

PENGARUH ADVERSE SELECTION TERHADAP HUBUNGAN RIGID THINKING DAN TINGKAT ESKALASI KOMITMEN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

by Andi Irfan

Submission date: 09-Aug-2022 09:57AM (UTC+0700)

Submission ID: 1880503217

File name: 10._Prosiding_Nasional_SNA_MANADO_2013_IRFAN_ET_AL.pdf (4.28M)

Word count: 12623

Character count: 83891



IKATAN AKUNTAN INDONESIA



KAPd



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI SNA XVI



PROSIDING DAN BUKU PANDUAN

TEMA:
"MENUJU PENGELOLAAN KEUANGAN YANG BERKUALITAS,
TRANSPARAN, DAN AKUNTABEL"

MANADO | 25-28 SEPTEMBER 2013

PENYELENGGARA:



JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SAM RATULANGI
MANADO



IKATAN AKUNTAN INDONESIA



KAPd



SNA XVI

PROSIDING DAN BUKU PANDUAN

Tema:
"Menuju Pengelolaan Keuangan yang
Berkualitas, Transparan, dan Akuntabel"

Manado | 25-28 September 2013

Diselenggarakan:



JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SAM RATULANGI
MANADO



**SIMPOSIUM
NASIONAL AKUNTANSI**

Daftar Isi

Daftar Isi	1
Sambutan Ketua Panitia	3
Sambutan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi.....	5
Sambutan Rektor Universitas Sam Ratulangi.....	7
Sambutan IAI Kompartemen Akuntan Pendidik (IAI-KAPd).....	9
Sambutan DPN IAI	11
PENDAHULUAN	
Latar Belakang.....	13
Tujuan.....	14
Bidang Kajian.....	14
Waktu dan Tempat.....	14
Susunan Acara.....	15
Jadwal Presentasi Acara.....	18
ABSTRAKSI ARTIKEL	
AKMK (Akuntansi Manajemen dan Keperilakuan).....	33
AKPM (Akuntansi Keuangan dan Pasar Modal).....	53
AKSR (Akuntansi Syariah).....	81
ASPAK (Akuntansi Keuangan).....	83
ASPAM (Akuntansi Manajemen).....	88
ASPGG (Good Governance).....	93
ASPSIA (Sistem Informasi dan Auditing).....	109
CG (Corporate Governance, CSR dan Fraud & Forensic Accounting).....	113
SEKILAS TENTANG KOTA MANADO	
Peta Kota Manado.....	127
Sejarah Kota Manado.....	130
Peta Universitas Sam Ratulangi.....	132
Nomor Telepon Penting.....	134
Rumah Sakit.....	134
Apotik.....	134
Perguruan Tinggi.....	134

H.	Hotel dan Penginapan.....	135
I.	Biro Transportasi.....	137
J.	Jadwal Penerbangan Langsung.....	137
K.	Biro Perjalanan.....	138
L.	Restoran dan Rumah Makan.....	138
M.	Tempat Perbelanjaan.....	138

SEKILAS TENTANG PROVINSI SULAWESI UTARA

A.	Objek Wisata di Sulawesi Utara.....	139
B.	Kesenian di Sulawesi Utara.....	143
C.	Kuliner Khas Sulawesi Utara.....	145
D.	Buah-buahan Khas Sulawesi Utara.....	146

Lampiran:

Susunan Panitia Simposium Nasional Akuntansi XVI Manado.....	149
--	-----

Sambutan

Salam sejahtera
Bapak/Ibu Peserta
yang kami hormi

Pada akhir al
menerapkan oto
adalah untuk me
dasarnya adalah
dan karakteristik
man di daerah a

selerasi perwujud
Sebagaimana
sejak tahun 2001
tahun. Namun p
ematika. Banyak
di Indonesia seba
tujuan utama otc
ini banyak peme
kelaan keuangan
audit Badan Peme
masih banyak per
Bagi pemerintah
(WTP) sering men
pada hakikatnya
laan keuangan ya
daerah seharusnya
program pemerint
parakat.

Terlepas dari
berkualitas, transp
sebagai instrumen
keuangan pada ba
banyak pertanyaar
tan, terutama aku
na, khususnya di
h bahwa tanggu

PENGARUH ADVERSE SELECTION TERHADAP HUBUNGAN RIGID THINKING DAN TINGKAT ESKALASI KOMITMEN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Andi Irfan, Susnaningsih Mu'at, Desrir Miftah, Febri Rahmi, Leny Nofianti
(Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim)

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of Adverse Selection and prove the relationship between Rigid Thinking and the level of escalation of commitment. The hypothesis is (1). When managers are faced with the challenges of adverse selection will tend to do the escalation of commitment. (2). When a manager is unrigid thinking, will likely continue unprofitable projects than when the manager are rigid thinking. (3). When a manager is unrigid thinking, which is the condition of adverse selection will likely continue unprofitable projects than when the manager of rigid thinking. This study uses subjects lecturer of Department of Accounting and Management Programs in UIN Suska Riau. The study is in the form of experimental design 2 x 2 between subjects. Before carrying out the actual experiments, this study conducted a pilot test to test instruments used. The hypothesis was tested by using a structured analysis of variance (ANOVA). Experiment takes 30 minutes. The results showed that the manager is faced with the challenges of adverse selection will tend to continue the projects that are not profitable. The results of subsequent research shows that unrigid thinking manager is will likely not proceed with a project that is not profitable. The results of last hypothesis is unrigid thinking manager, in the condition of adverse selection will likely continue unprofitable projects than when the manager of rigid thinking.

Keywords: Decision Making, Escalation of Commitment Level's, Rigid Thinking, Adverse Selection

ooOOoo

THE EFFECT OF BUDGETARY PARTICIPATION ON JOB PERFORMANCE WITH PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS AN INTERVENING VARIABLE (Empirical Study on Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Districts of Lebak)

Nurhayati Soleha, Galih, Lusi Tamsil
(University of Sultan Ageng Tirtayasa)

ABSTRACT

This study aimed to examine the effect of budgetary participation on job performance, both directly and indirectly through psychological capital and organizational commitment. The study population was all employees of Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Districts of Lebak. The total sample of 76 employees, who were selected using purposive sampling method. This study uses data collected from the results of the questionnaire were sent to Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Districts of Lebak. PLS software used as a tool to test this hypothesis. The findings of this study are: budgetary participation affects either directly

**DAFTAR ARTIKEL YANG LOLOS UNTUK DIPRESENTASIKAN
DI SNA XVI MANADO**

NO.	JUDUL	PENULIS
1	AKUNTABILITAS SEKOLAH WARALABA (SEBUAH STUDI KRITIS PADA SUATU WARALABA PREESCHOOL)	SURYAN WIDATI
2	REFLEKSI NILAI-NILAI PANCASILA DALAM AKUNTANSI BAGI HASIL	HANIF, UNTI LUDIGDO, AULIA FUAD RAHMAN, ZAKI BARIDWAN
3	PENGARUH MODERASI STRATEGI PERUSAHAAN TERHADAP HUBUNGAN ANTARA MEKANISME MONITORING DAN KINERJA PERUSAHAAN	VISKA ANGGRAITA
4	PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN PENGETAHUAN TENTANG MANAJEMEN BIAYA TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI ANGGARAN DENGAN KINERJA MANAJERIAL	ARIA FARAHMITA
5	IMPLIKASI REGULASI PASAR MODAL TERHADAP MOTIF MANAJEMEN LABA: PENGUJIAN BERBASIS TEORI PENSIGNALAN	SANSALONI BUTAR-BUTAR
6	PERAN KEADILAN ORGANISASIONAL DAN MOTIVASI DALAM HUBUNGAN ANTARA PENGANGGARAN PARTISIPATIF DAN KINERJA	SANDRA DWIPUTRI WARDHONO, MAHFUD SHOLIHIN
7	KARAKTERISTIK KUALITATIF INFORMASI DALAM REVISIAN KEYAKINAN PENGGUNA UNTUK PENILAIAN PROSPEK SEKURITAS DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI)	MF. ARROZI ADHIKARA, MASLICHAH, NUR DIANA
8	HUBUNGAN PENGUKURAN KINERJA KEUANGAN DAN NON KEUANGAN DENGAN KEJELASAN PERAN, KONFLIK PERAN , KEADILAN PROSEDURAL DAN KINERJA MANAJERIAL (STUDI PADA BANK DI PEKANBARU-RIAU)	AMRIS RUSLI TANJUNG, YESI MUTIA BASRI, NUR AZLINA
9	THE EFFECT OF BUDGETARY PARTICIPATION ON JOB PERFORMANCE WITH PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS AN INTERVENING VARIABLE (EMPIRICAL STUDY ON DINAS PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DISTRICTS OF LEBAK)	NURHAYATI, SOLEHAGALIHILUSI TAMSIL
10	TIPE KEPRIBADIAN, KETERLIBATAN PEMAKAI DAN KEADILAN PROSEDURAL DALAM PERANCANGAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI (PENELITIAN PADA MANAJER KEUANGAN PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI KOTA BANDUNG)	ARVIAN TRIANTORO, LILI SUGENG WIYANTORO
11	BAGAIMANA IMPLEMENTASI HALL'S (2008) FRAMEWORK PADA LEVEL KARYAWAN DI SERVICE SECTOR?	YULIANSYAH, SITI KHOIRINA, MARYANI YUNUS

12	14 PENGARUH ADVERSE SELECTION TERHADAP HUBUNGAN RIGID THINKING DAN TINGKAT ESKALASI KOMITMEN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN	ANDI IRFAN, SUSNANINGSIH MU'AT, DESRIR MIFTAH , FEBRI RAHMI, LENY NOFIANTI
13	45 KUALITAS DATA DALAM RISET AKUNTANSI MANAJEMEN DAN KEPERILAKUAN: BUKTI EMPIRIS DARI METODE SURVEI DI INDONESIA	SETIANINGTYAS HONGGOWATI, Y ANNI ARYANI, DJUMINAH, AGNES UTARI WIDYANINGDYAH
14	MINAT BERKARIR MENJADI AKUNTAN PUBLIK PASCA IMPLEMENTASI UU NO 5 TAHUN 2011 KAJIAN BERDASAR EXTENDED THEORY OF REASONED ACTION (TRA)	BADINGATUS SOLIKHAH
15	1 DAMPAK PRAKTEK INTERNET FINANCIAL REPORTING TERHADAP COST OF EQUITY CAPITAL PERUSAHAAN TERBUKA DI INDONESIA	REZKI UTAMI THAMRIN, SITI NURWAHYU HARAHAP
16	INTERAKSI SIFAT KEPERIBADIAN DAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI PEMODERASI HUBUNGAN STRES KERJA DAN PERILAKU DISFUNGSIONAL AUDIT	NI WAYAN RUSTIARINI
17	PENJELASAN KEPERILAKUAN UNTUK ANOMALI AKRUAL: SEBUAH PENDEKATAN EKSPERIMENTAL	DWI RATMONO
18	HARGA TRANSFER NEGOSIASIAN: APAKAH PEMBINGKAIAN MEMPENGARUHI UPAYA MANAGER?	ANTONIUS GRIVALDI SONDAKH
19	1 DAMPAK INSENTIF MONETER TERHADAP KINERJA INDIVIDU _PERAN DARI KOMPLEKSITAS TUGAS DAN TARGET KINERJA	OKTAVIA, HILDA ROSSIETA, LINDAWATI GANI
20	KEMAMPUAN PREDIKSI FAKTOR SITUASIONAL DAN FAKTOR INDIVIDUAL PADA PERILAKU KECURANGAN PELAPORAN	ASCARYAN RAFINDA
21	Keadilan Organisasi, Trust dan Komitmen Organisasi dalam Sistem Kontrol Gain-Sharing	SELVA TEMALAGI, HENGKY LATAN
22	KETERKAITAN HETEROGENITAS MANAGEMENT TEAM, SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, STRATEGIC CHANGE, DAN KINERJA PERUSAHAAN(STUDI EMPIRIS PADA RUMAH SAKIT DI PROVINSI BANTEN)	FRANSISCA SILVYA. E., IIS ISMAWATI, LILI SUGENG WIYANTORO, MUNAWAR MUCHLISH
23	ANALISIS HUBUNGAN PARTISIPASI PENGANGGARAN DAN KINERJA: PENGUJIAN EFEK MEDIASI KEADILAN PERSEPSIAN DAN KINERJA PADA LEMBAGA HUKUM SEKTOR PUBLIK DI INDONESIA	RAHMIA HASNIASARI, MAHFUD SHOLIHIN

24	SHARED FINANCIAL INTEREST, FAIRNESS, DAN KEJUJURAN DALAM PELAPORAN ANGGARAN	DINI RUSDINI
25	HUBUNGAN ANTARA INTENSITAS PERSAINGAN DENGAN KINERJA ORGANISASI MELALUI DELEGASI WEWENANG DAN PERUBAHAN DALAM MANAGEMENT ACCOUNTING AND CONTROL SYSTEMS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI PROVINSI BANTEN)	WIDA KARAHARJAN, IMAM ABU HANIFAH, LILI SUGENG WIYANTORO
26	DAMPAK KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PASIEN RUMAH SAKIT (ANALISIS PENGUKURAN KINERJA NONKEUANGAN)	DIAN PURNAMA, SARIERWIN SARASWATI
27	KUALITAS AKRUAL DAN KOMPONEN INVESTASI DALAM LAPORAN ARUS KAS PADA PERUSAHAAN LQ-45 DI INDONESIA TAHUN 2007-2011	MIFTAKHUL JANNAH
28	PENGARUH KONVERGENSI IFRS EFEKTIF TAHUN 2011, KOMPLEKSITAS AKUNTANSI, DAN PROBABILITAS KEBANGKRUTAN PERUSAHAAN TERHADAP TIMELINESS DAN MANAJEMEN LABA	ASRI ADIKA WIDYAWATI, VISKA ANGGRAITA
29	PENGUNGKAPAN SEGMENT OPERASI: FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI DAN DAMPAKNYA TERHADAP BIAYA MODAL EKUITAS	FADHIL MUHAMMAD, SYLVIA VERONICA SIREGAR
30	PENGARUH HUBUNGAN KINERJA, LIKUIDITAS DAN RETURN SAHAM TERHADAP DEVIATION ACTUAL GROWTH RATE DARI SUSTAINABLE GROWTH RATE	ADIMAS WAHYU SAPUTRO, AGUS PURWANTO
31	DAMPAK PENERAPAN STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN (SAK) PASCA ADOPTI IFRS TERHADAP RELEVANSI NILAI DAN ASIMETRI INFORMASI	AIDA ROHMAH, RETNO YUNI N.S.
32	PERAN PERBEDAAN LABA BERBASIS NILAI BUKU DAN PAJAK DALAM MENJELASKAN PERSISTENSI LABA	ANNAS CAHYADI, SUMIYANA
33	MANAJEMEN LABA MELALUI AKTIVITAS RIIL DAN PENGARUHNYA TERHADAP RELEVANSI NILAI LABA	ENDANG TRIYANI GULTOM, VERA DIYANTY
34	DINAMIKA RELASI FAKTOR RISIKO LIKUIDITAS DAN RETURN SAHAM PADA KONDISI BULLISH DAN BEARISH DI PASAR MODAL INDONESIA DAN JEPANG	IGO FEBRIANTO, ERNI EKAWATI
35	PENGARUH LARGE POSITIVE ABNORMAL BOOK-TAX DIFFERENCES TERHADAP EARNINGS RESPONSE COEFFICIENT DAN ACCRUAL RESPONSE COEFFICIENT	NURUL AISYAH, RACHMAWATI
36	PERAN PEMILIK LAMA DAN UNDERWRITER DALAM PENGUNGKAPAN MODAL INTELEKTUAL SERTA DAMPAKNYA PADA NILAI PASAR PERUSAHAAN	WAHYU WIDARJO, BANDI
37	PENGARUH KEPEMILIKAN KELUARGA TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MEMPERTIMBANGKAN STRATEGI BISNIS SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI (STUDI PADA INDUSTRI MANUFAKTUR PERUSAHAAN PUBLIK DI BURSA EFEK INDONESIA)	SABAR WARSINI, HILDA ROSSIETA

