

**PENGARUH INFORMASI INVESTASI, KONDISI ADVERSE SELECTION  
DAN JOB ROTATION TERHADAP ESKALASI KOMITMEN  
(Studi pada Mahasiswa Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Jember)**

**Vinando Bintang, Arik Susbiyani, Achmad Syahfrudin**  
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Jember

**ABSTRACT**

*The manager's decision is indispensable in the survival of the company. However, with so many considerations that make managers confused about the decisions that will be taken. Managers tend to increase their commitment more when managers will make decisions that he thinks are right. Decision making is a fluctuating part of the success or failure of a manager (Buhler in Sahnuddin, 2003). There are several factors that influence the escalation of commitments including investment information, adverse selection and job rotation. In 2005 the consulting company working on the Hambalang project refused to proceed with the project due to inadequate land structure and suggested that it not build in the area. Furthermore, in 2012, KEMENPORA decided to continue the project, but the BPK found irregularities and abuse of authority that caused state losses of Rp. 243 M. This research uses a quantitative method by preparing an instrument in the form of a decision-making case. The factors consist of 3 dependent variables, namely investment information, adverse selection and job rotation. This study uses a 2x2 between subject factorial experimental design. In this research, the data collected is primary data by giving questionnaires in the form of case studies.*

*Keywords: investment information, adverse selection and job rotation, escalation of commitments*

**1. PENDAHULUAN**

Peran manajer sangatlah penting untuk perusahaan karena setiap keputusan yang diambil manajer sangatlah berpengaruh. Namun, dengan banyaknya pertimbangan yang membuat manajer menjadi bingung akan keputusan yang akan diambil. Manajer cenderung lebih meningkatkan komitmennya ketika manajer akan mengambil keputusan yang menurutnya tepat. Karena adanya motivasi keinginan pribadi terkadang seorang manajer mengambil keputusan yang bertentangan dengan pemilik perusahaan. Pengambilan keputusan merupakan bagian fluktuatif dari keberhasilan atau kegagalan seorang manajer (Buhler dalam Sahnuddin, 2003). Ada beberapa faktor yang mempengaruhi eskalasi komitmen antara lain informasi investasi, *adverse selection* dan *job rotation*.

Dalam mengambil sebuah keputusan, manajer perlu memantau perkembangan investasi yang masuk agar manajer dapat memutuskan apakah proyek yang sedang berjalan akan tetap lanjut atau berhenti. Informasi investasi harus disajikan dengan data yang kongkrit dan kredibel agar bisa mengetahui bahwa investasi yang masuk dapat diolah secepatnya supaya masa depan sebuah proyek dapat terlihat. Menurut Tanjung (2012) pengambilan keputusan yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam dunia bisnis, kebutuhan informasi merupakan hal yang sangat penting. Informasi investasi yang disajikan bisa berbentuk positif (untung) atau negatif (rugi).

Hasil penelitian Rutledge dan Karim (1999) menyatakan bahwa manajer yang mengalami *adverse selection* akan melakukan eskalasi komitmen. Menurut Jensen dan Meckling (1976) mengungkapkan bahwa *adverse selection* merupakan suatu kondisi dimana terdapat asimetri informasi antara pihak principal dengan pihak agen. Hal tersebut didukung Scott (2000) menyatakan bahwa dalam kondisi *adverse selection*, manajer mengetahui lebih banyak tentang keadaan dan prospek perusahaan dibanding *principal*. Fakta-fakta yang mungkin mempengaruhi keputusan *principal* tersebut tidak disampaikan informasinya. Menurut Harrel dan Harrison (1994) menyatakan ketika kepentingan manajer saling bertentangan dengan pemilik perusahaan, manajer dikatakan memiliki insentif untuk

mengelak. Manajer termotivasi untuk membuat keputusan yang tidak sesuai dengan kepentingan pemilik.

