yang ada. Hal ini yang disebut sebagai pengambilan keputusan. Simon (1993) menyatakan bahwa, “Pengambilan keputusan merupakan suatu bentuk pemilihan dari berbagai alternatif tindakan yang mungkin dipilih, yang prosesnya melalui mekanisme tertentu dengan harapan akan menghasilkan suatu keputusan yang terbaik”. Menurut Tanjung (2012, dalam Bintang, dkk., 2020), selain berlaku dalam kehidupan sehari-hari, keputusan juga butuh diambil di dalam dunia bisnis. Pengambilan keputusan dalam dunia bisnis seringkali dilakukan secara berkesinambungan, guna mencapai tujuan perusahaan yang tidak lain adalah memaksimalkan pendapatan dan laba (Eisenhardt, 1989).

Salah satu keputusan yang paling berpengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan adalah keputusan investasi. Keputusan untuk mengeluarkan dana dalam rangka melakukan investasi pada suatu proyek merupakan salah satu keputusan yang terpenting dan membutuhkan banyak pertimbangan yang matang bagi seorang manajer di antara berbagai jenis keputusan lain yang ada (Adisaputro, 1997:39). Hal ini dikarenakan keputusan investasi merupakan keputusan yang memiliki risiko paling tinggi dikarenakan apabila keputusan yang diambil salah, maka akan mengakibatkan kerugian besar kedepannya. Hal ini dikarenakan banyaknya biaya berjumlah besar yang terbuang sia-sia tanpa adanya pengembalian modal, biaya ini yang biasa disebut dengan *sunk cost*.

Dalam teori prospek temuan Kahneman dan Tversky (1979), adanya *sunk cost* ini menjadi titik pertimbangan manajer dalam pengambilan keputusannya, dimana manajer merasa bahwa biaya yang dikeluarkan sudah terlalu besar untuk proyek

tersebut, sehingga apabila umpan balik dari proyek tersebut negatif atau dapat dikatakan merugikan, ia akan berasumsi bahwa mungkin dengan menambah investasi yang lebih lagi ke dalam proyek tersebut, akan membuat proyek lebih berkembang dan berhasil, dalam artian manajer akan terus meningkatkan komitmennya terhadap keputusan investasi yang telah dibuatnya sendiri. Hal ini yang dikatakan sebagai eskalasi komitmen, dimana manajer tetap melanjutkan atau bahkan menambah investasinya pada proyek yang jelas-jelas memberi umpan balik negatif (rugi). Tindakan eskalasi komitmen ini digambarkan sebagai tahap dimana seseorang tetap meningkatkan komitmennya pada pilihan tindakan awal, hingga diluar titik yang dianjurkan oleh model pembuatan keputusan yang rasional (Bazerman, 1994). Ross dan Bazerman (1991, dalam Sari dan Wirakusuma, 2016) menemukan bahwa fenomena eskalasi komitmen dapat disebabkan oleh pengaruh dari beberapa faktor/ aspek, yakni aspek psikologis dan sosial, aspek proyek, dan aspek organisasi.

Aspek psikologis dan sosial menunjukkan bahwa eskalasi komitmen ini terjadi karena adanya bias perseptual dan *judgement* individu, serta manajemen impresi (Bazerman, 1994). Faktor psikologis dan sosial ini dapat dikaji dengan menggunakan teori *self-justification* yang merupakan hasil temuan Staw (1976, dalam Juniarti, 2015), dimana teori ini menyatakan bahwa seseorang akan selalu membela dan membenarkan diri sendiri atas keputusan yang telah diambil walaupun hasilnya memang tidak sesuai ekspektasi, hanya demi kepentingan harga diri dan citranya semata. Faktor proyek menunjukkan bahwa proyek yang dijalankan tidak kunjung memberi tingkat pengembalian (*return*) yang baik, sehingga manajer berharap bahwa dengan tetap sabar menjalankan proyek, semakin berjalannya waktu mungkin proyek akan membuahkan hasil yang positif bagi perusahaan. Faktor organisasi menunjukkan adanya niat terselubung dari pihak yang memiliki pengaruh signifikan dalam perusahaan.

Ada beberapa faktor yang terbukti dapat mempengaruhi pengambilan keputusan dari seorang manajer, yang salah satunya adalah faktor tersedianya informasi yang diperlukan (Syamsi, 2000:14). Faktor tersedianya informasi ini dapat dijelaskan dari perspektif teori keagenan (*agency theory*) yang dicetuskan

oleh Jensen dan Meckling (1976), dimana teori ini menyatakan bahwa perilaku eskalasi komitmen didasari dari tersedianya informasi yang dibutuhkan oleh manajer (agen) secara privat yang tidak tersedia bagi prinsipal (asimetri informasi), sehingga apabila manajer berada pada kondisi yang membuat adanya peluang atau tendensi untuk melakukan tindakan yang hanya sesuai kepentingan pribadi dengan mengabaikan kepentingan prinsipal (*incentive to shirk*), perilaku eskalasi komitmen dapat terjadi (Eisenhardt, 1989).