38	MANAJEMEN LABA, RELEVANSI NILAI INFORMASI AKUNTANSI DAN SIKLUS HIDUP PERUSAHAAN	LIES ZULFIATI
39	1 PENGARUH MANAJEMEN LABA, RISIKO PASAR DAN STRUKTUR KEPEMILIKAN TERHADAP NILAI PASAR (STUDI TERHADAP PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BEI)	TITI SUHARTATI, HILDA ROSIETTA
40	ANALISIS PENGARUH EFEKTIVITAS DEWAN KOMISARIS TERHADAP PRAKTIK REAL EARNING MANAGEMENT	DEWI SETYANINGRUM, VERA DIYANTY
41	24 PENGARUH KARAKTERISTIK PERUSAHAAN TERHADAP TINGKAT PENGUNGKAPAN MODAL INTELEKTUAL (STUDI PADA PERUSAHAAN GO PUBLIC YANG TERGABUNG DALAM INDEKS LQ45 TAHUN 2012 DI BURSA EFEK INDONESIA)	NURUL FATIMAH, IMAS PURNAMASARI P.
42	PENGARUH KEBIJAKAN DIVIDEN TERHADAP POTENSI PERTUMBUHAN LABA PERUSAHAAN KELUARGA	MIRANTI MARTIN, ANCELLA ANITAWATI HERMAWAN
43	DIVIDEND POLICY AND FOREIGN OWNERSHIP (EMPIRICAL RESEARCH IN NONFINANCE COMPANY THAT LISTED IN INDONESIAN STOCK EXCHANGE)	MARSELINA WIDIASTUTI, PRATANA P. MIDEASTUTY, EDDY SURANTA
44	INVESTIGASI PERSEPSI MAHASISWA AKUNTANSI TERHADAP INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS	ROSITA ADI KRISTANTI, PASKAH IKA NUGROHO
45	DAMPAK ADOPTSI IFRS PADA PSAK TERHADAP RELEVANSI NILAI GOODWILL: STUDI EMPIRIS DI BURSA EFEK INDONESIA	NICO ISWARA PUTRA, ARIA FARAHMITA
46	11 ANALISIS INFORMASI AKUNTANSI DAN NON AKUNTANSI TERHADAP INITIAL RETURN SAHAM PADA PERUSAHAAN YANG MELAKUKAN IPO DI BURSA EFEK INDONESIA	NOVI WULANDARI WIDIYANTI, FERDYAN DWI KUSUMA
47	PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJA INTERAKTIF TERHADAP KINERJA PEMBIAYAAN: KNOWLEDGE SHARING SEBAGAI FAKTOR MEDIASI	AKHMAD SAPUTRA BENAWA, YULIANSYAH, LIZA ALVIA
48	PENGARUH NON PERFORMING LOAN DAN LOAN TO DEPOSIT RATIO TERHADAP PENGUNGKAPAN RISIKO KEUANGAN (STUDI PADA INDUSTRI PERBANKAN YANG TERDAFTAR DI BEI)	SITI ZUBAIDAH, FARADILAH ACHMAD, AHMAD WALUYO JATI

49	<p>¹³ PENGARUH DEFERRED TAX EXPENSE DAN ¹³ TOTAL ACCRUALS TERHADAP EARNINGS MANAGEMENT PENGARUH DEFERRED TAX EXPENSE DAN TOTAL ACCRUALS TERHADAP EARNINGS MANAGEMENT</p> <p>(STUDI EMPIRIS PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA)</p>	JULIATI, ARUM KUSUMANINGDYAH ADIATI
50	<p>¹¹ ANALISIS UNDERPRICING PADA PENAWARAN SAHAM PERDANA: FAKTOR DETERMINAN DAN KONSEKUENSINYA TERHADAP PERSISTENSI LABA</p>	INDITA AZISIA RISQI, PUJI HARTO
51	<p>² PENGARUH KONVERGENSI INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS TERHADAP RELEVANSI NILAI INFORMASI AKUNTANSI: STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN YANG TERDAFTAR DI BEI</p>	SITI SUPRIHATIN, ELOK TRESNANINGSIH
52	<p>DAMPAK PENERAPAN PSAK 50/55 (REVISI 2006) TENTANG INSTRUMEN KEUANGAN TERHADAP RELEVANSI NILAI KOMPONEN DALAM LAPORAN POSISI KEUANGAN : STUDI PADA BANK YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA</p>	VISKA ANGGRAITA
53	<p>REAKSI VOLUME PERDAGANGAN SEPUTAR PENGUMUMAN LABA: ANALISIS DAMPAK BERLAKUNYA PSAK 1 (REVISI 2009)</p>	BEATRICE SIHITE, ARIA FARAHMITA
54	<p>¹ ANALISIS PENGARUH AGENCY COST OF FREE CASH FLOW TERHADAP TINGKAT KONSERVATISME DAN PENGUJIAN EFEK MODERASI DARI KEBIJAKAN HUTANG, PENDISTRIBUSIAN KAS, PERSISTENSI KAS, DAN TATA KELOLA PERUSAHAAN</p>	HENDRO, RATNA WARDHANI
55	<p>PENGARUH MANAJEMEN LABA DAN KINERJA PERUSAHAAN TERHADAP KEPUTUSAN REKLASIFIKASI ASET KEUANGAN PADA PERUSAHAAN PERBANKAN GO PUBLIC PADA BURSA EFEK INDONESIA</p>	SUCI HANDINI, SPARTA
56	<p>FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI IFRS DISCLOSURE COMPLIANCE (STUDY KOMPARASI 4 NEGARA: INDONESIA, MALAYSIA, SINGAPURA, DAN AUSTRALIA)</p>	ISNA YULIANTI, AGUNG NUR PROBOHUDONO
57	<p>PENGARUH KONSERVATISME LABA DAN VOLUNTARY DISCLOSURE TERHADAP EARNINGS RESPONSE COEFFICIENT</p>	I GUSTI AYU NYOMAN BUDIASIH, MADE DEWI AYU UNTARI
58	<p>APAKAH KUALITAS AUDIT BERPENGARUH TERHADAP KUALITAS LABA DALAM MASA KRISIS EKONOMI GLOBAL? (STUDI KASUS TERHADAP PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BEI)</p>	ANDRI SRI WIBOWO, BANDI
59	<p>ANALISIS REAKSI HARGA SAHAM TERHADAP PENGUMUMAN SANKSI</p>	KIRYANTO, AZHAR ARDI
60	<p>EFEKTIFITAS DEWAN KOMISARIS, EFEKTIFITAS KOMITE AUDIT DAN KEPEMILIKAN KELUARGA TERHADAP KONSERVATISME AKUNTANSI DI INDONESIA</p>	PRISCILLIA WEKU

61	LEGITIMASI DAN STRUKTUR KEPEMILIKAN ² PADA PERUSAHAAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA	² NI KETUT RASMINI, MADE GEDE WIRAKUSUMA, NI WAYAN YUNIASIH
62	TREN PENGUNGKAPAN INTELLECTUAL CAPITAL INDUSTRI PERBANKAN: SEBUAH BUKTI EMPIRIS DI INDONESIA	ERLIN MELANIENDAH, SUWARNIELVYRA HANDAYANI
63	DAMPAK ASIMETRI INFORMASI DAN MANAJEMEN LABA TERHADAP RELEVANSI INFORMASI AKUNTANSI PADA BERBAGAI TINGKAT PENGUNGKAPAN LAPORAN KEUANGAN PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI INDONESIA	SRI HANDAYANI, ADRIE PUTRA
64	³² RELEVANSI NILAI INFORMASI AKUNTANSI DAN VALUE SELL-BUY INVESTOR DOMESTIK: TREND FASE AKUMULASI, FASE PARTISIPASI PUBLIK, DAN FASE DISTRIBUSI PASAR MODAL INDONESIA	ELIZABETH LUCKY MARETHA SITINJAK, YUSNI WARASTUTI, HERIBERTUS SRI SULISTYANTO
65	FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI LUAS PENGUNGKAPAN SUKARELA PADA LAPORAN TAHUNAN PERUSAHAAN DI BURSA EFEK INDONESIA	CH. RUSITI, YULIUS ADI KURNIAWAN
66	STUDI EMPIRIS PEMBENTUKAN PORTOFOLIO SAHAM MULTIFAKTOR DI BURSA EFEK INDONESIA	RENNY NUR'AINY, BUDI ERIANDA, BAGUS NURCAHYO, ROWLAND PASARIBU
67	PENGARUH GENDER DIVERSITY DAN REMUNERASI DIREKSI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DI BURSA EFEK INDONESIA	WAYAN TEG TEG, WIWIK UTAMI
68	KOMITMEN PROFESI AKUNTAN DAN KOMITMEN KANTOR AKUNTAN PUBLIK DETERMINAN TERHADAP KUALITAS AUDIT	MATHIUS TANDIONTONG
69	PENOLAKAN PENGGUNA (USER RESISTANCE) TERHADAP PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN MELALUI PEMANFAATAN SITUS JEJARING SOSIAL	ALBERTUS FANI PRASETYAWAN
70	ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KETEPATAN WAKTU PENYAMPAIAN LAPORAN KEUANGAN DI INDONESIA	PRADITYA SYALFIAR SAGITA, FITRIANY
71	ROTASI SEMU DAN TENUR KAP PADA INDEPENDENSI	JUNAIDI, JOGIYANTO HARTONO M., EKO SUWARDI, SETIYONO MIHARJO,

72	PENGARUH GENDER AUDITOR DAN GENDER KLIEN TERHADAP AUDIT JUDGEMENT (SEBUAH KAJIAN KUASI EKSPERIMEN)	QIMYATUSSA'ADAH, BAMBANG SUBROTO, GUGUS IRIANTO
73	FORMULASI MATERIALITAS: STUDI PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI INDONESIA	YUSTRIDA BERNAWATI
74	PENGARUH SPESIALISASI AUDITOR, UKURAN KAP, PREDIKSI KEBANGKRUTAN, DAN KETIDAKSTABILAN PROFITABILITAS TERHADAP KEMUNGKINAN TERJADINYA FRAUD PADA LAPORAN KEUANGAN	RURI AULIA, FITRIANY
75	ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERGANTIAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK UPGRADE, DOWNGRADE DAN SAMEGRADE PADA PERUSAHAAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI)	Y. DADI HERMAWAN, FITRIANY AMARULLAH
76	KECOCOKAN TUGAS DAN TEKNOLOGI (JURNAL ELEKTRONIK) SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA MAHASISWA DAN DOSEN AKUNTANSI	DEWI KARTIKA SARI
77	FAKTOR-FAKTOR DETERMINAN PEMILIHAN AUDITOR EKSTERNAL BERKUALITAS	ITA TRISNAWATI, ANCELLA ANITAWATI HERMAWAN
78	PEMBERIAN OPINI AUDIT GOING CONCERN: KONSERVATIF ATAU MEMPERTAHAKAN AKURASI	DODY HAPSORO, NIMHAS AYANG AGHASTA
79	PENGARUH KOMITMEN PROFESIONAL AUDITOR TERHADAP INTENSI MELAKUKAN WHISTLEBLOWING: LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI (STUDI EMPIRIS PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI JAKARTA)	FITRI YANI JALIL
80	INTERAKSI IDENTIFIKASI ORGANISASI KLIEN, IDENTIFIKASI SOSIAL KLIEN, PENGALAMAN, DAN JENIS PROFESI AUDITOR TERHADAP OBYEKTIVITAS PENILAIAN AUDITOR	STEFANI LILY INDIARTO, SIH MIRMANING DAMAR ENDAH, STEPHANA DYAH AYU R
81	KARAKTERISTIK KOMITE AUDIT DAN KETEPATAN WAKTU PELAPORAN KEUANGAN (STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN PERBANKAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA)	HOTMAN TINAMBUNAN, RUDI ZULFIKAR, EWING YUVISA IBRANI
82	FAKTOR MINAT PERILAKU MENGGUNAKAN SISTEM INFORMASI AKUNTANSI BERBASIS E-COMMERCE	KURNIASARI NOVI HARDANTI, ERWIN SARASWATI
83	PENGARUH INDEPENDENSI TERHADAP KUALITAS AUDIT DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING	RISWAN

84	MODEL KEPUASAN PENGGUNA SISTEM ERP DAN KINERJA MANAJERIAL	WELI
85	41 TRANSPARANSI INFORMASI PERUSAHAAN BERBASIS INTERNET (E-CTI) PADA PERUSAHAAN YANG TERDAFTAR DI CHINA (SSE50), INDIA (NIFTY), DAN INDONESIA (LQ45)	VIKA FITRI ANGGRAITA, MUHAMMAD SYAFIQUURRAHMAN
86	ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI INTERNET CORPORATE REPORTING	YANE DEVI ANNA
87	PENGARUH FACE –TO-FACE REVIEW TERHADAP RESPON AUDITOR DITINJAU DARI PENGALAMAN AUDITOR	INDIRA JANUARTI
88	PENGARUH TEKNOLOGI INFORMASI,SALING KETERGANTUNGAN, KESELARASAN TUJUAN DANKOMUNIKASI TERHADAP KINERJA INDIVIDUAL(STUDI PADA PERUSAHAAN YANG MENERAPKAN TEKNOLOGI INFORMASI DI MAKASSAR)	BAKRI
89	PENGARUH KARAKTERISTIK KOMITE AUDIT PADA HUBUNGAN OPINI AUDIT GOING CONCERN DENGAN PERGANTIAN AUDITOR	LUH KOMANG MERAWATI, I DEWA NYOMAN BADERA, I MADE SADHA SUARDIKHA
90	KEWENANGAN PENGENDALIAN, STRATEGI BISNIS, DAN KARAKTERISTIK SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN	ISHAK RAMLI, DENNY ISKANDAR TJANDRAWAN
91	THE EFFECT OF INFORMATION SYSTEM QUALITY, INFORMATION QUALITY, AND PERCEIVED USEFULNESS ON ACCOUNTING SOFTWARE USERS SATISFACTION:A STUDY IN A RELIGIOUS ORGANIZATION	LYDIA SUMIYATI, YULIANSYAH YULIANSYAH, FAJAR GUSTIAWATY DEWI
92	KECEMASAN DALAM PENGGUNAAN SOFTWARE AKUNTANSI DARI PERSPEKTIF GENDER DAN PENGARUHNYA TERHADAP KEAHLIAN PEMAKAI DENGAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL MODERASI	MADANI HATTA, FENNY MARIETZA
93	18 PENGARUH TENURE AUDIT DAN ROTASI AUDITOR TERHADAP KUALITAS AUDIT DENGAN UKURAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK SEBAGAI VARIABEL MODERASI	ELIZABETH ROSALINA GULTOM, FITRIANY
94	EVALUASI SOFTWARE AKUNTANSI BAGI USAHA KECIL MENENGAH MEMANFAATKAN METODE MULTI FACTOR EVALUATION PROCESS DAN ANALYTIC HIERARCHY PROCESS	ERNA LOVITA
95	ANALISIS PUBLIKASI ARTIKEL PAJAK PADA JURNAL TAR, JAE, DAN JAR TAHUN 2008-2012	RAHMATUSIFA AL IRSYAD, DWI MARTANI
96	PRAKTIK AKUNTABILITAS PERPAJAKAN PADA JAMAN BALI KUNO (STUDI ETNOARKEOLOGI)	I GUSTI AYU NYOMAN BUDIASIH

97	STUDI PERKEMBANGAN PERJANJIAN PERPAJAKAN	ARFIAN ERMA ZUDANA
98	PENGARUH PERCEIVED PROBABILITY OF AUDIT TERHADAP KEPATUHAN PAJAK DENGAN AKUNTABILITAS SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI BERDASARKAN POSISI ESTIMASI PAJAK TERUTANG	FAUZAN MISRA, MAYAR AFRIYENTI
99	STUDI EKSPERIMEN TINGKAT KEPATUHAN WAJIB PAJAK DAN TARIF DENDA : UJI PENGARUH ENDOWED INCOME VERSUS EARNED INCOME	ANISSA WINDARTI
100	⁴³ KEPERCAYAAN DAN KEKUASAAN DALAM OTORITAS PEMERINTAH SEBAGAI DETERMINAN TINGKAT KEPATUHAN PAJAK DAN PENGGELAPAN PAJAK : PENGUJIAN ASSUMSI KERANGKA SLIPPERY SLOPE	YESI MUTIA BASRI
101	MANAJEMEN LABA AKRUAL DAN MANAJEMEN LABA RIIL DALAM AKTIVITAS TAX SHELTER	IRA GERALDINA
102	PRAKTIK MANAJEMEN LABA DALAM MENGANTISIPASI PENURUNAN TARIF PAJAK PENGHASILAN BADAN PADA TAHUN 2009 DAN 2010	ALI YUS ISMAN, ELIA MUSTIKASARI
103	² DETERMINAN VARIASI EFFECTIVE TAX RATES (ETRS) PERUSAHAAN DAN REFORMASI PAJAK: STUDI TERHADAP PERUSAHAAN YANG TERDAFTAR DI BEI PERIODE 2008-2009	DEWI KARTIKA SARI
104	ANALISIS EKSPETKASI MULTI KRITERIA DALAM PENENTUAN DETERMINAN KEPATUHAN PEMBAYARAN PAJAK UMKM (SUATU STUDI UNTUK Mendukung PROGRAM SENSUS PAJAK NASIONAL)	ANG SWAT LIN LINDAWATI, PUTU INDRAJAYA LEMBUT
105	²² ANALISIS PERBEDAAN TINGKAT PEMAHAMAN WAJIB PAJAK DAN FISKUS TERHADAP PENGETAHUAN UMUM, PERENCANAAN, STRATEGI PERENCANAAN, DAN PENGGELAPAN PAJAK DI WILAYAH KANTOR PELAYANAN PAJAK PADANG	BOBBY ILYAS, POPI FAUZIATI, RESTI YULISTIA.M
106	PENGARUH PERENCANAAN PAJAK DAN MEKANISME CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN	WINANTO, UTOYO WIDAYAT
107	² ANALISIS PENGARUH KEPEMILIKAN INSTITUSIONAL, PROPORSI KOMISARIS INDEPENDEN, DAN KUALITAS AUDIT TERHADAP TINGKAT AGRESIVITAS PAJAK SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP NILAI PERUSAHAAN JANGKA PENDEK	PURNAMI HELEN WIDJAJA, CHRISTIAN PRATAMA BUNAI DI
108	²⁹ ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MINAT PERILAKU WAJIB PAJAK UNTUK MENGGUNAKAN E-FILING (STUDI EMPIRIS PADA WAJIB PAJAK BADAN PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI KOTA PADANG)	ALTAHIDA IRHAS PUTRA, FAUZAN MISRA, FIRDAUS
109	PENGUNAAN DERIVATIF KEUANGAN SEBAGAI SARANA PENGHINDARAN PAJAK	OKTAVIA, DWI MARTANI
110	⁶ PENGARUH MEKANISME CORPORATE GOVERNANCE, PERGANTIAN AUDITOR, DAN SPESIALISASI INDUSTRI AUDITOR TERHADAP INTEGRITAS LAPORAN KEUANGAN	ROZANIA, RATNA ANGGRAINI ZR, MARSELLISA NINDITO

