

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi yang dari waktu ke waktu bertumbuh semakin cepat membuat perusahaan-perusahaan semakin ketat dalam bersaing agar mendapatkan keuntungan yang maksimal. Dalam memaksimalkan keuntungannya manajer memiliki peran penting yaitu manajer diberikan tanggung jawab untuk mengambil keputusan dalam investasi. Keputusan diambil berdasarkan informasi yang tersedia. Tetapi terkadang manajer mengambil keputusan yang kurang bertanggung jawab dengan tetap melanjutkan proyek, yang seharusnya pada saat informasi yang tersedia menunjukkan bahwa perusahaan sedang mengalami kerugian, proyek tersebut harus segera dihentikan agar tidak lebih merugikan perusahaan. Menurut Staw (1981), Harrison dan Harrell (1993), keputusan yang dibuat oleh manajer sering gagal dikarenakan manajer tidak menggunakan informasi tersebut secara efektif. Hal ini disebut eskalasi komitmen. Eskalasi komitmen adalah keputusan yang tetap diambil oleh manajer pada tindakan yang akan menghasilkan kegagalan. Eskalasi komitmen sendiri menurut Bazerman (1994) merupakan cara seseorang meningkatkan komitmen yang dilakukan sebelumnya sampai pada titik yang sudah diluar modal keputusan yang rasional. Perilaku eskalasi komitmen dapat diketahui melalui perilaku manajer yang tetap mempertahankan suatu proyek yang sudah menunjukkan kerugian (Dwita, 2007).

Staw (1981) berpendapat bahwa jika individu telah melakukan investasi pada suatu proyek, maka individu tersebut memiliki kecenderungan untuk tetap memilih bertahan meskipun besar modal yang dikeluarkan sama dengan manfaat yang didapat. Fenomena eskalasi komitmen merupakan keputusan manajer untuk tetap melanjutkan proyek bahkan ketika proyek tersebut mengalami kerugian dan harus segera dihentikan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kemunculan eskalasi

komitmen yaitu, faktor proyek, psikologis dan sosial. Faktor proyek lebih mengarah ketingkat keuntungan yang tidak cepat tercapai. Sehingga mendorong manajer untuk mengambil keputusan yang tidak rasional dengan mempertahankan proyek yang rugi dengan harapan akan mendapatkan keuntungan dengan seiring berjalannya waktu. Faktor berikutnya adalah faktor psikologis dan social, merupakan sikap manajer dalam mementingkan diri sendiri untuk menjaga reputasi mereka agar tetap baik sehingga manajer jarang sekali mau untuk mengakui kesalahan yang mereka perbuat dengan melakukan eskalasi komitmen.

Perbedaan kepentingan antara prinsipal (pemilik) dengan manajer juga mempengaruhi manajer dalam melakukan eskalasi komitmen. Manajer berusaha untuk memaksimalkan keuntungan pribadinya sehingga manajer melakukan pengambilan keputusan yang sering tidak rasional. Dengan mengambil keputusan tersebut reputasi manajer juga bisa terancam karena jika manajer salah mengambil keputusan yang malah merugikan perusahaan, prinsipal tidak segan untuk mengeluarkan manajer tersebut. Seperti yang disebutkan oleh Bazerman (1994) seringkali ditemukannya kesulitan manajer dalam mengambil keputusan sebelumnya dengan keputusan yang berpengaruh ke masa depan. Kegagalan maupun keberhasilan seorang manajer dalam mengelola suatu perusahaan tidak terlepas dari pengambilan keputusan oleh manajer. Maka dari itu keputusan yang diambil oleh manajer harus rasional atau strategis karena dapat menentukan kegagalan atau keberhasilan suatu perusahaan di masa depan. Manajer harus bisa mengetahui mana proyek yang dapat menghasilkan keuntungan yang besar bagi perusahaan, dan manajer juga harus bisa menghentikan proyek yang berpotensi mengalami kerugian.

Permasalahan seleksi (*adverse selection*) akan muncul ketika manajer mempunyai informasi yang bersifat pribadi dan memiliki kesempatan untuk bertindak demi kepentingan pribadi dari pada kepentingan prinsipal. Kondisi ini terjadi ketika informasi yang diberikan manajer kepada prinsipal mengalami ketidakseimbangan (Jensen dan Meckling, 1976). Manajer mengetahui informasi lebih banyak

dibandingkan dengan informasi yang diketahui oleh prinsipal, sehingga mengakibatkan prinsipal tidak mengetahui apakah keputusan yang diambil manajer tepat atau tidak. Ketika hal ini terjadi, maka konflik kepentingan antara manajer dengan prinsipal akan muncul. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rutledge dan Karim (1999), *adverse selection* yang dialami oleh manajer memiliki kecenderungan untuk melakukan eskalasi komitmen, hal ini dapat memberikan ancaman keuangan bagi perusahaan.