Pada dasarnya, pengambilan keputusan yang rasional adalah keputusan yang mempertimbangkan nilai dan preferensi risiko yang dihadapi (Radianto, 2015). Namun, seringkali manajer yang memiliki pengalaman lebih banyak (sudah terbiasa dihadapkan pada pengambilan keputusan) akan lebih memilih untuk mengambil keputusan sesuai preferensinya sendiri berdasarkan hasil analisis dan proyeksinya terhadap keadaan di masa depan, sehingga manajer tipe ini akan lebih memilih untuk mengambil keputusan sesuai instingnya berdasarkan pengalaman-pengalaman di masa lalu daripada mengandalkan informasi yang tersedia (Simon, 1957; dalam Barros, 2010). Oleh karena itu, manajer yang memiliki pengalaman kerja lebih lama akan memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk melakukan eskalasi komitmen daripada manajer yang tidak berpengalaman. Hal ini tidak dapat dikatakan sebagai hal yang negatif dikarenakan mungkin berdasarkan pengalaman masa lalunya, hal tersebut berhasil menyelamatkan perusahaan dari kerugian. Namun, apabila proyeksi dari manajer tersebut salah, maka proyek akan menyebabkan kerugian yang lebih besar lagi daripada jika dihentikan dari awal. Maka dari itu, perilaku eskalasi komitmen tidak dapat dikatakan sebagai sesuatu yang negatif maupun positif karena hal ini merupakan pilihan tindakan yang mengandung ketidakpastian apakah dapat berhasil atau gagal. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perilaku eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan, antara lain informasi investasi, penalaran moral, dan *monitoring control*.

Informasi investasi akan digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang manajer dengan cara mengetahui kondisi proyek yang sedang dijalankan (Soma dan Restuti, 2017; dalam Edfa dan Dwita, 2019). Menurut teori prospek (*prospect theory*), seseorang akan menunjukkan

perilaku mencari risiko atau menolak risiko tergantung pada pembingkaiian situasi, masalah, atau informasi tertentu. Informasi investasi yang dibawakan dan dibingkai secara positif (menunjukkan adanya keuntungan) membuat manajer cenderung bersikap menghindari risiko (*risk-averse*). Hal ini dikarenakan proyek yang dijalankan sudah memberikan hasil positif (keberhasilan) secara nyata, sehingga manajer cenderung takut untuk mengambil langkah lebih karena takut proyek akan semakin mengalami kegagalan, berbeda dengan sebaliknya, apabila informasi investasi ini dibawakan secara negatif (menunjukkan adanya kerugian/ tidak ada tingkat pengembalian yang pasti), maka manajer akan cenderung bersikap berani mengambil risiko (*risk-taker*), sehingga manajer cenderung menambah investasinya pada proyek yang bersangkutan dengan harapan semakin berjalannya waktu, proyek akan segera memberikan hasil positif. Menurut hasil penelitian terdahulu, keduanya mendapatkan hasil bahwa informasi investasi yang negatif berpengaruh signifikan terhadap perilaku eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan (Edfa dan Dwita, 2019; Bintang, dkk., 2020). Namun, hasil penelitian ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Amelia (2014); Rita dan Sari (2012); serta Dwita (2007), yang memberikan hasil sebaliknya, yakni informasi investasi negatif tidak berpengaruh pada perilaku eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.

Faktor yang kedua adalah penalaran moral. Moral merupakan aturan/ ajaran tentang baik atau buruknya sesuatu yang menyangkut tingkah laku dan perbuatan manusia dalam hidup bermasyarakat. Penalaran moral ini juga berpengaruh dalam pembuatan keputusan, dimana menurut Noreen (1988), agen (manajer) tidak selalu akan mengutamakan kepentingannya sendiri seperti yang dikatakan dalam teori keagenan, namun setiap manusia pada umumnya memiliki tingkat penalaran moral yang berbeda-beda, sehingga apabila seseorang memiliki penalaran dan kesadaran moral yang tinggi, ia akan cenderung mempertimbangkan nilai moral yang berlaku di masyarakat, sehingga dalam pengambilan keputusan yang ia lakukan, harus dapat memberi pengaruh yang menguntungkan bagi kedua belah pihak yang bersangkutan. Hal ini terdukung oleh teori *cognitive moral development* (CMD) yang dikemukakan oleh Kohlberg (1969), yaitu seseorang mungkin akan tetap

mempertimbangkan etika/moralnya masing-masing dalam proses pengambilan keputusan, guna membatasi perilaku ekonomi seseorang. Hasil penelitian dari Helmayunita (2015) menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara tingkat penalaran moral seseorang dengan perilaku eskalasi komitmen. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Dewi dan Supriyadi (2012), dimana penelitian ini mengungkapkan bahwa seluruh partisipan tetap akan melakukan eskalasi komitmen, baik partisipan tersebut memiliki tingkat penalaran moral rendah maupun tinggi.