111	KUALITAS LABA, CORPORATE GOVERNANCE DAN TAX MANAGEMENT	M. ASMELDI FIRMAN
112	PENGARUH PENERAPAN ELEKTRONIK SURAT PEMBERITAHUAN (E-SPT) TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK DENGAN KEPUASAN WAJIB PAJAK SEBAGAI VARIABEL INTERVENING	KESIT BAMBANG PRAKOSA
113	STRUKTUR KEPEMILIKAN DAN TAX AVOIDANCE PERUSAHAAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA	NI WAYAN YUNIASIH, I KADEK SUMADI, WAYAN HESADIJAYA UTTHAVI, NANIEK NOVIARI
114	AKUNTANSI FORENSIK : PERLUKAH ADA DALAM KURIKULUM JURUSAN AKUNTANSI DI UNIVERSITAS TADULAKO? (SEBUAH PENDEKATAN ANALISIS WACANA)	JIANTARI, SUGIANTO
115	PENGAKUAN DOSA [SOPIR] A[NG]KU[N]TAN PENDIDIK: STUDI SOLIPSISMISH	ACHDIAR REDY SETIAWAN, ARI KAMAYANTIAJI, DEDI MULAWARMAN
116	IMPLEMENTASI MODEL PEMBELAJARAN KOOPERATIF LEARNING TIPE MAKE A MATCH TOURNAMEN DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN SOFT SKILL MAHASISWA (PENELITIAN TINDAKAN KELAS PADA MATA KULIAH MANAJEMEN KEUANGAN DI PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA)	IMASPUARNAMASARI
117	STUDI ATAS PENERAPAN METODA KONVENSIONAL DAN METODA BERBASIS MATEMATIKA DALAM PEMBELAJARAN AKUNTANSI PENGANTAR TERHADAP PEMAHAMAN SISWA	PIGO NAULI, YULIANSYAH, DWIYANA NURUL FAJAR
118	³⁴ PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL, SISTEM KOMPENSASI, DAN ASIMETRI INFORMASI DALAM KECENDERUNGAN KECURANGAN AKUNTANSI	³⁴ MOHAMMAD SUHARYADI ARYANTO, TRI HESTI UTAMININGTYAS, RATNA ANGGRAINI ZR
119	MEMAKNAI CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PERUSAHAAN BERBASIS KEARIFAN LOKAL	HANIF, UNTI LUDIGDO, AULIA FUAD RAHMAN, ZAKI BARIDWAN

120	PERAN CSR DALAM PENYELESAIAN KONFLIK PENCEMARAN LINGKUNGAN ANTARA PERUSAHAAN DENGAN MASYARAKAT LOKAL	LILI SUGENG WIYANTORO, RINI DWIYANI HADIWIDJAJA
121	² PENGARUH EFEKTIVITAS PERAN KOMITE AUDIT, PROPORSI KOMISARIS INDEPENDEN DAN KUALITAS AUDIT TERHADAP KUALITAS AKRUAL ¹	SARI ANGGRAINI, SIDHARTA UTAMA
122	PENGARUH KEPEMILIKAN PENGENDALI AKHIR TERHADAP KEBIJAKAN DIVIDEN KAS DENGAN KEPEMILIKAN KELUARGA DAN MEKANISME CORPORATE GOVERNANCE SEBAGAI VARIABEL MODERASI	ENGKOS KOESTAMAN, VERA DIYANTY
123	PENGARUH STRUKTUR CORPORATE GOVERNANCE DAN KUALITAS AUDIT TERHADAP LUAS PENGUNGKAPAN KOMPENSASI MANAJEMEN KUNCI DI LAPORAN KEUANGAN	STALSA FRANI AKMYGA, ARIA FARAHMITA
124	PENGARUH EFEKTIVITAS DEWAN KOMISARIS, DAN KOMITE AUDIT, STRUKTUR KEPEMILIKAN PERUSAHAAN, DAN KUALITAS AUDIT TERHADAP PERATAAN LABA	KHOIRINA FARINA, ANCELLA HERMAWAN
125	PENGARUH EFEKTIVITAS DEWAN KOMISARIS TERHADAP KEBIJAKAN DIVIDEN PADA PERUSAHAAN KELUARGA DI INDONESIA+M49	KARINA UTARI ARDHANTY, ANCELLA ANITAWATI HERMAWAN
126	PENGARUH INSTITUTIONAL OWNERSHIP DAN MANAGERIAL OWNERSHIP TERHADAP PENGUNGKAPAN CSR PADA LAPORAN TAHUNAN PERUSAHAAN	RIZKY ERIANDANI
127	MULTIPLE LARGE SHAREHOLDERS DAN ASOSIASINYA DENGAN KUALITAS LABA PERUSAHAAN	ANIES LASTIATI
128	⁴² PENGARUH EFEKTIVITAS DEWAN KOMISARIS DAN KOMITE AUDIT, ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL, DAN PELUANG PERTUMBUHAN TERHADAP PROBABILITA KELAYAKAN KREDIT	MONITA FRANSISKA, ANCELLA ANITAWATI HERMAWAN
129	PENGARUH MEKANISME GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP KINERJA PERBANKAN	BAMBANG LISTYO PURNO, MUHAMMAD KHAFID
130	PENGARUH COOPERATIVE STRATEGY TERHADAP KINERJA SUPPLY CHAIN PADA INDUSTRI MAKANAN DAN MINUMAN DI INDONESIA	ANIS RACHMA UTARY, YANA ULFAH, MUHAMMAD IKBAL
131	PENGARUH PENERAPAN CORPORATE GOVERNANCE DAN STRUKTUR KEPEMILIKAN TERHADAP EFISIENSI BANK	JANE NATALIE, ANCELLA ANITAWATI HERMAWAN

132	⁸ PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE, KUALITAS AUDIT, KOMPENSASI BONUS, DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP PRAKTIK MANAJEMEN LABA PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA	RIZKY DRIVINA JAYENGSARI, SOEGENG SOETEDJO
133	PENGARUH PENGUNGKAPAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN PRAKTIK TATA KELOLA PERUSAHAAN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN (STUDI KASUS: PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA)	NEDSAL SIXPRIA, TITI SUHARTATI
134	PRAKTIK SOCIAL DISCLOSURE (KAJIAN KOMPARATIF INDONESIA – MALAYSIA)	DANDANG SETYAWANTI, DJOKO SUHARDJANTO, HANUNG TRIATMOKO
135	³⁶ PENGARUH EFEKTIVITAS DEWAN KOMISARIS DAN KOMITE AUDIT TERHADAP KUALITAS AUDIT DAN MANAJEMEN LABA (STUDI TERHADAP PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BEI)	TITI SUHARTATI
136	ANALISIS HUBUNGAN CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP VOLUNTARY DISCLOSURE PADA PERUSAHAAN BUMN DI INDONESIA	DIYAN NURKHAYATI, AGUNG NUR PROBOHUDONO
137	² PENGARUH STRUKTUR KEPEMILIKAN DAN JENIS KAP TERHADAP TINGKAT KEPATUHAN PENGUNGKAPAN WAJIB RISIKO KEUANGAN: CORPORATE GOVERNANCE SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI EMPIRIS PERBANKAN YANG TERDAFTAR DI BEI)	RETNIA WULANDARI, DJUMINA
138	²⁰ KARAKTERISTIK KOMITE AUDIT DAN KETEPATAN WAKTU PELAPORAN KEUANGAN (STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN PERBANKAN YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA)	HOTMAN TINAMBUNAN, RUDI ZULFIKAR, EWING YUVISA IBRANI
139	¹ PENGARUH KEPEMILIKAN PENGENDALI AKHIR, KEPEMILIKAN KELUARGA SERTA PRAKTEK CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP TRANSAKSI PIHAK BERELASI DAN KUALITAS LABA	VERA DIYANTY, SIDHARTA UTAMA, HILDA ROSSIETA, SYLVIA VERONICA
140	ANALISIS PELAKSANAAN DAN PENGUNGKAPAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PERBANKAN DI INDONESIA (STUDI KOMPARATIF BANK PEMERINTAH DAN BANK SWASTA)	ASMAUL JANAH, ERWIN SARASWATI

141	⁶ PENGARUH UKURAN, PERTUMBUHAN DAN KOMPLEKSITAS PEMERINTAH DAERAH TERHADAP KELEMAHAN PENGENDALIAN INTERNAL PEMERINTAH DAERAH PROVINSI DI INDONESIA PERIODE 2009-2010	RIMONA LARASSATI, RATNA ANGGRAINI, ETTY GURENDRAWATY
142	PENGARUH BUDGETARY GOAL CHARACTERISTICS DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA MANAJERIAL SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH PROVINSI BENGKULU	HERAWANSYAH, FADLI, BAIHAQI
143	PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA KEUANGAN DENGAN MANAJEMEN STRATEGI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI	FERRY HENDRO BASUKI, JANTJE EDUARD LEKATOMPESSY
144	PENGARUH TEKANAN WAKTU, KOMPETENSI, DAN PENGALAMAN PADA SATUAN PEMERIKSAAN INTERN TERHADAP REVIU LAPORAN KEUANGAN	SYAMSURI, ARI PURWANTI
145	⁴⁰ IDENTIFIKASI FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB MINIMNYA PENYERAPAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH (APBD) KABUPATEN/KOTA DI PROVINSI RIAU TAHUN 2011	EMKHAD ARIF, ABDUL HALIM
146	¹ PENGARUH KEMANDIRIAN DAERAH, DANA PERIMBANGAN, DAN BELANJA PEGAWAI TERHADAP BELANJA MODAL PEMERINTAH DAERAH (PADA KABUPATEN/KOTA DI INDONESIA PERIODE 2008-2012)	SANDHYAKALANING JIWATAMI
147	TAFSIR ATAS KONSEP AKUNTABILITAS PARTAI POLITIK (STUDI HERMENEUTIKA PADA SEBUAH DEWAN PIMPINAN DAERAH PARTAI POLITIK DI JAWA TIMUR)	MASIYAH KHOLMI
148	PENGARUH PEMERIKSAAN DAN PENGAWASAN KEUANGAN DAERAH TERHADAP KINERJA PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH DI INDONESIA	HERMIN ARIFIANI, PAYAMTA, SUTARYO
149	PENGARUH INFORMASI KEUANGAN ORGANISASI, PENGUNGKAPAN SUKARELA, UKURAN ORGANISASI, SERTA KESADARAN SOSIAL TERHADAP KONTRIBUSI DONATUR PADA ORGANISASI NON-PROFIT (STUDI PADA PANTI ASUHAN DI KABUPATEN BANYUMAS)	CAECILIA CINDY PUSPITA DIAH ROSINTA, YUSRIATI NUR FARIDA, UMI PRATIWI
150	PENGUNGKAPAN INFORMASI NON-KEUANGAN TENTANG PELAYANAN PUBLIK MELALUI WEBSITE RESMI PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN DAN KOTA DI INDONESIA	DWI MARTANI, DIAN NASTITI, PANGGAH TRI WICAKSONO
151	PENGARUH KECAKAPAN MANAJERIAL, SET KESEMPATAN INVESTASI DAN KEPEMILIKAN PEMERINTAH TERHADAP TARIF PAJAK EFEKTIF PERUSAHAAN	DESI HANDAYANI, ANDREAS, RUHUL FITRIOS

152	¹¹ PENENTU JUMLAH TEMUAN BPK ATAS SISTEM PENGENDALIAN INTERN DAN KEPATUHAN (INTERNAL CONTROL COMPLIANCE COMMENTS) PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA	SEPTIANA IRMA HAPSARI, SUTARYO, IBRAHIM FATWA WIJAYA
153	DETERMINAN INTERNET FINANCIAL LOCAL GOVERNMENT REPORTING DI INDONESIA	ADITYA RAHMAN P, SUTARYO, AGUS BUDIATMANTO
154	PERILAKU ORGANISASI DAN KINERJA SISTEM AKUNTANSI PEMERINTAHAN DAERAH (SAPD) PADA PEMERINTAHAN DAERAH DI SUMATERA SELATAN	JAMIYLA, AZWARDI, BURHANUDDIN
155	⁵ PENDEKATAN TECHNOLOGY ACCEPTANCE MODEL SISTEM E-PAYMENT DALAM HUBUNGANNYA DENGAN EFEKTIVITAS PENCAIRAN ANGGARAN	⁵ YANUAR E. RESTIANTO, HAVID SULARSO, ANNA LUTHFAH RUFIDAHA
156	PROSES PENYUSUNAN APBD DITINJAU DARI AGENCY THEORY : SUATU AJANG TAWAR-MENAWAR KEPENTINGAN EKSEKUTIF DAN LEGISLATIF	ACH. HELMI HASAN, YUNI RIMAWATI, BAMBANG HARYADI
157	MEMAHAMI DIMENSI AKUNTABILITAS PADA ORGANISASI PEMERINTAH DAERAH (STUDI ETNOGRAFI PADA PEMERINTAH DAERAH TINGKAT II TANA TORAJA)	FRANSISKUS RANDA
158	¹³ PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PROSES PENGANGGARAN DAERAH BERBASIS KEARIFAN LOKAL (STUDI PADA MASYARAKAT SUKU TENGGER PEGUNUNGAN BROMO JAWA TIMUR)	ANA SOPANAH, MADE SUDARMA, UNTI LUDIGDO, ALI DJAMHURI
159	PELEMBAGAAN SISTEM ANGGARAN DAN AKUNTANSI BADAN LAYANAN UMUM UNIVERSITAS BRAWIJAYA DALAM MENDORONG PERUBAHAN ORGANISASI	MIRNA AMIRYA, ALI DJAMHURI, UNTI LUDIGDO
160	FRAUD ATAU (UN)FRAUD? MULTITAFSIR "SISI GELAP" PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH: STUDI BID'AH HERMENEUTICS	ACHDIAR REDY SETIAWAN, GUGUS IRIANTO, M.ACHSIN

161	ANALISIS PELAPORAN KEUANGAN PARTAI POLITIK DALAM RANGKA PENINGKATAN TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS PARTAI POLITIK DI INDONESIA	SONYA OKTAVIANA, FITRIANY, EMIL BACHTIAR, VISKA ANGGRAITA, KURNIA IRWANSYAH RAIS
162	PENGARUH FAKTOR ORGANISASIONAL, INDIVIDUAL, SITUASIONAL, DAN DEMOGRAFIS TERHADAP NIAT MELAKUKAN WHISTLEBLOWING INTERNAL	WINDY SEPTIANTI
163	GOOD GOVERNANCE DAN KINERJA ORGANISASI: PENDEKATAN FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI	SRI FADHILAH
164	¹¹ KARAKTERISTIK DPRD DAN KINERJA PENYELENGGARAAN PEMERINTAH DAERAH: DUKUNGAN EMPIRIS DARI PERSPEKTIF TEORI KEAGENAN	SUTARYO, JAKAWINARNA
165	FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KECENDERUNGAN KECURANGAN (FRAUD) : PERSEPSI PEGAWAI DINAS PROVINSI DIY	ANIK FATUN NAJAHNINGRUM, SUKARDI IKHSAN, MAYLIA PRAMONO SARI
166	² STUDI EKSPLORASI TINGKAT PEMAHAMAN APARATUR PEMERINTAH DAERAH DAN ANGGOTA DPRD TERHADAP STANDAR AKUNTANSI BERBASIS AKRUAL (KASUS DI PEMERINTAH KOTA SURAKARTA)	TITIK SETYANINGSIH
167	³¹ PERAN SATUAN PENGAWASAN INTERN (SPI) DALAM PENCAPAIAN GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE (GUG) PADA PERGURUAN TINGGI SE-JAWA YANG BERSTATUS POLA PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM (PK-BLU)	NOVIANA DYAH PUSPITARINI, SUKIRMAN, INDAH ANISYKURLILLAH
168	PENGARUH PENGETAHUAN TENTANG ANGGARAN TERHADAP PENGAWASAN KEUANGAN DAERAH KHUSUSNYA APBD DENGAN AKUNTABILITAS PUBLIK, PARTISIPASI MASYARAKAT DAN TRANSPARANSI KEBIJAKAN PUBLIK SEBAGAI VARIABEL MODERATING	YENNY ZELVIANA PRAYOGA, TARJO, ERFAN MUHAMMAD
169	IMPLEMENTASI GOVERNANCE DI KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN REPUBLIK INDONESIA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA	BAYU GIRI PRAKOSA
170	²⁸ PENGARUH KARAKTERISTIK PEMERINTAH DAERAH TERHADAP ACCOUNTABILITY DISCLOSURE PADA PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN/KOTA DI PROVINSI BANTEN	²⁸ MORINA ROOSYE LIMPO, RUDI ZULFIKAR, DAHNIL ANZAR SIMANJUNTAK