Framing merupakan suatu pertimbangan manajer untuk pengambilan keputusan terkait pembiayaan proyek. *Framing* sendiri berkaitan dengan sebuah titik yang menjadi acuan dalam membandingkan sesuatu, titik tersebut disebut sebagai titik referensi. Seseorang mempertimbangkan suatu kondisi dengan menjadikan titik referensi sebagai acuan (Grasiaswaty, 2009). *Positif Framing* maupun *negative Framing* dapat mempengaruhi suatu keputusan yang diambil oleh manajer. Ketika suatu informasi dalam kondisi untung (*positive Framing*) manajer akan memilih menghindari proyek yang berisiko mengalami kerugian. Sedangkan, ketika informasi dalam kondisi rugi (*negative Framing*) keputusan manajer akan tetap melanjutkan proyek berisiko tersebut (Bateman dan Zeithaml, 1989). Dalam penelitian manajer di AS dan Kanada Salter dan Sharp (2004) mendapatkan hasil bahwa *negative Framing* meningkatkan kemungkinan adanya eskalasi komitmen.

Manajer dalam mengambil sebuah keputusan biasanya cenderung untuk mementingkan kepentingan diri sendiri, sehingga peluang manajer melakukan eskalasi komitmen semakin tinggi. Hal ini dapat terjadi karena kurangnya informasi yang dimiliki oleh prinsipal, sehingga prinsipal perlu melakukan kontrol monitoring untuk mengawasi perilaku manajer. Kontrol monitoring biasanya dilakukan prinsipal untuk membatasi perilaku manajer agar tidak mementingkan diri sendiri. Tingginya motivasi manajer untuk melakukan pembenaran diri dari keputusan sebelumnya dapat meningkatkan terjadinya eskalasi komitmen (Helmayunita, 2015). Adanya kontrol monitoring membuat manajer lebih berhati-hati dalam mengambil keputusan sebuah

proyek, dengan demikian peluang manajer melakukan eskalasi komitmen dapat berkurang.

Seseorang dalam mengambil sebuah keputusan dipengaruhi oleh penalaran moral yang dimilikinya. Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan suatu dilema biasanya dipengaruhi oleh level penalaran moral yang ada. Moral sendiri merupakan pedoman yang dimiliki seseorang dalam berperilaku menurut norma yang ada dimasyarakat. Seseorang akan cenderung mempertimbangkan moral atau norma yang ada jika dalam keputusan yang akan diambilnya berkaitan dengan pihak lain. Orang yang memiliki penalaran moral yang tinggi dalam mengambil sebuah keputusan cenderung untuk tidak mementingkan kepentingan pribadinya, melainkan mempertimbangkan moral yang. Seperti yang dijelaskan oleh Kohlberg (1969) dalam teori *cognitive moral development* (CMD) bahwa dalam membatasi perilaku seseorang dalam mengambil sebuah keputusan akan mempertimbangkan moral yang ada.

Menurut teori keagenan, pada saat prinsipal memiliki informasi yang lengkap untuk memantau tindakan yang dilakukan agen dan informasi-informasi tersebut di publikasikan ke publik maka agen tidak akan mementingkan kepentingan pribadinya, tetapi jika informasi yang dimiliki agen lebih banyak dari pada yang dimiliki prinsipal, agen akan cenderung mengejar kepentingan pribadinya, karena prinsipal tidak bisa memantau tindakan yang dilakukan agen. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan mengusulkan untuk menggunakan kontrol monitoring untuk mencegah agen mementingkan kepentingan pribadinya. Prinsipal melakukan pemantauan untuk mencegah agen melakukan tindakan yang tidak rasional, sehingga dapat mencegah terjadinya eskalasi komitmen.