Adanya asimetri informasi antara agen-prinsipal yang dinyatakan dalam teori keagenan dapat menunjang agen untuk bertindak sesuai keinginannya sendiri, ia akan cenderung mengambil keputusan sesuai persetujuan sepihak dengan mengabaikan kepentingan pihak lain yang bersangkutan. Hal ini sebenarnya dapat diatasi dengan adanya kontrol monitoring (*monitoring control*). Langkah ini diterapkan karena adanya ketidakmungkinan untuk membuat informasi tersebut menjadi simetri diantara kedua belah pihak, dikarenakan agen tentu akan mendapat lebih banyak informasi mengenai perusahaan karena ia merupakan agen internal dan terjun langsung dalam operasional perusahaan. Oleh karena itu, *monitoring control* dapat dilakukan untuk mencegah agen dalam bersikap oportunistik (Henry, dkk., 2017; Kirby dan Davis, 1998; dalam Chong dan Suryawati, 2010). Namun menurut penelitian terdahulu, Helmayunita (2015), menunjukkan bahwa tidak adanya bukti yang kuat bahwa *monitoring control* mempunyai pengaruh terhadap perilaku eskalasi komitmen. Berbeda dengan hasil penelitian dari Ningsih (2020), serta Chong dan Suryawati (2010), yang menyatakan bahwa adanya *monitoring control* dapat mengurangi kecenderungan untuk melakukan eskalasi komitmen.

Penelitian ini merupakan penelitian eksperimen untuk membantu perusahaan dalam menguji kembali pengaruh dari faktor informasi investasi, penalaran moral, serta *monitoring control* dalam perilaku eskalasi komitmen dengan mengkaitkannya pada teori keagenan, teori perspektif diri, teori prospek, dan teori *Cognitive Moral Development* (CMD), serta teori-teori lain yang menyangkut sisi berperilaku dan psikologi dari pembuat keputusan (*manager behavior and psychology*) untuk memberikan hasil yang jelas.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah ditulis diatas, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah informasi investasi negatif memiliki kecenderungan lebih tinggi dalam mempengaruhi perilaku eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?
2. Apakah penalaran moral rendah memiliki kecenderungan lebih tinggi dalam mempengaruhi perilaku eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?
3. Apakah adanya *monitoring control* memiliki kecenderungan lebih tinggi dalam menekan perilaku eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disusun diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh informasi investasi negatif terhadap kecenderungan dalam melakukan eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh penalaran moral rendah terhadap kecenderungan dalam melakukan eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh adanya *monitoring control* terhadap kecenderungan menekan perilaku eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil perumusan masalah dan tujuan dari penelitian diatas, maka manfaat dari penelitian ini, antara lain:

1. Manfaat akademik

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberi hasil yang jelas mengenai pengaruh dari informasi investasi, penalaran moral, dan *monitoring control* terhadap perilaku eskalasi komitmen. Terlebih lagi,

penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi penelitian selanjutnya yang fokus terhadap topik eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.

2. Manfaat praktik

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat bagi perusahaan dalam mengetahui bahwa informasi investasi yang positif, penalaran moral yang tinggi, serta adanya *monitoring control* dapat meminimalisir perilaku eskalasi komitmen, sehingga kedepannya diharapkan manajer dapat mengurangi tendensinya dalam melakukan eskalasi komitmen supaya tidak memperbanyak kerugian yang terjadi di masa depan.

1.5. Sistematika Penulisan Skripsi

Penulisan skripsi ini terdiri dari 5 bab yang disusun dengan jelas dan sistematis dengan rincian, sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan penjelasan mengenai alasan dan motivasi penulis sehingga tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik pengaruh informasi investasi, penalaran moral, dan *monitoring control* terhadap perilaku eskalasi komitmen. Selain itu, bab ini juga menguraikan fenomena-fenomena yang terjadi di perusahaan terkait perilaku eskalasi komitmen. Perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta adanya inkonsistensi pada beberapa hasil penelitian terdahulu terkait topik sejenis juga diuraikan pada bab ini.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memberi penjelasan mengenai teori-teori dasar serta konsep yang mendukung tujuan dari penelitian. Selain itu, bab ini juga menyajikan hasil-hasil dari penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar penulis dalam mengembangkan sebuah hipotesis, yang kemudian menghasilkan suatu rerangka konseptual.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini menjabarkan mengenai metode, prosedur, dan alat analisis yang digunakan oleh penulis dalam melakukan penelitian, seperti: desain eksperimen; cara pengukuran variabel; teknik penyampelan; serta jenis, sumber, metode, dan cara penulis dalam menganalisis data yang ada.

BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan bagian yang menunjukkan gambaran umum dari objek penelitian yang digunakan, deskripsi dari data yang telah dikumpulkan, hasil dari pengolahan data yang ada, serta pembahasan lengkap mengenai hasil dari penelitian.

BAB 5 SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang ada, faktor-faktor yang menjadi keterbatasan penulis dalam melakukan penelitian, serta beberapa saran yang dapat membangun proses penelitian selanjutnya.