

***Decision for Reinvestment in Capital Budget: Material and non Material Sanction as Antecedent***

**Keputusan untuk Terus *Reinvestment* pada Anggaran Modal: Sanksi Material dan Non Material sebagai *Antecedent***

**Yenni Agustina**<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> *Staf pengajar pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Lampung. Jl. Soemantri Brojonegoro No. 1 Bandar Lampung*

***Abstract***

*This research aims to test the influence of applying material and non material sanction toward of escalation of commitment. Hypothesis testing is done by using experimental with factorial between subject design 2x2. This research is done in Lampung University for students who have taken financial management lesson. They are 60 students. Based on the result of manipulation test that data is inserted into next processing. It is amount 56 people. Examination of hypothesizing is done by using one way anava statistical analysis, result of research indicates that result of this research as the same as the agency theory, that escalation of commitment is rational thing for a manager. It is supported by mean which is produced by group 3, that is 7133 when sanction of material in the form of loss of bonus which will be received by manager, so that the pressure push manager to take risk of failing activities. But, yielded influence is not significant statistically at mistake level 5%. It shows existence of other factors which influence interaction of two variables. Estimated factors are for example feeling responsible.*

*Key words: sanction, eskalation of commitment, agensi theory, insentive theory*

**Pendahuluan**

Pada perputaran bisnis perusahaan, anggaran modal menjadi alat yang penting dalam mengalokasikan sumber daya dalam suatu perusahaan. Hal ini tidak terlepas dari peranan seorang manajer dalam mengambil keputusan-keputusan ekonomi yang rasional agar proses anggaran yang dibuat dapat efektif. Keputusan yang diambil kemudian dapat berdampak signifikan terhadap perusahaan. Oleh karenanya, tak sedikit para pengambil keputusan mengeskalisasi komitmen mereka terhadap serangkaian kinerja proyek yang buruk (Chow *et al.*, 1997; Chenhall and Morris, 1991).

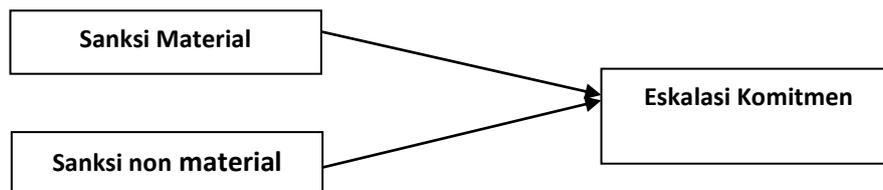
Berdasarkan teori justifikasi diri, eskalasi komitmen merupakan suatu tindakan yang irasional. Bertolak belakang dengan teori tersebut, teori agensi memandang bahwa eskalasi komitmen merupakan suatu tindakan yang rasional yang dapat dilakukan oleh para pengambil keputusan, pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Chulkov (2007). Pada konteks bentuk keagensian, manajer sebagai pihak agen tentu saja memiliki informasi yang lebih informatif yang tidak dimiliki oleh *principal* atau pemilik. Ketimpangan atas informasi tersebut sering membuat pihak agen bertindak di luar etika yang ada sebagai bentuk untuk mempertahankan diri atas ketidakstabilan situasi yang mereka hadapi. Hal tersebut senada dengan teori organisasi bahwa

pada umumnya ketika seseorang berada dalam penguasaannya, maka seseorang tersebut akan mempertahankan kekuasaannya (Gudono, 2009). Salah satu bentuk pertahanan yang dilakukan yaitu dengan mengeskalasi komitmen.

Salah satu bentuk yang diterapkan oleh pihak prinsipal untuk menengahi konflik keagenan yaitu dengan menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Namun, akankah penerapan sanksi yang diberikan oleh pihak prinsipal kepada pihak agen menjadi indikator dari faktor kontekstual yang memicu para pengambil keputusan untuk mengeskalasi komitmennya sebagai bentuk pertahanan diri. Hal tersebut yang mendorong pentingnya untuk dilakukan penelitian ini selain adanya hasil-hasil penelitian lain yang menemukan indikator penyebab munculnya eskalasi komitmen. Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Schulz dan Cheng (2002) yang menemukan bahwa perasaan bertanggung jawab berpengaruh positif signifikan secara statistik terhadap eskalasi komitmen. Selain itu peneliti lain juga menemukan bahwa eskalasi komitmen secara potensial dipicu oleh adanya preferensi resiko (Weber dan Zuchel, 2005). Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh penerapan sanksi material dan atau non material terhadap tingkat eskalasi komitmen.

## Metode Penelitian

Desain penelitian yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1. Sementara itu, desain eksperimen secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 1.