171	⁶ PENGARUH PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD GOVERNANCE TERHADAP KINERJA KEUANGAN ORGANISASI NIRLABA	KEMAL SUPRIANDI, UNGGUL PURWOHEDI, NURAMALIA HASANAH
172	KOMITMEN ORGANISASI, AKUNTABILITAS DAN ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR INSTITUSI MILITER DI INDONESIA	HADI MAHMUDAH, SUPENI A. MAPUASARI
173	⁴⁴ PENGARUH KEJELASAN TUJUAN, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KINERJA KEUANGAN PEMERINTAH TERHADAP KINERJA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD) PROVINSI BENGKULU	SRI MARYATI, FACHRUZZAMAN, NILA APRILA
174	PENGARUH DESENTRALISASI FISKAL DAN KARAKTERISTIK PEMERINTAH DAERAH TERHADAP TINGKAT KORUPSI PEMERINTAH DAERAH(STUDI PEMERINTAH DAERAH INDONESIA TAHUN 2008 DAN 2010)	RUDY HARTANTO, AGUNG NUR PROBOHUDONO
175	DETERMINAN BELANJA MODAL DAN KONSEKUENSI TERHADAP PENDAPATAN PERKAPITA (STUDI KASUS WILAYAH JAWA TENGAH)	PANCAWATI HARDININGSIH, RACHMAWATI MEITA OKTAVIANI
176	³³ ANALISIS PENGARUH PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARATUR PEMERINTAHAN (STUDI EMPIRIS PADA INSTANSI-INSTANSI DALAM SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH KABUPATEN BANYUMAS)	WIWID AMBARWATI, EKO SURYONO, UMI PRATIWI
177	¹ PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH, IMPLEMENTASI STANDAR AKUNTANSI PEMERINTAHAN, PENYELESAIAN TEMUAN AUDIT TERHADAP PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP TATA KELOLA PEMERINTAHAN YANG BAIK (PENELITIAN PADA PEMERINTAH DAERAH DI PROVINSI JAWA BARAT DAN BANTEN)	DIANA SARI
178	ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PEMERINTAH DAERAH	MARIA ELERINA DOUK TUNTI
179	KEMAMPUAN DETEKSI FRAUD ANGGOTA DPRD KOTA TEGAL DALAM FUNGSI PENGAWASAN KEUANGAN DAERAH	YANTI PUJI ASTUTIE
180	THE IMPACT OF SIDOARJO MUDFLOW DISASTERTO ECONOMIC, ENVIRONMENTAL AND SOCIAL FINANCING IMPACT	ANA SOPANAH, JANEK RATNATUNGA
181	DESIGNING TIME-DRIVEN ACTIVITY-BASED COSTING (TDABC) IN THE ROOM DIVISION AT HOTEL X MALANG: AN EXPLORATORY CASE STUDY APPROACH	MERTZHA DWIPUTRI RIEDIANSYAF, BASUKI
182	WHY DO OPERATING PERFORMANCE GET DAMAGE FOLLOWING MERGERS AND ACQUISITIONS?	SOEGIHARTO

183	3 DO THE COST STICKINESS IN THE SELLING, GENERAL AND ADMINISTRATIVE COSTS OCCUR IN MANUFACTURING COMPANIES IN INDONESIA?	PASKAH IKA NUGROHO, WULAN ENDARWATI
184	5 DO FRAMING EFFECT OCCURE IN THE INVESTMENT DECISION BASED ON TABULAR FORMAT INFORMATION RISK: A FUZZY TRACE THEORY FRAMEWORK	NEGINA KENCONO PUTRI, ZAKI BARIDWAN, SUPRIYADI, ERTAMBANG NAHARTYO
185	EXPLORING THE INTERPRETATION OF BALIK MODAL AS "THE OTHER" BREAK EVEN POINT: A HERMENEUTIC ROMANTICS STUDY	DIMAS RAMADHAN PUTRA, ARI KAMAYANTI
186	THE ENHANCEMENT DECISION THROUGH IOS: EVIDENCE TO LEVERAGE, DEBT MATURITY, AND PROTECTIVE COVENANT	YULLIANA EKANINGRUM, ZAENAL FANANI, KHUSNUL PRASETYO, AGUS WIDODO MARDIJUWONO
187	THE USE OF FINANCIAL RATIOS TO PREDICT FINANCIAL DISTRESS IN INDONESIA	KARTIKA SUSANTI, SOEGIHARTO
188	DETERMINANTS OF RISK DISCLOSURE LEVEL: CASE OF INDONESIA	AKHIR SYABANI, SYLVIA VERONICA SIREGAR
189	CURRENT ASSET TUNNELING THROUGH RELATED PARTY TRANSACTION: EMPIRICAL EVIDENCE IN INDONESIA	RATNA CANDRA SARI, ZAKI BARIDWAN
190	IFRS ADOPTION, ACCOUNTING CONSERVATISM, AND EXAMINATION ON MODERATING EFFECT OF WOMAN EXISTANCE IN AUDIT COMMITTEE	TONY HARTANTO, YENI JANUARSI, SABARUDIN
191	META-ANALYSIS: A DECADE STUDY ABOUT THE DETERMINANTS OF EARNINGS RESPONSE COEFFICIENT (ERC) IN INDONESIA	FITRIA PRANANDARI, ZAENAL FANANI, KHUSNUL PRASETYO, AGUS WIDODO MARDIJUWONO
192	THE DETERMINANTS OF CORPORATE COMMUNITY CONTRIBUTIONS: EVIDENCE FROM INDONESIAN FIRMS	FAISAL
193	61 THE ROLE OF AUDIT QUALITY IN ENHANCING THE MARKET CONSEQUENCES OF INCREASED VOLUNTARY DISCLOSURE IN DIFFERENT CONTEXT OF ACCOUNTING STANDARDS: CROSS COUNTRY ANALYSIS IN ASIA	RATNA WARDHANI
194	COSMETIC EARNINGS MANAGEMENT IN ASEAN COUNTRIES: DETECTION METHOD USING BENFORD'S LAW	PRADITA NARESWARI, HILDA ROSSIETA
195	THE ASSOCIATION OF TIME BUDGET PRESSURE AND REDUCED AUDIT QUALITY (RAQ) BEHAVIOR (STUDY AMONG INDONESIAN AUDITORS)	ANNISA PERSIANI, TJIPTOHADI SAWARJUWONO

196	GOD-BASED MANAGEMENT: AN ETHICAL PERSPECTIVE ON MANAGERIAL FUNCTIONS	SAID MUNIRUDDIN
197	THE EFFECT OF NON-RECURRING ITEM TRANSACTIONS ON THE ABILITY OF FIRMS TO SMOOTH INCOME: THE CASE OF INDONESIAN LISTED FIRMS	THERESIA TRISANTI
198	THE EFFECT OF LEVERAGE ON FIRM VALUE WITH FINANCIAL HEALTH AND FREE CASH FLOW AS MODERATING VARIABLE	TINTIEN JOSEPHA SINAGA
199	FACING THE CHALLENGES OF E-GOVERNMENT IN INDONESIA: DEMOGRAPHIC INEQUALITIES	ARIEF RAHMAN

Pengaruh *Adverse Selection* Terhadap Hubungan *Rigid Thinking* Dan Tingkat Eskalasi Komitmen Dalam Pengambilan Keputusan

ANDI IRFAN*
SUSNANINGSIH MU'AT
DESRIR MIFTAH
FEBRI RAHMI
LENY NOFIANTI

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim

Abstract: *This study aims to determine the influence of Adverse Selection and prove the relationship between Rigid Thinking and the level of escalation of commitment. The hypothesis is (1). When managers are faced with the challenges of adverse selection will tend to do the escalation of commitment. (2). When a manager is unrigid thinking, will likely continue unprofitable projects than when the manager are rigid thinking. (3). When a manager is unrigid thinking, which is the condition of adverse selection will likely continue unprofitable projects than when the manager of rigid thinking.*

This study uses subjects lecturer of Department of Accounting and Management Programs in UIN Suska Riau. The study is in the form of experimental design 2 x 2 between subjects. Before carrying out the actual experiments, this study conducted a pilot test to test instruments used. The hypothesis was tested by using a structured analysis of variance (ANOVA). Experiment takes 30 minutes.

The results showed that the manager is faced with the challenges of adverse selection will tend to continue the projects that are not profitable. The results of subsequent research shows that unrigid thinking manager is will likely not proceed with a project that is not profitable. The results of last hypothesis is unrigid thinking manager, in the condition of adverse selection will likely continue unprofitable projects than when the manager of rigid thinking.

Keywords: *Desicion Making, Escalation of Commitment Level's, Rigid Thinking, Adverse Selection*

* Corresponding author: andi_irfan198318@yahoo.co.id



A. Pendahuluan

Banyak pertimbangan yang perlu dalam proses pengambilan keputusan yang rasional dan optimal oleh manager. Keputusan ini akan menjadi sangat penting untuk kesuksesan sebuah organisasi. Keputusan yang diambil oleh manager merupakan bagian integral dari kesuksesan atau kegagalan seorang manager (Buhler 2001). Namun banyak keputusan yang diambil oleh manager hanya didasarkan pada cara yang sederhana dan mudah (Bazerman 1994). Hal ini terjadi karena terbatasnya kapasitas dan kemampuan dalam memproses informasi, sehingga para manager hanya mengadopsi cara-cara sederhana dengan menggunakan *heuristics* untuk mengatasi kompleksitas masalah yang terjadi (Tversky dan Kahneman 1974).

Manager merupakan aspek yang paling penting dalam pengambilan keputusan keuangan. Karakter seorang manager akan menentukan rasionalitas keputusan yang diambilnya atau disebut dengan *risk character*. Karakter ini bisa dibedakan dalam *bad character* yang cenderung melakukan *moral hazard* atau *agency problem* dan *good character* yang cenderung mengoptimalkan kepentingan pemegang saham atau disebut dengan *pecking order*. Dalam pengambilan keputusan ada proses pengidentifikasian dan pemilihan serangkaian tindakan untuk menghadapi masalah-masalah yang mungkin terjadi dimasa depan (Stoner, et al;1995).

Para manager selalu dihadapkan pada kesulitan dalam memisahkan keputusan yang diambil sebelumnya dengan keputusan yang berhubungan ke masa depan, dan para manager merasa mempunyai ikatan emosional yang kuat terhadap keputusan yang telah diambil sebelumnya sehingga manager merasa perlu bertanggungjawab atas masa depan keputusan dan komitmen yang diambilnya. Konsekuensi atas keputusan dan komitmen yang diambil tersebut adalah manager cenderung membiarkan keputusannya yang disebabkan oleh tindakan di masa lalu dan mempunyai kecenderungan untuk semakin meningkatkan komitmennya terutama ketika menerima umpan balik negatif. Hal ini disebut dengan eskalasi komitmen (Bazerman, 1994 dalam Irfan, 2010).

Eskalasi komitmen terjadi ketika individu maupun organisasi memilih serangkaian tindakan untuk tetap bertahan meskipun sedang mengalami kerugian, dalam hal ini kesempatan untuk tetap bertahan atau meninggalkan komitmen tersebut sudah tidak dimungkinkan lagi karena adanya ketidakpastian pada suatu tindakan meneruskan atau menghentikan jalannya suatu keputusan (Staw, 1997). Eskalasi sering dikaitkan dengan perilaku pengabaian atas sinyal kegagalan. Ross dan Staw (1987) menyebutkan bahwa

penyebab timbulnya fenomena eskalasi diantaranya dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti psikologis, sosial, faktor organisasi dan proyek.

Seorang individu lebih cenderung mencurahkan sumber daya tambahan untuk investasi yang buruk jika dia adalah orang yang semula mendukungnya. Bahkan, bukti eksperimental menunjukkan bahwa hanya meminta orang untuk membayangkan mereka yang bertanggung jawab untuk memilih sebuah usaha gagal membuat mereka lebih mungkin untuk meningkat komitmen daripada meminta mereka untuk membayangkan bahwa orang lain bertanggung jawab untuk investasi. (Kelly and Milkman, 2011)

Teori keagenan merupakan salah satu cara alternatif perspektif teori yang digunakan untuk menjelaskan fenomena eskalasi komitmen pada saat ketersediaan informasi dan insentif akan mempengaruhi keputusan manager (Harrison dan Harrell, 1993 dan 1994 dalam Rahmawati Dewi dan Supriyadi, 2012). Namun demikian, Harrell dan Harrison (1994) dalam Rahmawati Dewi dan Supriyadi (2012) hanya menguji secara terpisah dampak masing-masing elemen *adverse selection*. Penelitian ini melengkapi penelitian Harrel dan Harrison (1994) dengan menguji dampak keberadaan dua elemen *adverse selection* secara bersamaan terhadap tendensi manajer melakukan eskalasi komitmen pada proyek investasi yang dikelolanya.

Jensen dan Meckling (1976) menjelaskan bahwa *adverse selection* adalah kondisi yang terjadi ketika ada informasi yang asimetri antara *principal* (pemilik perusahaan) dan *agent* (managemen). Prinsipal tidak mampu mengetahui apakah suatu keputusan yang diambil oleh manajer benar-benar didasarkan atas informasi yang telah diperolehnya atau telah terjadi kelalaian tugas (*incentive to shirk*). Informasi asimetri dapat berupa *adverse selection* dan *moral hazard*. *Adverse selection* merupakan jenis asimetri informasi dimana salah satu pihak memiliki informasi lebih baik dari pada pihak lain. Sedangkan *moral hazard* merupakan suatu kondisi dimana manajemen (*agent*) dalam melakukan transaksi usaha memiliki tujuan yang berbeda dengan pemilik (*principal*). Kemudian Scott (2000) menyatakan bahwa pada kondisi *adverse selection*, manager mengetahui lebih banyak tentang keadaan dan prospek perusahaan dibanding prinsipal. Fakta-fakta yang mungkin dapat mempengaruhi keputusan yang dapat diambil oleh prinsipal tersebut tidak disampaikan informasinya

Beberapa penelitian mengenai eskalasi komitmen menjadikan kepentingan pribadi (*self interest*) dalam teori keagenan sebagai faktor utama dalam pembuatan keputusan ekonomi oleh manager (Rutledge dan Karim, 1999). Tetapi, penelitian Noreen (1988) menghasilkan bahwa ketika seseorang harus mengambil keputusan terkait dengan

kepentingan pihak lain, maka tidak semua orang akan berperilaku mengutamakan kepentingan pribadi tetapi juga akan mempertimbangkan etika atau moral. Hal ini sesuai dengan teori *Cognitive Moral Development* atau CMD (Kohlberg, 1969) yang menunjukkan bahwa manager pengambil keputusan akan cenderung menggunakan pertimbangan etika atau moral untuk membatasi perilaku ekonomi para manager.

Beberapa penelitian empiris telah dilakukan untuk menunjukkan bahwa prosedur pengendalian dapat dilakukan untuk mengurangi perilaku eskalasi komitmen. Mekanisme yang mendasari eskalasi komitmen melibatkan kognitif dan motivasi bias, khususnya, ketidakmampuan untuk mengabaikan biaya terbenam (*sunk cost*) dan motivasi untuk membenarkan keputusan sebelumnya (Heath, 1995; Staw & Ross, 1978).

Dalam pengambilan keputusan, seorang manager akan dipengaruhi oleh karakter yang dimilikinya, salah satunya adalah *rigid thinking*. *Rigid thinking* dapat mengakibatkan bias pada suatu penilaian, dimana ketika seorang manager yang sudah memiliki pengalaman tidak mampu untuk memetakan atau memecahkan suatu masalah, sehingga keputusan yang diambil oleh manager tersebut cenderung bias (Schwenk, 1984). Dalam literatur tentang pengambilan keputusan, *rigid thinking* adalah kekakuan dalam proses berfikir untuk pengambilan keputusan sehingga semakin sulit keputusan yang diambil semakin kaku atau sempit cara berpikir seorang manager. Cara pandang terhadap masalah menjadi semakin dikotomis, seolah-olah satu-satunya jalan keluar adalah keputusan yang ditawarkannya. (Ylvisaker, Mark et al, 2013).

Dwita (2007) menyebutkan bahwa eskalasi komitmen dapat menyebabkan kebangkrutan bagi organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, eskalasi komitmen dianggap membahayakan perusahaan. Dengan semakin banyak penelitian tentang eskalasi komitmen, maka peneliti ingin memasukkan faktor baru yang mempengaruhi tingkat eskalasi komitmen. Penelitian ini menguji pengaruh *rigid thinking* terhadap tingkat eskalasi komitmen dalam proses pengambilan keputusan, dalam kondisi *adverse selection*. Dalam penelitian ini, *rigid thinking* didefinisikan sebagai kekakuan seorang manager dalam pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang diperolehnya.

Mengingat bahwa diperlukannya sebuah proses akuntabilitas yang dapat dengan efektif mengendalikan kecenderungan eskalasi komitmen yang dilakukan oleh manajer yang memulai suatu proyek, maka seorang manager yang menangani proyek harus memiliki sifat berfikir yang fleksibel ketika dia tidak memperoleh semua informasi privat (*adverse selection*) dan adanya kelalaian dalam tugas (*intensives to shirk*). Dengan adanya kesenjangan informasi dan kelalaian dalam tugas (*intensives to shirk*), seorang manager yang berfikir kaku

akan cenderung bias dalam pengambilan keputusan sehingga manager tersebut akan menerima informasi yang tidak simetris sebagai informasi utama pengambilan keputusan. Dengan biasanya sebuah keputusan yang diambil seorang manager, maka hal ini akan meningkatkan eskalasi komitmen.

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan bukti bahwa seorang manager yang berfikir *rigid* mampu mengambil keputusan eskalasi komitmen walaupun dalam kondisi *adverse selection*.