Menurut Rutledge dan Karim (1999) penelitian yang dilakukan mengenai eskalasi komitmen dalam teori keagenan yang dijadikan sebagai dasar tunggal untuk membuat suatu keputusan adalah kepentingan pribadi (*self interest*). Tetapi menurut Noreen (1988) yang dikutip oleh Helmayunita (2015) hal tersebut tidak selalu benar,

karena pada saat seseorang mengambil suatu keputusan yang berkaitan dengan pihak lain, maka ada sebagian orang yang mempertimbangkan etika atau moral yang ada sehingga, tidak semua orang akan mementingkan kepentingannya sendiri. Hal ini juga dijelaskan oleh Kohlberg (1969) dalam teori *cognitive moral development* (CMD) bahwa untuk membatasi perilaku ekonomi seseorang, seorang pengambil keputusan akan mempertimbangkan etika atau moral.

Dalam hal ini, penelitian yang dilakukan oleh Helmayunita (2015) mendapatkan hasil bahwa *adverse selection* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap eskalasi komitmen, tetapi hasil ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Harrison dan Harrel (1994) yang menyatakan bahwa hanya agen yang mengalami *adverse selection* saja yang akan melakukan eskalasi komitmen. Perbedaan hasil penelitian ini terjadi karena eksperimen yang dilakukan secara manipulasi tidak akan menghasilkan hasil yang sesuai, karena responden menempatkan diri mereka secara idealnya bukan pada situasi yang seharusnya. Sedangkan pada penelitian Chong dan Suryawati (2010) memiliki hasil bahwa dengan dilakukannya kontrol monitoring dapat mengatasi eskalasi komitmen yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Helmayunita (2015) dalam hasil penelitian ini belum bisa mendapatkan bukti bahwa kontrol monitoring dapat mengatasi eskalasi komitmen yang dilakukan oleh manajer yang memiliki penalaran individu yang rendah.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan permasalahan yang didapat, sebagai berikut:

1. Apakah *adverse selection* memiliki pengaruh terhadap eskalasi komitmen?
2. Apakah *negative framing* memiliki pengaruh terhadap eskalasi komitmen?
3. Apakah kontrol monitoring memiliki pengaruh terhadap eskalasi komitmen?

4. Apakah penalaran moral individu memiliki pengaruh terhadap eskalasi komitmen?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *adverse selection* terhadap eskalasi komitmen
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *negative framing* terhadap eskalasi komitmen
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kontrol monitoring terhadap eskalasi komitmen
4. Menguji dan menganalisis pengaruh penalaran moral individu terhadap eskalasi komitmen

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan mendapat pengetahuan dalam hal akademis dan dalam hal praktek:

a. Manfaat Akademik

Memberikan referensi bagi peneliti lainnya untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan Pengaruh Adverse Selection, Negative Framing, Kontrol Monitoring, dan Penalaran Moral Individu Terhadap Perilaku Eskalasi Komitmen

b. Manfaat Praktik

Memberikan pengetahuan kepada peneliti lainnya tentang Pengaruh Adverse Selection, Negative Framing, Kontrol Monitoring, dan Penalaran Moral Individu Terhadap Perilaku Eskalasi Komitmen

1.5. Sistematika Penulisan Skripsi

Dalam penulisan skripsi ini terdapat 5 bab, yang dijelaskan atau diuraikan secara singkat dan secara sistematis, sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini dijelaskan tentang latar belakang dan tujuan apa yang mempengaruhi munculnya permasalahan tersebut dan juga alasan penulis melakukan penelitian tersebut. Selain itu untuk menjelaskan manfaat apa yang didapat dengan melakukan kegiatan penelitian tersebut.

BAB 2 TINJAUAN PUSAKA

Pada bab ini berisikan landasan teori-teori dan penelitian terdahulu apa saja yang mendukung kegiatan penelitian tersebut dan dapat dijadikan sebagai dasar dari penelitian. Dan juga pada bab ini dapat mengetahui rerangka konseptual atau model penelitian yang digunakan.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang prosedur dan alat apa saja yang digunakan dalam membuat suatu kegiatan penelitian, termasuk jenis, sumber, metode pengumpulan data yang digunakan, populasi, sampel dan teknik penyempelannya, serta bagaimana cara menganalisis data.

BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dijelaskan hasil dari pengolahan data kegiatan penelitian dan pembahasan dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan.

BAB 5 SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Pada bab terakhir ini berisikan saran dan kesimpulan mengenai hasil dari kegiatan penelitian yang telah dilakukan untuk penelitian selanjutnya, serta menjelaskan keterbatasan apa saja yang dihadapi selama melakukan kegiatan penelitian