Gambar 1. Metode penelitian

Tabel 1. Desain eksperimen *between subject*

		Sanksi non Material	
		Ya	Tidak
Sanksi Material	Ya	A	B
	Tidak	C	D

Tugas-tugas yang diberikan untuk partisipan disesuaikan dengan *treatment* (kondisi perlakuan) yang diperoleh. Penempatan acak (*random assignment*) partisipan pada setiap *treatment* dilakukan dengan tujuan agar masing-masing kelompok (kondisi perlakuan) dapat dibandingkan dengan variabel dependen.

## **Subjek**

Subjek dari penelitian ini adalah mahasiswa S1 Akuntansi yang sudah menempuh mata kuliah manajemen keuangan. Alasan penggunaan sampel adalah bahwa subyek tersebut dapat mewakili proksi pengambil keputusan yang sebenarnya.

## **Instrumen yang digunakan**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini merupakan hasil pengembangan dari instrumen yang diambil dari berbagai penelitian. Instrumen ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Cuellar *et al.* (2006), Keil *et al.* (2007), dan Koroy (2008) dengan melakukan berbagai penyesuaian agar sesuai dengan tujuan penelitian. Instrumen didesain dalam bentuk skenario dengan menggunakan skala likert dengan kisaran nilai 1 yaitu menghentikan proyek hingga nilai 8 yang berarti melanjutkan sesuai rencana.

## **Variabel yang digunakan**

### **a. Variabel independen**

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian yaitu sanksi non material dan material. Sanksi material diberikan dalam bentuk hilangnya bonus yang akan diterima, sedangkan sanksi non material akan diberikan dalam bentuk hilangnya kepercayaan yang diberikan oleh atasan.

### **b. Variabel dependen**

Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu eskalasi komitmen. Eskalasi komitmen dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala linkert dengan nilai terendah 1 yaitu menghentikan proyek dan nilai tertinggi 8 yaitu melanjutkan proyek.

## **Uji reliabilitas dan validitas**

Pengujian tingkat validitas instrumen dilakukan sebelum eksperimen melalui *pilot test* pada instrumen yang akan digunakan. *Pilot test* bertujuan untuk mengetahui kemungkinan variabel pengganggu yang akan mengganggu jalannya proses eksperimen yang sesungguhnya. Perbaikan terhadap instrumen dilakukan berdasarkan saran responden yang terlibat dalam *pilot test*. Pada proses *pilot test* juga dilakukan cek manipulasi, dengan tujuan untuk mengetahui tingkat pemahaman subjek atas kasus atau perlakuan yang diberikan. Cek manipulasi diberikan setelah tugas pengisian instrumen berakhir. Cek manipulasi dilakukan dengan memberikan sejumlah pertanyaan kepada subjek berkenaan dengan instrumen yang telah diujikan. Berdasarkan cek manipulasi tersebut peneliti dapat mengetahui tingkat pemahaman subjek atas manipulasi yang dibuat. Subjek yang memenuhi kriteria yang akan masuk kedalam pengolahan data selanjutnya.

## **Task dan procedure (protokol)**

Penelitian dilakukan di Universitas Lampung dengan mahasiswa Akuntansi semester 5 yang telah mengambil mata kuliah manajemen keuangan dan atau sedang mengambil mata kuliah akuntansi biaya, berjumlah 60 orang. Penelitian tersebut dilakukan secara serentak yang diselenggarakan pada hari Kamis, 2 September 2010 pada pukul 09.00 WIB. Berdasarkan hasil uji manipulasi cek, maka data yang dapat diuji secara statistik yaitu berjumlah 56.

Pengelompokan responden ke dalam kelompok dilakukan secara random, hal ini dilakukan untuk mengontrol faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi hubungan sebab akibat antara variabel independen yang dimanipulasi dengan variabel dependen. Desain penelitian 2 x 2 yang terbagi atas 4 kelompok, yaitu: kelompok 1 tidak mendapatkan sanksi material dan non material, kelompok 2 mendapatkan sanksi non material, kelompok 3 mendapatkan sanksi material, dan kelompok 4 mendapatkan sanksi keduanya. Sebelum instrumen dibagikan, responden diberikan arahan mengenai pengisian instrumen serta deskripsi singkat mengenai keadaan perusahaan.

Setiap partisipan diminta untuk bertindak seolah-olah sebagai seorang manajer dalam eksperimen. Sebelum instrumen dibagikan partisipan terlebih dahulu diperkenalkan mengenai latar belakang perusahaan, kondisi perusahaan, dan keadaan keuangan perusahaan di masa yang akan datang. Setelah itu partisipan akan diuji dengan menggunakan instrumen yang telah disiapkan. Analisis data dengan menggunakan *software* SPSS versi 16. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>a1</sub> : Sanksi material akan berpengaruh positif terhadap tingkat eskalasi komitmen

H<sub>a2</sub> : Sanksi non material akan berpengaruh positif terhadap tingkat eskalasi komitmen

H<sub>a3</sub> : Sanksi material dan non material akan berpengaruh positif terhadap tingkat eskalasi komitmen

## **Hasil dan Pembahasan**

Pengujian hipotesa dilakukan dengan menggunakan one way anova. Berdasarkan hasil uji tersebut, maka hipotesis yang diajukan secara statistik terdukung. Namun, pengaruh yang dihasilkan baik ketika kedua sanksi diterapkan maupun tidak diterapkan atau bahkan salah satu saja yang diterapkan menunjukkan tingkat pengaruh yang tidak signifikan secara statistik pada tingkat kesalahan sebesar 5%.