5

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apakah seorang manager yang berada dalam kondisi *adverse selection* akan berpengaruh positif terhadap tingkat eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?
2. Apakah seorang manager yang *rigid thinking* akan berpengaruh positif terhadap tingkat eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?
3. Apakah seorang manager yang *rigid thinking* ketika mengalami kondisi *adverse selection* akan berpengaruh positif terhadap tingkat eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menyelidiki pengaruh *adverse selection* terhadap tingkat eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.
2. Untuk menyelidiki pengaruh *rigid thinking* terhadap tingkat eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.
3. Untuk menyelidiki pengaruh *rigid thinking* terhadap tingkat eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan ketika berada dalam kondisi *adverse selection*.

D. Telaah Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

1. Telaah Teoritis

a. Teori Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan sebagai proses memilih diantara berbagai alternatif tindakan yang mempengaruhi masa depan. Menurut Stoner *et al.* (1997) menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah proses mengidentifikasi dan memilih serangkaian tindakan

untuk menghadapi masalah tertentu atau mengambil keuntungan dari suatu kesempatan. Kemudian menurut Kahneman dan Tversky (1979), keputusan merupakan suatu tindakan atau opsi diantara yang harus dipilih, konsekuensi dari tindakan dan probabilitas kondisional atau kontinjensi yang berhubungan dengan hasil dari tindakan. Dalam proses pengambilan keputusan, pada umumnya seseorang akan berusaha untuk mengidentifikasi risiko yang akan dihadapi sehingga keputusan yang diambil akan sesuai dengan preferensi risiko seseorang apakah *risk averse* atau *risk seeking* (Bazerman, 1994).

b. Teori Prospek (*Prospect Theory*)

Prospek teori (Kahnemann dan Tversky, 1979) memberikan alternatif untuk proses membenaran diri. Berdasarkan teori prospek, individu menunjukkan perilaku menghindari risiko ketika keputusan dibingkai secara positif, dan mencari risiko saat keputusan dibingkai negatif. Ini menyiratkan bahwa framing negatif dari suatu keputusan sebagai pilihan antara kerugian dapat menyebabkan keputusan investasi yang rasional untuk pengambil keputusan menghindari risiko atau risk-neutral. + lagi teori dari paper

Rerangka yang menggunakan teori prospek (Bazerman, 1984; Kahneman dan Tversky, 1979) memusatkan analisisnya pada bagaimana informasi disajikan dan pemrosesan kognitifnya. Whyte (1986) mengusulkan bahwa eskalasi komitmen dapat diterangkan oleh fungsi nilai menurut teori prospek. Dalam teori prospek, tiap keputusan dibuat setelah informasi terlebih dahulu disaring melalui *decision frame* atau 'bingkai keputusan' oleh pengambil keputusan atau "konsepsi atas tindakan, hasil dan kontinjensi yang berkaitan dengan pilihan tertentu" (Kahneman dan Tversky, 1979). Konsekuensi dari pembingkai ini adalah pilihan berisiko, bila diproses melalui fungsi nilai yang cekung pada keadaan untung (*perceived gain*) dan cembung pada kondisi rugi (*perceived loss*), menghasilkan perilaku mencari risiko (*risk-seeking*) pada hasil rugi dan penghindaran risiko (*risk-averse*) pada hasil yang untung.

Dalam konteks keputusan investasi, seorang pengambil keputusan yang menerima umpan balik negatif atas keputusan investasi sebelumnya akan berada pada posisi atau kondisi rugi, dan akan memandang keputusan berikutnya sebagai pilihan antara kerugian pasti yang telah terjadi (yaitu memilih untuk tidak melanjutkan tindakan menambah investasi) dengan kerugian di masa mendatang yang kurang pasti (yaitu mengambil risiko menambah dana dengan harapan mendapat pengembalian positif). Dalam keadaan ini, pengambil keputusan cenderung untuk mencari risiko, memilih kerugian yang tidak pasti yang memberikan harapan perbaikan (komitmen tambahan dana) dibandingkan kerugian

yang pasti. Sebaliknya jika informasi disajikan dengan bingkai keputusan positif, pengambil keputusan diperhadapkan pada pilihan antara untung yang pasti (pengembalian investasi yang semula) dengan keuntungan di masa mendatang yang tidak pasti. Dalam keadaan ini, pengambil keputusan akan cenderung menghindari risiko dengan mengambil keuntungan yang pasti daripada menghadapi risiko keuntungan yang tidak pasti, dengan tidak melanjutkan proyek (Bateman dan Zeithaml, 1989; White, 1986).

c. Teori Agensi (Agency Theory)

Teori keagenan berfokus pada hubungan antara seseorang yang mendelegasikan pekerjaan (prinsipal) dan orang lain (agen) yang melakukan pekerjaan itu. Perilaku Eskalasi terjadi ketika agen melakukan tindakan yang terbaik menurut kepentingan agen, tetapi irasional dari perspektif prinsipal. Melalui percobaan laboratorium, Harrison dan Harrell (1993) menunjukkan bahwa subjek lebih cenderung untuk melanjutkan proyek gagal dalam kondisi eksperimental ketika mereka dimanipulasi untuk percaya bahwa mereka memiliki informasi pribadi tentang kemungkinan proyek sukses dan bahwa keputusan untuk mengakhiri proyek akan merusak reputasi mereka. Temuan ini diinterpretasikan untuk konsisten dengan teori agen dalam pandangan eskalasi. Penelitian selanjutnya telah menghasilkan hasil yang sama (Harrell dan Harrison 1994)

Teori keagenan dapat digunakan untuk menjelaskan keputusan untuk melanjutkan proyek gagal. Hasil percobaan pengambilan keputusan memberikan dukungan empiris untuk proposisi bahwa ketika kondisi untuk adverse selection ada, agen memiliki informasi pribadi dan insentif untuk melalaikan keputusan tersebut, tampaknya tidak rasional dari perspektif prinsipal, mungkin rasional dari sudut pandang agen. (Harrison and Harrell 1993)

d. Eskalasi Komitmen

Dalam *encyclopedia the free dictionary* (2013), *Escalation of Commitment* (eskalasi komitmen) diartikan sebagai fenomena dimana orang memutuskan untuk meningkatkan atau menambahkan investasinya, walaupun bukti baru menjelaskan bahwa keputusan yang telah dilakukan adalah salah.

Brockner (1992) dalam suatu sintesis atas literatur-literatur sebelumnya, menyatakan bahwa “eskalasi komitmen tampaknya adalah hasil dari sejumlah faktor dan proses”. Sedangkan Bazerman (1994) mengategorikan penyebab atau determinan eskalasi itu dapat dibagi oleh sebab bias perseptual, bias judgmental, manajemen impresi dan irasionalitas yang

kompetitif. Kategori lain determinan eskalasi menurut Staw dan Ross (1986) adalah sifat proyek itu sendiri, variabel psikologis, sosial dan organisasional

Penelitian-penelitian sebelumnya memberi pemahaman yang bervariasi mengenai eskalasi komitmen (Angle dan Perry, 1981). Dalam penelitian ini, komitmen ditekankan pada tingkat keterikatan individu pada suatu proyek. Sesaat setelah individu memutuskan untuk terlibat pada suatu proyek, secara otomatis kesuksesan proyek menjadi tanggung jawabnya. Komitmen penting untuk mengikat individu dalam perkembangan tugas lebih lanjut yang ternyata tidak/kurang menyenangkan dengan tingkat kesulitan yang relative tinggi. Namun, disisi lain, komitmen memberi pengaruh negatif. Komitmen mengarahkan individu untuk berperilaku *dysfunctional*, atau dengan kata lain mengarah pada tindakan eskalasi komitmen.

19 Salah satu teori yang dapat digunakan untuk menjelaskan eskalasi komitmen adalah *self-justification theory*. Teori ini menjelaskan bahwa manajer yang dari awal telah memiliki tanggung jawab atas suatu proyek akan cenderung melanjutkan proyek tersebut meskipun kondisi prospek ekonomi mengindikasikan proyek sebaiknya dihentikan dibandingkan manajer yang tidak terlibat dari awal (Brockner, 1992). Ross dan Staw (1993), menjelaskan tiga situasi yang dapat menyebabkan eskalasi menjadi suatu masalah, yaitu biaya-biaya yang telah dikorbankan (*sunk cost*), kesempatan untuk merubah keputusan, dan konsekuensi perubahan yang penuh dengan ketidakpastian. Arkes dan Blumer (1985) menganjurkan untuk menggunakan teori prospek (Kahneman dan Tversky, 1979) untuk menjelaskan pengaruh *sunk cost*. Dalam serangkaian tindakan pelaksanaan suatu proyek, *sunk cost* secara terus-menerus mengalami peningkatan hal ini yang mengakibatkan manajer enggan untuk menarik diri. Ketika mempertimbangkan kemungkinan investasi, pembuat keputusan harus mengabaikan "sunk cost" dan memilih alternatif yang akan menghasilkan imbalan yang tertinggi terlepas dari sumber daya yang telah dikeluarkan. (Kelly and Katherine, 2011)

Beberapa penelitian menggunakan kerangka teori agensi (Harrison dan Harell, 1993; Harrell dan Harrison, 1994; Goedono dan Sami, 2003) dan teori prospek (Whyte, 1986; Rutledge dan Harrell, 1993) dalam mengidentifikasi faktor dan proses yang menjelaskan perilaku eskalasi. Pandangan Eskalasi dengan menggunakan pendekatan *agency theory* mengasumsikan bahwa individu dimotivasi untuk mengambil keputusan yang memaksimalkan kepentingan ekonomi pribadi mereka. Dua kondisi yang mendorong manajer untuk bereskalasi adalah:

- 3
1. *Incentive to shirk*. Kondisi ini terjadi ketika kepentingan ekonomi manajer berbeda dengan kepentingan perusahaan yang mengakibatkan manajer terdorong untuk mengabaikan kepentingan perusahaan. 3
2. *Asymmetry information*. Kondisi ini terjadi pada saat terdapat informasi yang tidak simetris, dalam hal ini manajer memiliki informasi privat. Kerangka teori keagenan berasumsi bahwa adanya dorongan manajer untuk mengabaikan kepentingan perusahaan disebabkan karena manajer memiliki kesempatan untuk mengabaikan kepentingan tersebut (*opportunity to shirk*). Adanya informasi privat merupakan media untuk memanfaatkan kesempatan

Eskalasi komitmen dapat terjadi ketika individu atau organisasi dihadapkan pada dua kesempatan atas serangkaian tindakan yang telah dilakukan (dalam hal ini serangkaian tindakan yang telah diambil ternyata tidak berjalan seperti yang diharapkan). Individu atau organisasi tersebut berkesempatan untuk memilih bertahan dengan terus menjalankan proyek tersebut atau menarik kembali serangkaian tindakan yang telah dilakukan sebelumnya. Konsekuensi dari kedua pilihan tersebut sama-sama mengandung ketidakpastian. Staw (1997) mencontohkan, organisasi mengetahui bahwa konsekuensi dari pengembangan produk baru bisa bermuara pada kondisi menguntungkan maupun tidak menguntungkan di masa yang akan datang. Eskalasi komitmen merupakan perilaku untuk meningkatkan komitmen dengan tetap menjalankan keputusan proyek walaupun proyek tersebut akan memberikan umpan balik negatif. Seorang manajer dapat mengalokasikan sumber daya tambahan pada proyek yang dianggap tidak menguntungkan ini. Brockner (1992) menjelaskan bahwa eskalasi komitmen adalah melanjutkan komitmen walaupun terdapat informasi negatif yang berkaitan dengan ketidakpastian pencapaian tujuan. Eskalasi komitmen sering dikaitkan dengan pengabaian atas sinyal kegagalan. Kanodia, et.al (1989) menjabarkan eskalasi komitmen sebagai keputusan manajer yang tidak rasional karena meskipun sadar secara langsung maupun tidak langsung manajer cenderung mengabaikan kepentingan perusahaan dan lebih mengutamakan kepentingan ekonomi pribadinya. Maka manajer akan memutuskan untuk melanjutkan proyek investasi yang gagal. Karena manajer merasa takut kredibilitasnya menurun jika proyek tersebut dihentikan (Harrel dan Horison, 1994).

Pembuat keputusan diperbolehkan memilih keputusan untuk menerima proyek dengan menambah alokasi sumber daya untuk menutup biaya yang telah terjadi sebelumnya, atau memilih keputusan untuk menghentikan proyek. Koroy (2008) dan Indriani (2010) menyatakan bahwa penyebab timbulnya fenomena eskalasi diantaranya dipengaruhi oleh faktor psikologis, sosial, faktor organisasi dan proyek. Faktor psikologi dan sosial

menunjukkan adanya ego dan keinginan untuk menjaga reputasi yang membuat seseorang enggan untuk mengakui kesalahan dan kegagalan. Jika manajer meninggalkan proyek, maka akan merusak reputasi manajer di dalam perusahaan atau organisasi. Sehingga manajer berusaha melindunginya dengan cara melakukan eskalasi komitmen pada proyek yang gagal.

e. Rigid Thinking

Rigid thinking adalah kekakuan dalam proses berfikir untuk pengambilan keputusan sehingga semakin sulit keputusan yang diambil semakin kaku atau sempit cara berpikir seorang manajer. Cara pandang terhadap masalah menjadi semakin dikotomis, seolah-olah satu-satunya jalan keluar adalah yang sedari tadi ia tawarkan (Ylvisaker, Mark et al, 2013). Rigid thinking terjadi ketika seorang individu tidak mampu untuk mempertimbangkan alternatif pada situasi saat ini, pandangan atau solusi alternatif atas sebuah masalah. Individu yang rigid thinking cenderung berprasangka dan suka menggeneralisasi dan sering bereaksi dengan rasa takut atau permusuhan dalam menghadapi perubahan yang tak terduga atau tantangan. Pola berpikir yang kaku sering berakar pada pengalaman pelecehan atau kekurangan, yang mengarah pada hubungan yang didasari rasa takut dengan dunia luar. (<http://www.ehow.com>).

Rigid thinking didalam *Guide to Mental Health* dikategorikan sebagai salah satu penyebab stress yang dikelompokkan dalam *mind traps* (perangkat pikiran) (Cigna Mental Health Care,). Sejumlah besar penelitian telah menunjukkan bahwa *cognitive rigidity* dikaitkan dengan kesehatan mental yang buruk (misalnya, Dieserud, Roysamb, Ekeberg, & Kraft, (2001); Dugas, Gagnon, Ladoceur, & Freeston, 1998 dalam Said (2002). Telah ada sejumlah besar bukti yang menunjukkan bahwa orang-orang yang kaku (*rigid*) atau fleksibel mengalami kesehatan mental yang buruk dibandingkan dengan mereka yang tidak begitu kaku (*unrigid*). Menurut teori kognitif perilaku (*Cognitive Behavioral Theory*), orang yang kaku memiliki asumsi irasional atau disfungsional yang mungkin tidak sepadan dengan kenyataan yang mereka hadapi.

Cognitive rigidity memiliki dua tipe yaitu (1). Cara menghadapi situasi *poor/negative* yaitu ketika dihadapkan dengan situasi yang tidak bisa diprediksi atau tidak terstruktur dan (2). keinginan untuk memiliki kehidupan yang terstruktur (Said, 2002)

f. Adverse selection

Menurut Dewi dan Supriyadi (2006:8-9), *adverse selection* adalah jenis asimetri informasi dalam mana satu pihak atau lebih yang melangsungkan atau akan melangsungkan

suatu transaksi usaha, atau transaksi usaha potensial memiliki informasi lebih atas pihak-pihak lain. Adverse selection terjadi karena beberapa orang seperti manajer perusahaan dan para pihak dalam (insiders) lainnya lebih mengetahui kondisi kini dan prospek ke depan suatu perusahaan daripada para investor luar.

Menurut Jensen dan Meckling (1997), permasalahan tersebut adalah :

- a. *Moral hazard*, yakni permasalahan yang timbul jika manajer tidak melaksanakan hal-hal yang telah disepakati dalam kontrak kerja. Hal ini dikarenakan kegiatan yang dilakukan manajer tidak seluruhnya diketahui oleh pemegang saham maupun kreditur.
- b. *Adverse selection*, yaitu suatu keadaan dimana pemilik tidak dapat mengetahui apakah suatu keputusan yang diambil oleh manajer benar-benar didasarkan atas informasi yang telah diperolehnya atau terjadi kelalaian tugas (*incentive to shirk*).

Teori yang dapat menjelaskan tentang Adverse Selection adalah teori keagenan. Adverse selection adalah salah satu permasalahan yang disebabkan adanya kesulitan prinsipal untuk memonitor dan melakukan kontrol terhadap tindakanagen, sehingga prinsipal tidak mengetahui dengan pasti apakah keputusan yang diambil agen didasarkan pada informasi yang sesungguhnya atau tidak. Kondisi ini terjadi karena asimetri informasi yang terjadi antara prinsipal dan agen sehingga informasi yang diperoleh principal kurang lengkap dan tidak dapat menjelaskan kinerja agen yang sesungguhnya dalam mengelola kekayaan principal yang dipercayakan kepada agen (Sharp dan Salter, 1997).

Manajer adalah pihak yang dipekerjakan oleh pemegang saham untuk bekerja demi kepentingan pemegang saham, sehingga manajemen diberi kekuasaan untuk membuat keputusan bagi kepentingan terbaik pemegang saham. Namun dalam kenyataannya terdapat informasi yang asimetris antara agen yang memiliki kualitas dan jumlah informasi yang lebih banyak dibanding pemilik perusahaan, sehingga hal ini dapat memicu kesempatan bagi agen untuk bertindak demi kepentingan diri sendiri.