Sisi lain hal yang membuat seseorang melakukan eskalasi komitmen adalah tidak diterapkannya *job rotation*. *Job rotation* didefinisikan sebagai perpindahan tugas secara lateral bagi para karyawan dalam suatu organisasi dengan berbagai variasi interval waktu, seperti lima tahun atau lebih yang berlaku untuk semua jenis karyawan sepanjang karir mereka, dimana tidak termasuk promosi (Chong dan Surwayati, 2007). *Job rotation* terjadi pada semua jabatan yang sekiranya jabatan tersebut sudah diduduki selama bertahun-tahun. Hal ini membuat setiap orang bisa mendapatkan pengalaman yang lain serta tanggung jawab. Kebijakan *job rotation* memerlukan kerjasama antara *ongoing employee* dengan *incoming new employee* terutama pada masa transisi. Seorang manajer yang tengah menangani sebuah proyek perlu bekerja sama dengan calon penggantinya dalam hal memberikan laporan yang komprehensif mengenai performa proyek tersebut.

Pengambilan keputusan manajer untuk melanjutkan proyek dapat dilihat berdasarkan informasi mengenai proyek yang sedang dijalankan. Informasi proyek yang dijalankan dapat disajikan informasi positif (untung) dan informasi negatif (rugi). Menurut Theresa et al (2011) dalam eskalasi komitmen, pembuat keputusan melihat pada setiap resiko, dimana harus adanya komitmen untuk menerima hasil yang diharapkan (positif) maupun hasil yang mengecewakan (negatif). Hal ini dipertegas oleh Whyte (1991) mengatakan bahwa hasil keputusan dapat dibingkai dengan keuntungan dan kerugian, tergantung pada referensi titik yang dipilih. Setiap manajer mempunyai gaya tersendiri dalam pengambilan keputusan. Informasi yang diperoleh bias dibuat sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan, karena di sana terdapat rincian informasi terhadap proyek yang sedang dilakukan. Informasi merupakan satu sumber daya yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi dengan adanya data yang telah diolah menjadi bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi yang menerimanya untuk pengambilan keputusan (Ais Zakiyudin, 2012).

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori agensi didasarkan pada pandangan bahwa perusahaan sebagai sekumpulan kontrak diantara faktor-faktor produksi dan hubungan diantara prinsipal dan agen. Teori keagenan menjelaskan bahwa dalam perusahaan terdapat penumpukan kontrak, di satu pihak (*Principal*) mendelegasikan tugas kepada pihak lain yaitu agen untuk menyelesaikan tugas tersebut (Jansen dan Meckling 1976). Teori agensi terjadi apabila ada kepentingan tersendiri antara Prinsipal dengan agen. Agen diberi wewenang untuk mengambil keputusan demi memajukan perusahaan tetapi si agen mempunyai informasi privat yang tidak diketahui principal sehingga terjadi asimetri informasi antara principal dengan agen. Hal ini akan mengacu konflik antara agen dengan *principal* atas dasar keputusan manajer yang tidak wajar. Namun kepentingan agen bisa saja berjalan dengan perusahaan ataupun malah bertentangan.

### 2.2 Teori Prospek (*Prospect Theory*)

Menurut Gudono dan Hartadi (1998) menyebutkan Dominasi teori ini nampak jelas dalam pembahasan tentang pembuatan keputusan pada kondisi ketidakpastian yang terdapat dalam berbagai literatur akuntansi manajemen, manajemen keuangan, dan ekonomi manajerial. Hal ini membuat individu akan bersifat menghindari resiko atau menyukai resiko tergantung pada kondisi yang dihadapi. dalam praktek seringkali ditemui penyimpangan dari asas rasionalitas. Sebagai contoh, hasil penelitian Arkes dan Blumer (dalam Sahmuddin, 2003) menunjukkan bahwa manajer seringkali meneruskan proyek yang mengalami kerugian

terus menerus meskipun secara ekonomis proyek itu seharusnya dihentikan. Penggunaan teori prospek untuk melihat pengaruh *sunk cost* yang meningkat terus menerus dalam pelaksanaan suatu proyek, tetapi manajer mempunyai perilaku yang tidak ingin berhenti dalam proyek tersebut (Kahneman dan Tversky dalam Eveline, 2010). Karena *sunk cost* menjadi tolak ukur pertimbangan terhadap nama baik atas tanggung jawab suatu proyek, mengakibatkan manajer menghadapi masalah eskalasi komitmen.