Motivasi melakukan kecurangan terjadi ketika kepentingan ekonomi manajer berbeda dengan kepentingan pemilik perusahaan, sehingga manajer terdorong untuk mengabaikan kepentingan pemilik perusahaan. Manajer akan mendapatkan penghargaan yang lebih besar saat melakukan eskalasi komitmen pada proyek yang gagal daripada tidak melanjutkan proyek tersebut, apalagi jika proyek tersebut di kemudian hari berhasil. Ketika berada dalam dua kondisi yaitu motivasi berbuat kecurangan dan asimetris informasi, agen mungkin melihat bahwa tindakan yang dilakukan adalah rasional, sedangkan dari pandangan prinsipal tidak rasional. Variabel *adverse selection* dimanipulasi dengan adanya kepemilikan informasi privat bagi manajer yang tidak diketahui oleh orang di luar perusahaan.

Ketika manajer memiliki informasi pribadi (informasi tentang proyeksi kinerja proyek masa depan, misalnya) dan insentif untuk melalaikan, atau bertindak sendiri atas kepentingan pribadi dengan mengorbankan kepentingan prinsipal, masalah *adverse selection* dikatakan timbul (Baiman, 1982, 1990; Eisenhardt, 1989), dalam Harrison Harrell, (1993).

Ketika *adverse selection* ada, potensi konflik muncul, dan teori keagenan memprediksi bahwa agen akan bertindak sendiri dan mementingkan kepentingan mereka, dengan mengorbankan prinsipal mereka. Mereka juga memprediksi bahwa ketika dua kondisi ini ada, agen dapat melihat perilaku yang tampaknya tidak masuk akal dari sudut prinsipal pandang (seperti melanjutkan proyek tidak menguntungkan) sebagai rasional. (Harrison and Harrell, 1993)

2. Hipotesis Penelitian

a. Pengaruh *Adverse Selection Terhadap Eskalasi Komitmen*

Adverse selection terjadi pada kondisi asimetri informasi yang terjadi antara prinsipal dan agen, sehingga menyulitkan prinsipal untuk memonitor dan mengontrol tindakan agen. Kanodia, et.al. (1989) menguji *adverse selection* dalam konteks evaluasi proyek. Dalam studi tersebut manajer memilih untuk melanjutkan atau menghentikan suatu proyek tergantung pada informasi pribadi yang diperolehnya. Mereka berpendapat bahwa ketika manajer tidak melanjutkan proyek yang dianggap gagal, justru akan merusak reputasi dan peluang karirnya di masa yang akan datang.

Harrison dan Harrel (1993) melakukan eksperimen laboratorium dengan menggunakan mahasiswa MBA di Amerika Serikat sebagai proksi manajer perusahaan. Hasilnya menunjukkan bahwa subyek cenderung melanjutkan proyek yang gagal ketika subjek dimanipulasi untuk percaya bahwa subyeklah yang memiliki informasi pribadi dan keputusan untuk meninggalkan proyek akan mempengaruhi reputasi dan karirnya. Hasil ini didukung juga oleh Rutledge and Karim (1999) menyatakan bahwa manajer yang mengalami *adverse selection* akan melakukan eskalasi komitmen.

Berdasarkan uraian tersebut dirumuskanlah hipotesis pertama, yaitu:

H1 : Ketika manajer yang dihadapkan pada kondisi *adverse selection* akan cenderung melakukan eskalasi komitmen.

b. Pengaruh *Rigid Thinking terhadap Tingkat Eskalasi Komitmen*

Seorang manajer dalam pengambilan keputusan akan dipengaruhi oleh karakter yang dimilikinya, salah satunya adalah *rigid thinking*. *Rigid thinking* dapat mengakibatkan bias

pada suatu penilaian, dimana ketika seorang manager yang sudah memiliki pengalaman tidak mampu untuk memetakan atau memecahkan suatu masalah, sehingga keputusan yang diambil oleh manager tersebut cenderung bias (Schwenk, 1984). Dalam literatur tentang pengambilan keputusan, *rigid thinking* adalah kekakuan dalam proses berfikir untuk pengambilan keputusan sehingga semakin sulit keputusan yang diambil semakin kaku atau sempit cara berpikir seorang manager. Cara pandang terhadap masalah menjadi semakin dikotomis, seolah-olah satu-satunya jalan keluar adalah keputusan yang ditawarkannya. (Ylvisaker. Mark et al, 2013). Dalam Kahneman dan Tversky, 1979 menyebutkan bahwa perilaku mencari risiko (*risk-seeking*) pada proyek kemungkinan mengalami kerugian dan penghindaran risiko (*risk-averse*) pada proyek yang kemungkinan mengalami keuntungan.

Apabila seorang manager yang *rigid thinking* cenderung berpikir kaku dan bias dalam pengambilan keputusan. Pola pikir seorang manager yang *rigid thinking* akan semakin dikotomis dan sehingga keputusan yang ada dalam pikirannya merupakan keputusan yang paling baik dan cenderung menghindari resiko (*risk-averse*). Dari uraian diatas, terlihat bahwa seorang manager yang *rigid thinking* akan cenderung menghentikan proyek yang tidak menguntungkan.

Berdasarkan uraian tersebut dirumuskanlah hipotesis pertama, yaitu:

H₂: Ketika seorang manager yang *unrigid thinking*, akan cenderung melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan ketika manager yang *rigid thinking*.

c. Pengaruh Rigid Thinking terhadap tingkat eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan ketika berada dalam kondisi adverse selection

Adverse selection terjadi pada kondisi asimetri informasi yang terjadi antara prinsipal dan agen, sehingga menyulitkan prinsipal untuk memonitor dan mengontrol tindakan agen. Kanodia, et.al. (1989) menguji *adverse selection* dalam konteks evaluasi proyek. Dalam studi tersebut manajer memilih untuk melanjutkan atau menghentikan suatu proyek tergantung pada informasi pribadi yang diperolehnya. Mereka berpendapat bahwa ketika manajer tidak melanjutkan proyek yang dianggap gagal, justru akan merusak reputasi dan peluang karirnya di masa yang akan datang.

Dalam penelitian *rigidity and mental health* (Said, 2002) mengatakan bahwa orang yang memiliki kecenderungan *rigid* yang tinggi dalam pengalamannya lebih cepat meningkat dalam kondisi kesehatan mental yang rendah dalam merespon pada kejadian-kejadian hidup yang penuh stress.

Dalam literatur tentang pengambilan keputusan, *rigid thinking* adalah kekakuan dalam proses berfikir untuk pengambilan keputusan sehingga semakin sulit keputusan yang diambil semakin kaku atau sempit cara berpikir seorang manager. Cara pandang terhadap masalah menjadi semakin dikotomis, seolah-olah satu-satunya jalan keluar adalah keputusan yang ditawarkannya. (Ylvisaker. Mark et al, 2013). Dalam Kahneman dan Tversky, 1979 menyebutkan bahwa perilaku mencari risiko (*risk-seeking*) pada proyek kemungkinan mengalami kerugian dan penghindaran risiko (*risk-averse*) pada proyek yang kemungkinan mengalami keuntungan.

Apabila seorang manager yang *rigid thinking* cenderung berpikir kaku dan bias dalam pengambilan keputusan. Pola pikir seorang manager yang *rigid thinking* akan semakin dikotomis dan sehingga keputusan yang ada dalam pikirannya merupakan keputusan yang paling baik dan cenderung menghindari resiko (*risk-averse*). Dari uraian diatas, terlihat bahwa seorang manager yang *rigid thinking* akan cenderung menghentikan proyek yang tidak menguntungkan. Kanodia, et.al. (1989) menguji *adverse selection* dalam konteks evaluasi proyek, bahwa ketika manajer tidak melanjutkan proyek yang dianggap gagal, justru akan merusak reputasi dan peluang karirnya di masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian tersebut dirumuskanlah hipotesis pertama, yaitu:

H₃: Ketika seorang manager yang *unrigid thinking*, yang berada pada kondisi *adverse selection* akan cenderung melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan ketika manager *rigid thinking*.

E. Metoda Penelitian

1. Desain dan Subjek Penelitian

Penelitian ini dalam bentuk eksperimen *design 2 x 2 between subject*. Eksperimen dirancang dengan menggunakan dua perlakuan dalam dua kondisi yang berbeda, yaitu: ada *adverse selection*, tanpa *adverse selection*, *rigid thinking* dan *unrigid thinking*, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 1

.....Tabel 1.....

Untuk mengurangi pengaruh variabel ekstrani yang dapat mengganggu validitas internal hasil penelitian (Hartono, 2007), maka eksperimen ini melakukan randomisasi terhadap kondisi perlakuan. Dalam hal ini, setiap partisipan hanya akan mengalami satu kondisi perlakuan saja dan akan berbeda dengan partisipan lain dan akan diukur tingkat eskalasi komitmennya.



Subjek dalam penelitian ini merupakan dosen Jurusan Akuntansi dan Jurusan Manajemen di UIN Suska Riau. Dosen yang menjadi subjek dalam penelitian ini seluruhnya berlatar belakang pendidikan akuntansi dan manajemen sehingga dianggap mampu memahami dan berpengalaman dalam proses pengambilan keputusan.

a. *Definisi Operasional Variabel*

Eskalasi komitmen merupakan suatu kondisi yang mengindikasikan individu mengalami bias dalam mengambil keputusan sebuah proyek, dalam hal ini keputusan tersebut berdasarkan atas informasi yang telah diperoleh. Dengan keputusan tersebut, maka individu tersebut akan berani untuk berkorban lebih besar untuk melaksanakan proyek tersebut.

Eskalasi komitmen adalah kecenderungan menjadi *over commitment* terhadap serangkaian tindakan yang gagal sehingga tetap bertahan dengan tindakan tersebut dalam upaya memenuhi tujuan dimasa depan (Khavul et al.,2009). Secara umum pembuat keputusan merasa kesulitan untuk menghentikan proyek yang mengindikasikan kegagalan karena tindakan tersebut berarti menerima kenyataan bahwa rencana awal yang telah menguras komitmen terhadap emosional, motivasi dan juga keuangan ternyata gagal. Menurut Tapifrios (2009) eskalasi komitmen adalah peningkatan terhadap keputusan sebelumnya walaupun ada bukti bahwa keputusan itu mungkin keliru. Dalam eskalasi komitmen, manajer seringkali menaruh komitmen yang terlalu besar pada keputusan yang telah dibuat. Keputusan yang telah dibuat akan sangat sulit untuk ditarik kembali. Eskalasi komitmen dalam penelitian ini diprosikan dengan keputusan manajer untuk tetap melanjutkan proyek yang mengindikasikan kegagalan.

Rigid thinking adalah kekakuan dalam proses berfikir untuk pengambilan keputusan sehingga semakin sulit keputusan yang diambil semakin kaku atau sempit cara berpikir seorang manager. Rigid thinking terjadi ketika seorang individu tidak mampu untuk mempertimbangkan alternatif pada situasi saat ini, pandangan atau solusi alternatif atas sebuah masalah.

Adverse selection adalah *Adverse selection* adalah salah satu permasalahan yang disebabkan adanya kesulitan prinsipal untuk memonitor dan melakukan kontrol terhadap tindakantindakan agen. *Adverse selection* dapat terjadi pada kondisi asimetri informasi yang terjadi antara prinsipal dan agen.

b. *Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel*



Variabel dependen yang diamati pada masing-masing kondisi perlakuan adalah tingkat eskalasi komitmen. Efek yang terjadi adalah pada kondisi yang *adverse selection* dan tanpa *adverse selection* dan dua perlakuan yaitu: *rigid thinking* dan tidak *rigid thinking*. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah adopsi, adaptasi dan gabungan instrumen Rutledge dan Karim (1999) dan instrumen Chong dan Suryawati (2010) dengan beberapa penyesuaian sehingga lebih sesuai dengan kondisi sesungguhnya dan kondisi di Indonesia.

Rigid thinking menggunakan instrumen yang diadopsi dari Thompson (1989) dalam Said (2002). Instrumen *PNS Scale (personal need for structure)* merupakan instrumen yang didesain untuk menangkap motif masing-masing individu yang mempunyai keinginan kehidupan yang lebih terstruktur. Kemudian untuk variabel *adverse selection* berupa distribusi informasi yang tidak sama antara prinsipal dan agen memungkinkan informasi tentang ukuran keberhasilan yang dibutuhkan oleh prinsipal tidak seluruhnya disajikan oleh agen. Akibatnya informasi yang diperoleh prinsipal kurang lengkap sehingga tetap tidak dapat menjelaskan kinerja agen yang sesungguhnya dalam mengelola kekayaan prinsipal yang dipercayakan kepada agen.

c. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Untuk menguji validitas instrumen, peneliti telah terlebih dahulu melakukan *pilot test* pada instrumen yang akan digunakan dalam eksperimen. *Pilot test* melibatkan mahasiswa Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau. Prosedur ini dilakukan untuk mengetahui apakah kasus atau perlakuan yang akan diberikan dapat dipahami oleh subjek dan untuk mengetahui kesalahan yang mungkin terdapat dalam desain. Untuk itu pada *pilot test* ini subjek diminta untuk memberikan saran-saran berkenaan dengan instrumen yang digunakan untuk eksperimen. *Pilot test* juga diharapkan dapat menunjukkan bagaimana mengontrol lingkungan yang dapat mengganggu konsentrasi subjek dan keefektifan waktu dalam eksperimen. Sedangkan untuk mengetahui apakah instrumen pengukuran benar-benar handal sehingga dapat diperoleh hasil yang konsisten, maka dilakukan dengan uji reliabilitas.

d. Alat Analisis Data

Hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan *analysis of variance (ANOVA)* untuk melihat pengaruh ada atau tidaknya kondisi *adverse selection* dan melihat pengaruh *rigid thinking* dalam menentukan tingkat eskalasi komitmen.

e. Prosedur Eksperimen

Dalam penelitian eksperimen ini subjek berperan sebagai seorang manajer pada PT. Gendhis Manis yang bergerak pada bidang retail yang akan melakukan ekspansi usaha dengan membuka GulaMart. Pada Tahun 2009, PT. Gendhis Manis memutuskan untuk menginvestasikan dana sebesar Rp.5.000.000.000,- pada sebuah bisnis retail baru di Pekanbaru. Investasi awal tersebut dialokasikan untuk membuka GulaMart di Jalan H.R. Soebrantas, yang merupakan daerah berkembang, padat penduduk, dan berdekatan dengan dua universitas negeri yang besar. Kemudian manajer akan melihat *proceeds* yang akan diperoleh dari tahun 2009 sampai dengan 2013 dan keputusan diambil berdasarkan informasi anggaran.

Evaluasi kinerja dilakukan setelah usaha bisnis retail berjalan selama tiga tahun dan akan dilihat *proceeds* aktual dan yang diharapkan kemudian dibandingkan untuk melihat varian *proceeds*. Hal ini dilakukan untuk menjaga kinerja usaha bisnis retail ini agar mampu memiliki kinerja yang baik dan mampu bersaing dengan kompetitornya.

Tahun 2012, perusahaan membutuhkan tambahan investasi untuk meningkatkan *proceeds* dengan melakukan diferensiasi dari mini market menjadi supermarket, yang tadinya hanya menjual makanan kering, sekarang akan ditingkatkan menjadi supermarket. PT. Gendhis Manis mengabdikan permintaan tambahan dana investasi tersebut.

Tahap berikutnya, manajer melakukan inovasi untuk menarik pelanggan sehingga diharapkan kinerja akan meningkat. Untuk memudahkan konsumen dalam melakukan transaksi pembayaran, maanger memperkenalkan member card, dimana pemegang kartu akan memperoleh banyak kemudahan berupa diskon dan kemudahan pembayaran. Kemudian manajer akan melihat *proceeds* aktual yang berikutnya. Kemudian melihat kembali keputusan investasi tersebut dengan melihat informasi anggaran.

Evaluasi kinerja tambahan setelah dilakukan penambahan investasi untuk meningkatkan kinerja akan dilihat pada perbandingan antara *proceeds* aktual dan yang diharapkan. Hal ini dilakukan untuk menjaga kinerja usaha bisnis retail ini agar mampu memiliki kinerja yang baik dan mampu bersaing dengan kompetitornya. Berikutnya manajer akan dihadapkan pada keputusan untuk melanjutkan usaha atau menghentikan dan informasi yang dimiliki oleh manajer ini mempengaruhi keputusannya. Terakhir, cek manipulasi dilakukan untuk mengetahui apakah partisipan mengerti dengan instrumen yang diberikan.

Eksperimen dilakukan pada tanggal 20 Juni 2013 pukul 09.00 sampai selesai di Ruang Laboratorium Auditing Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau dengan melakukan proses pendaftaran pada beberapa hari sebelumnya. Pendaftaran dilakukan dengan cara menelepon langsung partisipan yang databasenya sudah diperoleh sebelumnya dan mengumumkan di Mading yang ada di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau, calon partisipan akan menghubungi peneliti dan memberikan keputusan tentang kesediaan mengikuti eksperimen ini. Dalam pelaksanaan eksperimen tim peneliti dibantu beberapa orang asisten untuk menunjang kelancaran eksperimen. Para asisten bertugas membantu peneliti untuk mendistribusikan hingga mengumpulkan instrumen penelitian serta membagikan ATK, bloknote, souvenir dan snack kepada para subjek yang mengikuti eksperimen.

Pada tugas eksperimen ini, subjek diminta untuk membaca prosedur yang telah dibagikan. Sebelum mengisi tugas eksperimen yang sesungguhnya, terlebih dahulu subjek melakukan latihan pengenalan kasus dalam eksperimen. Kasus pada form latihan tugas tidak berbeda dengan tugas eksperimen yang sesungguhnya. Hal ini dilakukan agar para subjek dapat menjamin tingkat sepehaman yang sama antara subjek.

Setelah semua subjek telah memperoleh instrumen penelitian. Peneliti membacakan peran dan kasus dalam eksperimen. Subjek juga diminta turut membaca informasi dan instruksi kasus tersebut secara seksama bersamaan dengan peneliti. Untuk menjaga ketenangan dan konsentrasi, subjek juga diminta hanya mengangkat tangan jika memiliki pertanyaan atau membutuhkan bantuan karena peneliti akan langsung mendatangi subjek yang bersangkutan. Setelah menyelesaikan semua tahapan tugas eksperimen dan mengisi kuesioner demografi, masing-masing subjek mendapatkan souvenir dan *snack* sebagai tanda terima kasih atas kerjasama subjek dalam eksperimen ini.

f. Hasil Pilot Test.

Sebelum eksperimen dilakukan pada subjek yang sesungguhnya, terlebih dahulu dilakukan pilot test (*pretest*). Tujuan pilot test adalah untuk mengetahui apakah kasus eksperimen yang diberikan dapat dipahami oleh subjek atau tidak. Pilot test dilakukan pada tanggal 27 Mei 2013 jam 09.00 wib di Laboratorium Auditing Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau dengan subjek 40 mahasiswa Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau yang telah semester enam dan telah mengambil Mata Kuliah Akuntansi Manajemen, Studi Kelayakan Bisnis, Manajemen Keuangan dan Penganggaran Perusahaan serta memiliki IPK lebih dari 3,25. Dengan kriteria tersebut diharapkan subjek



sudah memiliki pemahaman dan penalaran sehingga mampu mengambil keputusan. Subjek dalam pilot test ini yang tidak termasuk dalam subjek penelitian sesungguhnya. Suasana pilot test dibuat semirip mungkin dengan suasana eksperimen sesungguhnya walaupun dengan sedikit santai tetapi tidak menghilangkan keseriusan subjek pilot test. Dari 40 subjek yang ikut dalam pilot test, hanya 35 subjek yang lolos dari cek manipulasi dan bisa dimasukkan dalam pengolahan data.

.....Tabel 2.....

Data pilot test berdasarkan jenis kelamin, subjek pilot test terdiri dari 26 orang perempuan dan 14 laki-laki. Secara keseluruhan, subjek sudah mengerti dengan design eksperimen yang disajikan. Ini terlihat dari *cronbach alpha* sebesar 0,708 (Tabel 2). Dari *cronbach alpha* tersebut berarti instrument yang disajikan sudah cukup handal, walaupun pada saat pilot test, subjek masih banyak mempertanyakan instrument eksperimen tahap pengambilan keputusan. Setelah proses pilot test dilakukan, peneliti meminta kepada subjek pilot test untuk memberi masukan dan kritikan. Berdasarkan masukan tersebut, peneliti memperbaiki hal-hal yang dianggap perlu. Setelah perbaikan tersebut dilakukan, diharapkan hal-hal yang dipertanyakan subjek pada saat pilot test tidak terulang sehingga eksperimen dapat dilaksanakan dengan baik dan sukses serta dapat mengurangi bias hasil penelitian.

F. Pembahasan

1. Subjek

Penelitian dilakukan dengan 60 orang subjek yang merupakan Dosen bergelar Sarjana Ekonomi khususnya Jurusan Akuntansi dan Manajemen di UIN Suska Riau. Dari 60 orang subjek tersebut, ada 10 orang yang tidak lolos dalam cek manipulasi sehingga ada 50 subjek yang akan dimasukkan dalam pengolahan data.

.....Tabel 3.....

Dari tabel demografi di atas, dapat diketahui bahwa subjek terdiri dari 16 orang pria (32%) dan 34 orang wanita (68%). Dari seluruh subjek tersebut, sebagian besar berusia 25 tahun sampai 35 tahun (60.0%), berusia antara 35 hingga 45 tahun (36.0%), dan berusia dibawah 25 tahun sebanyak 4%. Subjek juga diketahui dominan memiliki latar belakang pendidikan akuntansi (80.0%).

.....Tabel 4.....



Berdasarkan tabel statistik deskriptif diatas, *rigid thinking* subjek diketahui bahwa mean *rigid thinking* subjek antara yang *rigid thinking* dan tidak *rigid thinking* pada penelitian ini tidak berbeda jauh secara signifikan yaitu mean subjek *rigid thinking* yang 4,07 daripada yang tidak *rigid thinking* 4,81.

.....Tabel 5.....

Dari tabel diatas diketahui juga bahwa hasil uji *Levene's test* subjek pada penelitian ini tidak signifikan dan lebih besar dari *p-value* 0.05, sehingga populasi pada subjek memiliki variansi yang sama.

2. Pengujian Hipotesis

Penelitian ini dibagi 4 sel dari desain penelitian 2x2 antar subjek, subjek dibedakan dalam 4 sel dan subjek masing mendapatkan satu kali perlakuan.

.....Tabel 6.....

Penelitian ini memberikan hipotesis ketika seorang manager yang berada pada kondisi *adverse selection*, akan cenderung melanjutkan proyek tidak menguntungkan dibandingkan manager yang tidak mengalami kondisi tersebut. Hasil uji ANOVA pada *p-value* < 0.05 menunjukkan bahwa seorang manager yang berada pada kondisi *adverse selection*, akan cenderung melanjutkan proyek tidak menguntungkan dibandingkan manager yang tidak mengalami kondisi tersebut. Hasil ini menunjukkan bahwa manager akan cenderung melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan walaupun berada pada kondisi informasi tidak terdistribusi secara normal atau terjadi kesenjangan informasi, informasi tentang kondisi sebuah proyek hanya diketahui oleh manager tersebut sehingga kinerja proyek tidak diketahui orang lain.

Dengan demikian hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kanodia, et.al. (1989) menguji *adverse selection* dalam konteks evaluasi proyek yang bertujuan untuk memilih melanjutkan atau menghentikan suatu proyek tergantung pada informasi pribadi yang diperolehnya. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Harrison dan Harrel (1993) yang menunjukkan bahwa subyek cenderung melanjutkan proyek yang gagal ketika subjek dimanipulasi untuk percaya bahwa subyeklah yang memiliki informasi pribadi dan keputusan untuk meninggalkan proyek akan mempengaruhi reputasi dan karirnya. Hasil ini didukung juga oleh Rutledge and Karim (1999) menyatakan bahwa manager yang mengalami *adverse selection* akan melakukan eskalasi komitmen.



Penelitian ini memberikan hipotesis berikutnya berupa Ketika seorang manager yang *unrigid thinking*, akan cenderung melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan ketika manager *rigid thinking*. Hasil uji ANOVA pada $p\text{-value} > 0.05$ menunjukkan bahwa seorang manager yang *unrigid thinking*, akan cenderung tidak melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan ketika manager tidak memiliki *rigid thinking*.

Dari hasil pengujian diatas, Seorang manager dalam pengambilan keputusan akan dipengaruhi oleh karakter yang dimilikinya, salah satunya adalah *rigid thinking*. *Rigid thinking* dapat mengakibatkan bias pada suatu penilaian, dimana ketika seorang manager yang sudah memiliki pengalaman tidak mampu untuk memetakan atau memecahkan suatu masalah, sehingga keputusan yang diambil oleh manager tersebut cenderung bias (Schwenk, 1984). Dalam literatur tentang pengambilan keputusan, *rigid thinking* adalah kekakuan dalam proses berfikir untuk pengambilan keputusan sehingga semakin sulit keputusan yang diambil semakin kaku atau sempit cara berpikir seorang manager. Cara pandang terhadap masalah menjadi semakin dikotomis, seolah-olah satu-satunya jalan keluar adalah keputusan yang ditawarkannya. (Ylvisaker. Mark et al, 2013).

Hipotesis berikutnya adalah Ketika seorang manager yang *unrigid thinking*, yang berada pada kondisi *adverse selection* akan cenderung melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan ketika manager yang *rigid thinking*. Hasil uji ANOVA pada $p\text{-value} < 0.05$ menunjukkan bahwa seorang manager yang *rigid thinking*, yang berada pada kondisi *adverse selection* akan cenderung melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan ketika manager tidak memiliki *rigid thinking*.

Kanodia, et.al. (1989) menguji *adverse selection* dalam konteks evaluasi proyek untuk memilih melanjutkan atau menghentikan suatu proyek tergantung pada informasi pribadi yang diperolehnya. Dalam literatur tentang pengambilan keputusan, *rigid thinking* adalah kekakuan dalam proses berfikir untuk pengambilan keputusan sehingga semakin sulit keputusan yang diambil semakin kaku atau sempit cara berpikir seorang manager. Cara pandang terhadap masalah menjadi semakin dikotomis, seolah-olah satu-satunya jalan keluar adalah keputusan yang ditawarkannya (Ylvisaker. Mark et al, 2013). Dalam Kahneman dan Tversky (1979) menyebutkan bahwa perilaku mencari risiko (*risk-seeking*) pada proyek kemungkinan mengalami kerugian dan penghindaran risiko (*risk-averse*) pada proyek yang kemungkinan mengalami keuntungan.

Dari pengujian hipotesis diatas dihasilkan bahwa seorang manager yang *unrigid thinking*, yang berada pada kondisi *adverse selection* akan cenderung melanjutkan proyek

yang tidak menguntungkan dibandingkan ketika manager yang *rigid thinking*. Hal ini terlihat bahwa manager yang *unrigid thinking* akan cenderung mencari risiko (*risk-seeking*) sehingga akan melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dan manager yang *rigid thinking* akan menghindari risiko (*risk-averse*) sehingga akan tidak melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan.

G. Simpulan

Penelitian ini berusaha untuk menguji pengaruh manager yang *rigid thinking* dalam pengambilan keputusan dan bagaimana tingkat eskalasi komitmen manager terhadap perusahaan setelah adanya perlakuan *adverse selection*. Penelitian ini memprediksi bahwa seorang manager yang berada pada kondisi *adverse selection*, akan cenderung melanjutkan proyek tidak menguntungkan dibandingkan manager yang tidak mengalami kondisi tersebut. Hasil uji statistik *analysis of variance* menunjukkan bahwa seorang manager yang berada pada kondisi *adverse selection*, akan cenderung melanjutkan proyek tidak menguntungkan dibandingkan manager yang tidak mengalami kondisi tersebut. Hasil ini menunjukkan bahwa manager akan cenderung melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan walaupun berada pada kondisi informasi tidak terdistribusi secara normal atau terjadi kesenjangan informasi, informasi tentang kondisi sebuah proyek hanya diketahui oleh manager tersebut sehingga kinerja proyek tidak diketahui orang lain.

Penelitian ini juga memprediksi bahwa seorang manager yang *unrigid thinking*, akan cenderung melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan ketika manager *rigid thinking*. Hasil penelitian ini gagal membuktikan prediksi sebelumnya, hasil ini membuktikan bahwa seorang manager yang *unrigid thinking*, akan cenderung tidak melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan ketika manager tidak memiliki *rigid thinking*.

Selain itu, penelitian ini mampu menemukan bukti bahwa seorang manager yang *unrigid thinking*, yang berada pada kondisi *adverse selection* akan cenderung melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan ketika manager yang *rigid thinking*. Hal ini terlihat bahwa manager yang *unrigid thinking* akan cenderung mencari risiko (*risk-seeking*) sehingga akan melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan dan manager yang *rigid thinking* akan menghindari risiko (*risk-averse*) sehingga akan tidak melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan.

H. Referensi

- Bazerman, Max H. 1994. *Judgmental in Managerial Decision Making*. Singapore. John Wiley & Sons, Inc.
- Baner, Patricia, 2001, *Decision-making : A Key to Successful Management Supervision*, Burlington, Vol.25.
- Desai, Mayur S., Texas and Dmitriy V. Chulkov, *Escalation Of Commitment In MIS Projects: A Meta-Analysis*, International Journal of Management & Information Systems – 2009 Volume 13, Number 2
- Dwita, Sany, 2007, *Influence of Adverse Selection and Negative Framing on Escalation of Commitment In Project Evaluation Decisions*, Simposium Nasional Akuntansi X, Makassar.
- Harrell, Adrian and Paul Harrison. 1994. *An Incentive To Shirk, Privately Held Information and Managers Project Evaluation Decision*. Accounting, Organization, and Society 19 (7): 569-577
- Harrell, A., Harrison, P. (1994) *An Incentive to Shirk, Privately Held Information, and Managers' Project Evaluation Decisions*. Accounting, Organizations and Society, 19 (7), 569-577.
- Harrison, P. D., and Adrian Harrell. 1993. *Impact of "Adverse Selection" on Managers' Project Evaluation Decisions*. Academy of Management Journal 36 (3): 635-643.
- Harrison, P.D. and Harrell A., 1993., *Impact of Adverse Selection on Managers' Project Evaluation Decisions*,. Academy of Management Journal 1993, Vol. 36, No. 3, 635-643. University of South Carolina.
- Hartono, Jogianto, 2007, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Yogyakarta: BPFE.
- Irfan, Andi, 2015), *Pengaruh Locus of Control Terhadap Hubungan Antara Justice dan Eskalasi Komitmen Dan Tingkat Eskalasi Komitmen Dalam Penganggaran Modal*. Simposim Nasional Akuntansi XIII Purwokerto.
- Jensen, Michael C., dan William H. Meckling, 1976, "Theori of the Firm, Managerial Behaviour, Agency Cost, and Ownership Structure" *Journal of Financial Economics* 3, p: 305-360.
- Kahneman, D. dan A. Tversky, 1979, Prospect Theory, Analysis of Decisions under Risk. *Econometrica*, 47, 263-291.
- Kelly, Theresa F and Milkman Katherine L., 2011., *Escalation of Commitment*,. Working Paper
- Kohlberg, L. 1969. *Stage and Sequence: The Cognitive Developmental Approach To Socialization*. In Velasques. 2006. *Business Ethics: Concept and Cases*. New Jersey: Prentice Hall Business Publishing.
- Malhotra, D., & Murnighan, J. K. (2000). *Milked for all their worth: Competitive arousal and escalation in the Chicago cow auctions*. Manuscript submitted for publication.
- Noreen, Eric. 1988. The Economics of Ethics: A New Perspective on Agency Theory. *Accounting, Organization, and Society* 13 (4): 359-369.
- Rahmawati Dewi, Herlina dan Supriyadi. 2012. *Keefektifan Monitoring Control dan Penalaran Moral Individu dalam De-eskalasi Komitmen*. Simposium Nasional Akuntansi Ke-15 Banjarmasin.
- Rutledge, R. W. and Khodkar E. Karim. 1999. The Influence of Self-Interest and Ethical Considerations on Managers' Evaluation Judgments. *Accounting, Organizations, and Society* 24: 173-184.
- Schwenk, C. R. 1984. *Cognitive Simplification Process in Strategic Decision Making*. *Strategic Management Journal*, 5: 111-128.
- Simposium Nasional Akuntansi Ke-13. Purwokerto.
- Staw, B. 1997. *The escalation of commitment: An update and appraisal*. In *Organizational Decision Making*, ed. Z. Shapira, 191-215. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Staw, B.M dan J. Ross. 1986. *Understanding behavior in escalation situations*. *Science* 246 (October): 216-220
- Stoner, et al., 1995, "Manajemen", 6 ed. Jakarta: Prenhallindo.
- Tversky, Amos dan Daniel Kahneman. 1974. *Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Bias*. *Science*. Vol.185: 1124-1131.
- Ylvisaker. Mark, Hibbard Mary, and Feeny Timothy, 2013. *Tutorial Flexibility Versus Rigidity In Thinking And Behavior*.html.
- http://www.ehow.com/about_6504301_definition-rigid-thinking.html#ixzz2RpDDWSrZ Definition of Rigid Thinking | eHow.com
- Cigna, Guide To Mental Health Care, 1997.

I. LAMPIRAN I

Tabel 1
Design Eksperimen 2x2 *Between Subject*

		<i>Adverse Selection</i>	
		Ada	Tanpa
<i>Rigid Thinking</i>	<i>Rigid</i>	<i>K1</i>	<i>K2</i>
	<i>Unrigid</i>	<i>K3</i>	<i>K4</i>

Tabel 2
Uji Realiabilitas

<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Number Of Item</i>
0,708	2

Tabel 3
Tabel Demografi Subjek

	Keterangan	Frekuensi	Persentasi
Jenis Kelamin	Pria	16	32.0
	Wanita	34	68.0
	Total	50	100
Umur	≤ 25 tahun	2	4.0
	25.1 – 35 tahun	30	60.0
	35.1 – 45 tahun	18	36
	45.1 – 55 tahun	0	0
	> 55 tahun	0	0
	Total	50	100
Jurusan	Akuntansi	36	72.0
	Manajemen	14	28.0
	Total	50	100
Latar Belakang Pendidikan	Akuntansi	40	80.0
	Non Akuntansi	10	20.0
	Total	55	100
Lama Bekerja	0-1 tahun	9	28.1
	1 – 5 tahun	18	56.3
	5 – 10 tahun	2	6.3
	10 – 15 tahun	2	6.3
	> 15 tahun	1	3.1
	Total	32	100

Tabel 4
Group Statistics

Rigid Thinking	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kelompok I	26	4.07	0.582	0.116
Kelompok II	24	4.81	0.700	0.143

Tabel 5
Independent Samples Test

Rigid Thinking	Levene's Test for Equality of Variances	
	F hitung	Significant
<i>Equal variances assumed</i>	1.733	0.194

Tabel 6
Tests of Between-Subjects Effects

Variabel Dependent: Eskalasi Komitmen					
Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	78.453 ^a	19	4.129	3.875	0.000
Intercept	549.581	1	549.581	515.770	0.000
<i>Adverse Selection</i>	16.425	5	3.285	3.083	0.023
<i>Rigid Thiking</i>	7.931	5	1.586	1.489	0.223
<i>Rigid Thiking * Adverse Selection</i>	24.594	9	2.733	2.564	.025
Error	31.967	30	1.066		
Total	1105.000	50			
Corrected Total	110.420	49			

a. R Squared = ,710 (Adjusted R Squared = ,527)

A. LAMPIRAN II

INSTRUMEN PENELITIAN (I)

Terima Kasih Atas Partisipasi Anda Dalam Penelitian Ini

Bila Anda memiliki pertanyaan dan/atau masukan perihal penelitian ini, peneliti akan dengan senang hati menjawab pertanyaan dan menerima masukan Anda, setelah penelitian ini selesai dilaksanakan.