### 2.3 Informasi Investasi

Informasi yang diperoleh dapat dijadikan pedoman dalam pengambilan keputusan untuk memunculkan pilihan-pilihan keputusan yang akan dipilih. Pentingnya informasi investasi menjadi pertimbangan penting dalam perusahaan, karena perusahaan memerlukan sumber dana alternatif untuk menjalankan proyek. Menurut Ais Zakiyudin (2012) informasi merupakan satu sumber daya yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi dengan adanya data yang telah diolah menjadi bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi yang menerimanya untuk pengambilan keputusan. Informasi investasi yang disajikan haruslah relevan, tepat waktu, akurat dan konsisten agar pengambilan keputusan bisa diambil secara tepat. Informasi investasi akan dipakai untuk pengambilan keputusan oleh manajer karena didalamnya terdapat informasi dana yang tersedia sehingga bisa mengetahui keadaan proyek kedepan bisa dilanjutkan atau tidak. Menurut Horne dalam Wiagustini (2010) menyatakan bahwa pengukuran kinerja keuangan meliputi hasil perhitungan rasio-rasio keuangan yang berbasis pada laporan keuangan perusahaan yang dipublikasikan dan telah diaudit oleh akuntan publik. Perhitungan rasio tersebutlah yang nantinya akan menjadi cerminan bagi para manajer untuk mengetahui apakah nilai perusahaan berada dalam kondisi yang lebih baik atau sebaliknya.

### 2.4 Adverse Selection

Informasi antara manajer dengan perusahaan sangatlah diperlukan untuk menjalankan suatu proyek kedepan. Namun informasi yang didapat manajer tidak selalu disampaikan semuanya ke *principal* karena manajer mempunyai targetnya dalam tanggung jawab serta menaikan citra manajer dengan cara memberikan keuntungan dan kepuasan kinerjanya ke perusahaan. Tetapi, bila manajer mempunyai kepentingan pribadi manajer jadi cenderung mengungkapkan semua informasi yang didapat ke *principal* dan kemudian mengabaikannya.

Menurut Salter dan Sharp (1997) seorang manajer akan mengejar kepentingan sendiri apabila ada dua hal, yaitu:

1. Insentif untuk mengelak, yaitu hadiah untuk melanjutkan proyek (meningkat) untuk manajer lebih tinggi daripada untuk menghentikannya.
2. Asimetri informasi, yaitu adanya informasi yang menurut manajer sangat penting (bersifat menguntungkan pribadi) yang tidak disampaikan ke *principal*.

Hal tersebut didukung oleh Yusnaini (2005) yaitu ada dua kondisi yang membuat manajer berperilaku mengabaikan kepentingan perusahaan yaitu motivasi manajer dalam melakukan tindak kecurangan dan terjadinya asimetri informasi. Apabila informasi yang didapat manajer sama dengan pemilik membuat manajer tidak mempunyai kesempatan untuk melalaikan tugasnya.