Apa yang perlu Anda tahu dan lakukan selama eksperimen :

1. Bacalah dengan cermat ilustrasi kasus di halaman berikutnya. Mohon Anda mempersepsikan diri sebagaimana yang tertera dalam ilustrasi kasus dan buatlah keputusan sesuai dengan keinginan Anda.
2. Lakukan sebagaimana permintaan dalam kuesioner/kasus, tidak ada jawaban salah dalam kuesioner ini dan Anda tidak perlu menghitung.
3. Jawablah pertanyaan demografis di bawah ini. Semua informasi akan dirahasiakan. Berilah tanda X dalam kotak jawaban yang Anda pilih.

Anda adalah MANAJER yang telah memiliki REPUTASI YANG BAGUS. Reputasi anda mengenai kesuksesan sebagai seorang manager telah menarik minat perusahaan kompetitor untuk merekrut anda.



Saat Ini:

Anda BEKERJA sebagai MANAJER pada PT. Gendhis Manis perusahaan yang bergerak di bisnis retail.

Pada Tahun 2009, PT. Gendhis Manis memutuskan untuk menginvestasikan dana sebesar Rp.5.000.000.000,- pada sebuah bisnis retail baru tersebut.

PT. Gendhis Manis memiliki segmen bisnis retail berupa MINI MARKET yang telah berjalan selama lima tahun bernama **GulaMart**.

Pada tahun ini PT. Gendhis Manis memutuskan untuk melakukan ekspansi usaha dengan membuka cabang **GulaMart** di Pekanbaru. Investasi yang dibutuhkan dalam ekspansi usaha tersebut adalah sebagai berikut:

Investasi Awal (Initial Investment)

Kebutuhan Investasi	Rp. 5.000.000.000,-
Modal Tetap	Rp. 4.500.000.000,-
Nilai Residu Peralatan	Rp. 1.000.000.000,-

Investasi tersebut dialokasikan untuk membuka **GulaMart** di Jalan H.R. Soebrantas, yang merupakan **daerah berkembang, padat penduduk, dan berdekatan dengan dua universitas negeri yang besar.**

Rincian:

1. Pembelian Gedung	Rp.1.000.000.000,-
2. Renovasi Desain Interior	Rp. 500.000.000,-
3. Pembelian Persediaan	Rp.2.500.000.000,-
4. Pengurusan Izin Usaha	Rp. 50.000.000,-
5. Biaya Peresmian Toko	Rp 100.000.000,-
6. Pengadaan Sistem Informasi	Rp. 350.000.000,-



Proceeds (Aliran Kas Masuk)

2009	2010	2011	2012	2013
Rp.1.669.500.000,-	Rp.1.711.500.000,-	Rp.1.753.500.000,-	Rp.1.921.500.000,-	Rp.2.155.500.000,-

Keputusan investasi tersebut Anda buat berdasarkan **INFORMASI ANGGARAN**

Periode Pengembalian Investasi	2 Tahun 1 Bulan
Nilai Residu Peralatan Setelah 5 tahun	Rp.1.000.000.000,-
Discount rate dan tingkat pengembalian yang diterima untuk investasi baru	20%
Accounting Rate of Return (Tingkat Pengembalian Akuntansi)	37%
Net Present Value	Rp.386.425.000,-
Profitability Index	1,3
Internal Rates Of Return	23,72%



EVALUASI KINERJA SETELAH 3 TAHUN



Cabang **GulaMart** yang berada di Jl. H.R. Soebrantas memiliki KINERJA LEBIH RENDAH dibandingkan dengan KINERJA YANG DIHARAPKAN.

	2009	2010	2011
Aliran Kas Masuk yang diharapkan	Rp.1.669.500.000,-	Rp.1.711.500.000,-	Rp.1.753.500.000,-
Aliran Kas Masuk Aktual	Rp.1.450.500.000,-	Rp.1.321.500.000,-	Rp.1.145.600.000,-
Varian Aliran Kas Masuk	Rp.(219.000.000,-)	Rp.(390.000.000,-)	Rp.(607.900.000,-)

Aliran kas masuk aktual untuk tahun ke-4 dan seterusnya diperkirakan akan mengalami **PENURUNAN** karena banyak dibuka bisnis retail baru di lokasi yang berdekatan





INVESTASI TAMBAHAN

Tahun 2012, anda membutuhkan **TAMBAHAN INVESTASI** untuk meningkatkan aliran kas masuk dengan melakukan diferensiasi dari **MINI MARKET** menjadi **SUPERMARKET**, yang tadinya hanya menjual makanan kering, sekarang akan ditingkatkan menjadi **SUPERMARKET**.

GulaMart akan yang menjual makanan kering, kebutuhan rumah tangga, alat-alat elektronik, pakaian, sayuran, ikan, daging, ayam, seafood dan lain-lain dengan investasi tambahan sebesar **Rp.2.000.000.000,-**

Perusahaan induk (**PT. Gendhis Manis**) mengabulkan permintaan dana investasi tersebut.

ANDA YAKIN INVESTASI TAMBAHAN INI AKAN MENGUNTUNGAN .

Investasi tambahan tersebut dialokasikan dengan rincian sebagai berikut:

- | | |
|--|--------------------|
| 1. Renovasi Desain Interior untuk lini produk baru | Rp. 500.000.000,- |
| 2. Pembelian Persediaan | Rp 1.250.000.000,- |
| 3. Biaya Rekrutmen untuk tambahan karyawan | Rp 75.000.000,- |
| 4. Biaya Promosi | Rp. 50.000.000,- |
| 5. Tambahan pengadaan sistem informasi | Rp. 125.000.000,- |



INOVASI:

Untuk memudahkan konsumen dalam melakukan transaksi pembayaran, **GulaMart** memperkenalkan **MEMBER CARD**, dimana pemegang kartu akan memperoleh banyak kemudahan berupa **diskon** dan kemudahan pembayaran.

Dengan dilakukannya **DIFERENSIASI** dari **MINI MARKET** yang semula hanya menjual makanan kering, menjadi **SUPERMARKET** yang juga menjual sayuran, buah, daging, ayam, ikan, dan seafood.

GulaMart perlu menjalin hubungan yang baik dengan pemasok barang-barang tersebut yang berada di Kota Pekanbaru.

Proceeds (Aliran Kas Masuk) Setelah Investasi Tambahan

2013	2014	2015	2016	2017
Rp. 832.500.000,-	Rp. 853.500.000,-	Rp. 874.500.000,-	Rp. 958.500.000,-	Rp.1.250.500.000,-

Keputusan investasi tersebut Anda buat berdasarkan **INFORMASI ANGGARAN** sebagai berikut:

Periode Pengembalian Investasi	2 Tahun	5 Bulan
Nilai Residu Peralatan Setelah 5 tahun	Rp.200.000.000	
Discount rate dan tingkat pengembalian yang diterima untuk investasi baru	20%	
Accounting Rate of Return (Tingkat Pengembalian Akuntansi)	49%	
Net Present Value	Rp.756.835.000,-	
Profitability Index	1,38	
Internal Rates Of Return	33,97%	

Sebagai seorang manager, anda yakin dengan **INVESTASI TAMBAHAN** sebesar **Rp.2.000.000.000,-**, bisnis retail tersebut akan berhasil.



EVALUASI KINERJA SETELAH INVESTASI TAMBAHAN (2 TAHUN)

Cabang **GulaMart** yang berada di Jl. H.R. Soebrantas memiliki KINERJA LEBIH RENDAH dibandingkan dengan KINERJA YANG DIHARAPKAN, setelah ditingkatkan dari MINIMARKET menjadi SUPERMARKET.



	2013	2014
Aliran Kas Masuk yang diharapkan	Rp. 832.500.000,-	Rp. 853.500.000,-
Aliran Kas Masuk Aktual	Rp.350.437.000,-	Rp. 290.975.000,-
Varian Aliran Kas Masuk	Rp. (482.063.000,-)	Rp.(562.525.000,-)

INFORMASI TAMBAHAN

Sebagai seorang manajer, informasi tentang **KEGAGALAN MAUPUN KEBERHASILAN** bisnis retail ini **TIDAK AKAN DIKETAHUI** rekan-rekan kerja anda di Perusahaan Induk (**PT. Gendhis Manis**).

Dalam kasus ini, jika anda **MEMUTUSKAN UNTUK MELANJUTKAN BISNIS RETAIL INI**, maka informasi mengenai **KEGAGALAN BISNIS INI HANYA ANDA YANG MENGETAHUINYA**.

Ketika ada **TAMBAHAN INVESTASI** sebesar **Rp.2.000.000.000,-** tetapi bisnis retail ini **TETAP GAGAL**, maka **REPUTASI ANDA SEBAGAI MANAJER TIDAK AKAN RUSAK**



TERNYATA BISNIS RETAIL INI



**TIDAK
MENGUNTUNGGAN**

PILIHAN KEPUTUSAN ANDA

A. Menghentikan bisnis retail:

Jika anda **MENGHENTIKAN** bisnis retail:

1. Anda dapat menjual gedung dan peralatan seharga Rp.2.100.000.000,-.
2. Uang ini dapat anda investasikan dalam reksa dana pendapatan tetap dengan tingkat keuntungan 10%
3. Rekan-rekan kerja akan menganggap bahwa bisnis retail ini secara keseluruhan telah gagal.
4. Reputasi anda rusak, Anda di *non job* kan.

5. Melanjutkan bisnis retail:

Jika anda **MELANJUTKAN** bisnis retail:

1. Ada kemungkinan sebesar 65% untuk memulihkan investasi sebesar 7 milyar.
2. Ada kemungkinan 35% bahwa tidak dapat dikembalikan,
3. Jika ternyata bisnis retail ini gagal, maka anda tidak akan mendapatkan promosi jabatan
4. Reputasi anda tidak rusak



KEPUTUSAN

Buatlah tanda "X" pada tempat yang paling sesuai pada kolom di bawah ini untuk menunjukkan preferensi Anda untuk pilihan A atau pilihan B!

1 2 3 4 5 6

Menghentikan Bisnis Retail ← → Melanjutkan Bisnis Retail

CEK MANIPULASI 1

Berilah tanda checklist pada satu jawaban dari dua deskripsi berikut ini yang paling baik menggambarkan situasi Anda pada bisnis retail **GulaMart**



Informasi mengenai kinerja bisnis retail **GulaMart** di masa mendatang hanya Anda yang mengetahui, dan kegagalan bisnis retail **GulaMart** dapat merusak reputasi Anda sebagai manajer yang berkompeten.



Informasi mengenai kinerja bisnis retail **GulaMart** di masa mendatang diketahui secara luas baik oleh rekan kerja satu perusahaan maupun industri, dan kegagalan bisnis retail **GulaMart** tidak akan mempengaruhi reputasi Anda sebagai manajer yang berkompeten.

CEK MANIPULASI 2

Berilah tanda checklist pada satu jawaban dari dua deskripsi berikut ini yang menggambarkan situasi Anda pada bisnis retail **GulaMart**.



GulaMart perlu menjalin hubungan yang baik dengan pemasok barang-barang tersebut yang berada di Kota Pekanbaru.



GulaMart menganggap bahwa menjalin hubungan yang baik dengan pemasok barang-barang tersebut yang berada di Kota Pekanbaru bukanlah merupakan hal yang

PERTANYAAN TAMBAHAN

Dengan menggunakan skala yang telah disediakan sebagai panduan, tuliskan **nomor** yang paling menggambarkan kondisi/situasi **setuju** atau **tidak setuju** anda terhadap pernyataan-pernyataan berikut ini, berdasarkan sikap, kepercayaan dan pengalaman yang anda miliki, pada tempat yang kosong dibawah kata-kata **Agreement Rating**.

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Sedikit Tidak Setuju
4. Sedikit Setuju
5. Setuju
6. Sangat Setuju

No	Pernyataan	Agreement Rating					
		1	2	3	4	5	6
1	Saya marah jika masuk ke dalam situasi tanpa mengetahui apa yang bisa saya harapkan dari situasi tersebut.						
2	Saya tidak terganggu oleh hal-hal yang menginterupsi rutinitas harian saya						
3	Saya menikmati memiliki kehidupan yang terstruktur dan jelas						
4	Saya ingin memiliki tempat untuk segalanya, dan segala sesuatu berada di tempatnya.						
5	Saya menemukan bahwa kehidupan yang tertata dengan jam reguler membuat hidup saya membosankan						
6	Saya tidak menyukai situasi yang tidak menentu						
7	Saya tidak suka merubah rencana pada detik-detik terakhir						
8	Saya tidak suka berada diantara orang-orang yang tidak bisa diduga						
9	Saya menemukan bahwa rutinitas yang konsisten memungkinkan saya untuk lebih menikmati kehidupan						
10	Saya menikmati kegembiraan berada dalam situasi tak terduga						
11	Saya menjadi tidak nyaman ketika peraturan-peraturan dalam suatu situasi tidak jelas.						

PENGARUH ADVERSE SELECTION TERHADAP HUBUNGAN RIGID THINKING DAN TINGKAT ESKALASI KOMITMEN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

ORIGINALITY REPORT

20%
SIMILARITY INDEX

%
INTERNET SOURCES

%
PUBLICATIONS

20%
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	4%
2	Submitted to University of South Australia Student Paper	2%
3	Submitted to Universitas Muhammadiyah Ponorogo Student Paper	1%
4	Submitted to Unika Soegijapranata Student Paper	1%
5	Submitted to Universitas Jenderal Soedirman Student Paper	1%
6	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	1%
7	Submitted to Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Student Paper	1%

Submitted to Trisakti University

8

Student Paper

1 %

9

Submitted to Sultan Agung Islamic University

Student Paper

1 %

10

Submitted to University of Liverpool

Student Paper

<1 %

11

Submitted to Universitas Sebelas Maret

Student Paper

<1 %

12

Submitted to Universitas Pelita Harapan

Student Paper

<1 %

13

Submitted to Universitas Mercu Buana

Student Paper

<1 %

14

Submitted to UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Student Paper

<1 %

15

Submitted to State Islamic University of
Alauddin Makassar

Student Paper

<1 %

16

Submitted to Direktorat Pendidikan Tinggi
Keagamaan Islam Kementerian Agama

Student Paper

<1 %

17

Submitted to Surabaya University

Student Paper

<1 %

18

Submitted to Sriwijaya University

Student Paper

<1 %

19

Submitted to KYUNG HEE UNIVERSITY

Student Paper

<1 %

20

Submitted to ppmsom

Student Paper

<1 %

21

Submitted to Seattle University

Student Paper

<1 %

22

Submitted to Universiti Teknologi Malaysia

Student Paper

<1 %

23

Submitted to University of Nottingham

Student Paper

<1 %

24

Submitted to Universitas Pendidikan
Indonesia

Student Paper

<1 %

25

Submitted to Assumption College

Student Paper

<1 %

26

Submitted to Bath Spa University College

Student Paper

<1 %

27

Submitted to Curtin University of Technology

Student Paper

<1 %

28

Submitted to HELP UNIVERSITY

Student Paper

<1 %

29

Submitted to Universitas Muhammadiyah
Surakarta

Student Paper

<1 %

30	Submitted to STIE Perbanas Surabaya Student Paper	<1 %
31	Submitted to Universitas Merdeka Malang Student Paper	<1 %
32	Submitted to Universitas Terbuka Student Paper	<1 %
33	Submitted to Deptford Township High School Student Paper	<1 %
34	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
35	Submitted to Universitas Nasional Student Paper	<1 %
36	Submitted to Universitas Negeri Semarang Student Paper	<1 %
37	Submitted to Australian National University Student Paper	<1 %
38	Submitted to King's College Student Paper	<1 %
39	Submitted to University of Northumbria at Newcastle Student Paper	<1 %
40	Submitted to Politeknik Negeri Bandung Student Paper	<1 %
41	Submitted to Trisakti School of Management	

<1 %

42

Submitted to Universitas Negeri Surabaya The State University of Surabaya

Student Paper

<1 %

43

Submitted to Universitas Riau

Student Paper

<1 %

44

Submitted to Universitas Bengkulu

Student Paper

<1 %

45

Submitted to IAI KAPD Jawa Timur

Student Paper

<1 %

46

Submitted to Universitas Katolik Widya Mandala

Student Paper

<1 %

47

Submitted to Universitas Putera Batam

Student Paper

<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 17 words

Exclude bibliography On