### 2.5 Job Rotation

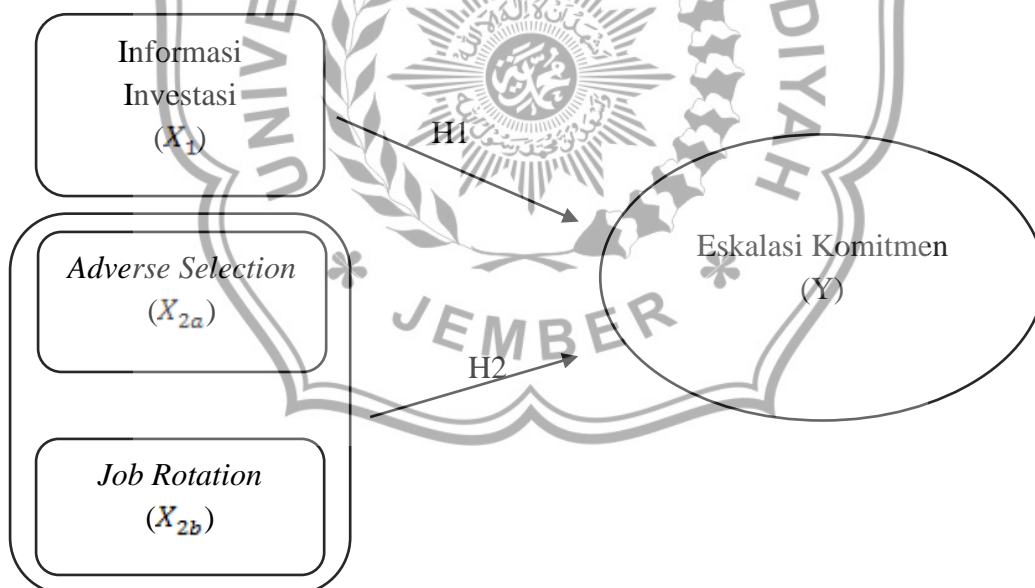
Champion dalam Chong dan Surwayati (2007) mendefinisikan kebijakan *job rotation* sebagai perpindahan tugas secara lateral bagi para karyawan dalam suatu organisasi dengan berbagai variasi interval waktu, seperti lima tahun atau lebih yang berlaku untuk semua jenis karyawan sepanjang karir mereka, dimana tidak termasuk promosi. Perusahaan menerapkan *job rotation* mempunyai tujuan masing-masing diantaranya memaksimalkan produktivitas karyawan, menyeimbangkan komposisi terkait keahliannya dan memaksimalkan pengalaman

dan pengetahuan pekerja. *Job rotation* merupakan salah satu alternatif untuk menghindari eskalasi komitmen. Eguchi (2005) menemukan bahwa transfer karyawan diantara berbagai pekerjaan dalam perusahaan dapat mencegah karyawan dari performa yang melibatkan aktivitas untuk kepentingan pribadi. Namun *job rotation* mempunyai kelemahan yaitu biaya pelatihan akan meningkat, anggota perusahaan menjadi terganggu dengan penyesuaian diri dan produktivitasnya berkurang.

## 2.6 Eskalasi Komitmen

Seorang manajer sering menjadi dilematis karena keputusan yang akan diambil. Karena keputusan yang akan diambil akan berpengaruh terhadap perusahaan. Maka dari itu seorang manajer tidak sembarangan dalam mengambil keputusannya. Semua harus dipertimbangkan agar keputusan yang diambil menjadi pilihan yang menurutnya tepat. Eskalasi komitmen dapat dikatakan sebagai upaya meningkatkan keseriusan atau keloyalatan terhadap komitmen yang telah dibuat, karena dengan semakin kuatnya komitmen seorang individu, maka diharapkan loyalitas terhadap perusahaan dan pekerjaannya juga semakin meningkat (Loekman 2012). Komitmen yang dimaksud ditekankan pada tingkat keterikatan individu terhadap suatu proyek. Eskalasi komitmen pada umumnya dilakukan oleh para pengambil keputusan dimana dalam hal ini pengambil keputusan yang dimaksud adalah seorang manajer perusahaan. Walaupun terkadang keputusan yang diambil terkadang harus mengambil resiko agar proyek yang dijalankan sesuai dengan rencana. Tetapi tak terhindarkan juga kemungkinan manajer untuk melakukan eskalasi komitmen karena tergiur akan keuntungan yang akan diterimanya.

## 2.7 Kerangka Penelitian



## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Desain penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyiapkan instrument berupa kasus pembuatan keputusan. Faktor-faktornya terdiri dari atas 3 variabel dependen, yaitu informasi investasi, *adverse selection* dan *job rotation*. Dan variabel independen yaitu eskalasi komitmen. Perlakuan manipulasi atas informasi investasi yang disajikan dengan perlakuan menyajikan adanya informasi negatif dan informasi positif. Perlakuan A diberikan studi kasus informasi investasi positif. Perlakuan B diberikan studi kasus informasi investasi negatif. Selanjutnya penelitian *job rotation* dan *adverse selection* dijabarkan dengan desain eksperimen *factorial 2x2 between subject*.

Tabel 3.1 Desain penelitian eksperimen *factorial 2x2 beetwen subject*

Perlakuan / perlakuan		<i>Adverse Selection</i>	
		Ada	Tanpa
<i>Job Rotation</i>	Ada	Perlakuan C	Perlakuan E
	Tanpa	Perlakuan D	Perlakuan F

### 3.2 Jenis dan Sumber data

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan adalah data primer dengan memberikan kuisisioner dalam bentuk berupa studi kasus. Teknik survei yang dilakukan ini adalah dengan cara memberikan kuisisioner yang berisi studi kasus kepada responden lalu hasil jawaban dikumpulkan lagi ke peneliti. Kemudian hal tersebut dinamakan sebagai data primer.

Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah mahasiswa Universitas Muhammadiyah Jember Fakultas Ekonomi prodi Akuntansi yang sudah menempuh mata kuliah akuntansi manajemen dan Akuntansi Keprilakuan. Dalam pengambilan populasi dan sampel dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuarsa eksperimen, yaitu objek yang diambil berdasarkan keinginan peneliti. Hal tersebut dilakukan karena dapat menunjang peneliti untuk mengefisiensi waktu dan biaya selama penelitian.

### 3.3 Identifikasi Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono 2006). Variabel yang digunakan dalam penelitian dapat diklasifikasikan menjadi:

1. Variabel independen adalah variabel yang sering disebut sebagai variabel stimulus dan variabel bebas. Variabel ini mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen.

Variabel yang menjelaskan dan mempengaruhi variabel lain dalam penelitian ini yaitu:

$X_1$  = Informasi Investasi

Skala pengukuran Variabel Informasi investasi:

1. Informasi investasi negatif = 1
2. Informasi investasi positif = 2

$X_{2a}$  = *adverse selection*

$X_{2b}$  = *Job rotation*

Skala pengukuran:

1. Kondisi *job rotation* pada kondisi *adverse selection* = 1
2. Kondisi tanpa *job rotation* pada kondisi *adverse selection* = 2
3. Kondisi *job rotation* pada kondisi tanpa *adverse selection* = 3
4. Kondisi tanpa *job rotation* pada kondisi tanpa *adverse selection* = 4

2. Variabel dependen atau sering disebut variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas variabel dependen dalam penelitian ini adalah:

Y = Eskalasi komitmen

Skala pengukuran:  
Eskalasi komitmen: Skala likert 1-6

### 3.4 Definisi Operasional Variabel

Macam-macam operasional variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat, baik positif maupun negatif. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Informasi investasi, *adverse selection* dan *job rotation*.
2. Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang menjadi fokus utama bagi peneliti. Tujuan peneliti adalah untuk memahami dan mendeskripsikan variabel terikat, menjelaskan variabilitasnya, atau memprediksikannya. Dengan kata lain, variabel terikat adalah variabel utama yang menjadi faktor keberhasilan dalam suatu penelitian. Variabel terikat (*dependent variable*) dalam penelitian ini adalah eskalasi komitmen.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian statistic dapat dilihat dengan jelas semua variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Dari kedua variabel tersebut berpengaruh secara positif yang artinya manajer lebih memilih melanjutkan proyek walaupun proyek tersebut telah mengindikasikan kegagalan. Berikut penjelasannya:

1. Informasi investasi  
Hasil pengujian untuk mengukur apakah variabel independen informasi investasi berpengaruh terhadap variabel dependen eskalasi komitmen dalam melanjutkan proyek yang mengindikasikan kegagalan menunjukkan pengaruh yang signifikan sebesar ,000 ( $p \leq 0,05$ ). Hasil tersebut mampu membuktikan bahwa informasi investasi yang disajikan dalam informasi investasi negatif dan informasi investasi positif mampu mempengaruhi pengambil keputusan (manajer) untuk melakukan eskalasi terhadap komitmennya yang dalam hal ini diukur dengan pertimbangan untuk melanjutkan proyek yang mengindikasikan kegagalan. Hasil penelitian ini sedikit membantah hasil penelitian Amy Amelia Soma & Mi Mitha Dwi Lestari (2017) yang menunjukkan bahwa tidak berpengaruh secara signifikan antara informasi investasi negatif terhadap keputusan manajer untuk melakukan eskalasi komitmen.
2. Kondisi *adverse selection* dan *job rotation*  
Pengujian untuk mengukur pengaruh interaksi antara *job rotation* dengan kondisi *adverse selection* terhadap keputusan untuk melakukan eskalasi komitmen oleh manajer menunjukkan hasil yang signifikan dengan hasil .008 ( $p \leq 0,05$ ) hasil tersebut membuktikan pengaruh interaksi antara *job rotation* dengan *adverse selection* terhadap keputusan untuk melakukan eskalasi komitmen. Temuan ini sesuai dengan hasil yang diperoleh pada penelitian Ratih Dewanti (2010) yang menyebutkan bahwa penelitian tersebut membuktikan pengaruh interaksi antara *job rotation* dengan *adverse selection* terhadap keputusan untuk melakukan eskalasi komitmen.

Namun dalam penelitian Chong dan surwayati (2007) menyebutkan bahwa ketika manajer memiliki informasi privat, kebijakan *job rotation* secara signifikan mengurangi dampak informasi privat pada perilaku eskalasi.

## 5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh informasi investasi, kondisi *adverse selection* dan *job rotation* terhadap eskalasi komitmen. Untuk itu dilakukan pengujian dengan menggunakan one way ANOVA agar dapat mengetahui pengaruh langsung dari masing-masing variabel yakni informasi investasi, kondisi *adverse selection* dan *job rotation* terhadap eskalasi komitmen.

Dari pengujian yang telah dilakukan, didapat hasil bahwa:

1. Informasi investasi yang disajikan dalam informasi investasi negatif dan informasi investasi positif mampu mempengaruhi pengambil keputusan (manajer) untuk melakukan eskalasi terhadap komitmennya yang dalam hal ini diukur dengan pertimbangan untuk melanjutkan proyek yang mengindikasikan kegagalan.
2. Hasil uji interaksi *job rotation* dan *adverse selection* mampu mempengaruhi keputusan manajer untuk melakukan eskalasi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Basyaib, F. 2006. Teori Pembuatan Keputusan. Jakarta. PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Buhler, Patricia. 2001. “*Decision-making: A Key to Successful Management Supervision*”. Burlington. Vol.25.
- Chong dan Surwayati. 2007. *De-Escalation Strategis: The Impact of Job Rotation and Monitoring Control on Manager’s Project Evaluation Decisions*. Available at <http://papers.ssrn.com>.
- Dwita, S. 2007. “*Influence of Adverse Selection and Negative Framing on Escalation of Commitment in Project Evaluation Decisions*”. Simposium Nasional Akuntansi X Makassar.
- Edi, R. 2016. Statistika Penelitian Analisis Manual dan IBM SPSS. CV Andi Offset. Indonesia.
- Eguchi, K. 2005. “*Job Transfer and Influence Activities*”, *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 56. pp 187-197.
- Eveline, F. 2010. Pengaruh *Adverse Selection*, Pembingkaian Negatif, dan *Self Efficacy* terhadap Eskalasi Komitmen Proyek Investasi yang Tidak Menguntungkan. *Jurnal Akuntansi & Manajemen*. Vol 21No 2:181-198
- Fajriah, L. R. 2016. Ini Kerugian Negara Terkait Proyek Hambalang. Available at <http://nasional.sindonews.com>.
- Ghozali, 2009. *Ekonometrika, Teori, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang: Penerbit BPUNDIP.
- Gudono dan Bambang Hartadi, 1998. Apakah Teori Prospek Tepat untuk Kasus Indonesia? : Sebuah Replikasi Penelitian Tversky dan Kahneman. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol.1, No. 1. p: 29-42.