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 3 terlihat bahwa eskalasi komitmen seseorang akan semakin meningkat ketika sanksi material diterapkan. Hal tersebut ditunjukkan dengan besaran rata-rata yang dihasilkan oleh kelompok 3 yaitu sebesar 7.133, yang kemudian baru diikuti dengan kelompok 1 yaitu ketika sanksi material maupun non material tidak diterapkan

## **Hasil pengujian *homogeneity of variances***

Table 2. Eskalasi Komitmen

<i>Levene Statistic</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>	<i>Sig.</i>
4.430	3	52	.008

## ANOVA

Tabel 3. Eskalasi Komitmen

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Between Groups</i>	10.518	3	3.506	.906	.445
<i>Within Groups</i>	201.321	52	3.872		
Total	211.839	55			

Tabel 3. Eskalasi Komitmen

Kelompok	<i>Mean</i>	<i>N</i>	<i>Std. Deviation</i>
Kelompok 1	6.5714	14	2.06488
Kelompok 2	6.5385	13	2.18386
Kelompok 3	7.1333	15	.74322
Kelompok 4	5.9286	14	2.49505
Total	6.5536	56	1.96256

Berdasarkan hasil tersebut di atas ternyata berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Hasil penelitian ini senada dengan teori agensi, bahwa eskalasi komitmen merupakan hal yang rasional bagi seorang manajer. Hal tersebut didukung dengan besaran *mean* yang dihasilkan pada kelompok 3, yaitu sebesar 7.133 yaitu ketika sanksi material berupa hilangnya bonus yang akan diterima oleh manajer. Sistem *reward* dan *punishment* yang diberikan menjadi indikator dari faktor kontekstual yang memicu para pengambil keputusan untuk mengeskalasi komitmennya sebagai bentuk pertahanan diri. Tekanan tersebut mendorong manajer untuk mengambil resiko atas serangkain kegiatan yang gagal. Namun, besaran pengaruh yang dihasilkan tidak signifikan secara statistik pada tingkat kesalahan sebesar 5%. Hal tersebut menunjukkan adanya faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi interaksi kedua variabel tersebut. Diperkirakan faktor-faktor tersebut antara lain perasaan bertanggung jawab.

## Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Hasil penelitian ini senada dengan teori agensi, bahwa eskalasi komitmen merupakan hal yang rasional bagi seorang manajer. Penerapan sanksi material dan atau non material berpengaruh terhadap tingkat eskalasi komitmen, namun tidak signifikan secara statistik pada tingkat kesalahan

sebesar 5%. Hal tersebut menunjukkan adanya faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi interaksi kedua variabel tersebut. Diperkirakan faktor-faktor tersebut antara lain perasaan bertanggung jawab.

## **Saran**

Sebaiknya penelitian yang akan datang memperhatikan faktor – faktor kontekstual yang lain, misalnya perasaan bertanggung jawab dan tingkat kebutuhan individu.

## **Daftar Pustaka**

- Chenhall, R. and D. Morris, 1991, *The effect of cognitive style and sponsorship bias on the treatment of opportunity costs in resource allocation decisions. Accounting, Organization and Society* 16(1), 27-46.
- Chow, C. W., P. Harrison, T. Lindquist, and A. Wu, 1997, *Escalating commitment to Unprofitable projects: replication and cross-cultural extension. Management Accounting Research* 8(3), 347-361.
- Chulkov V Dmitry, 2007, *Economics Of Escalation: When Is Escalation Of Commitment Rational For Managers And For Firms?. International Journal Of Business* Vol VII (5).
- Cuellar, Keil, and Johnson. 2006. *The Deaf Effect Response to Bad News Reporting in Information Sistem Projects. E-Service Journal.*
- Gudono. 2009. *Teori Organisasi.* Pencil, Yogyakarta
- Keil, Depledge, dan Rai. 2007. *Escalation: The Role of Problem Recognition and Cognitive Bias. Journal Compilation*, Vol. 38: No.3
- Koroy, Tri Ramaraya. 2008. *Pengujian Efek Pembingkatan Sebagai Determinan*
- Schulz dan Cheng. 2002. *Persistence in Capital Budgeting Reinvestment Decisions-Personal Responsibility Antecedent and Information Asymmetry Moderator: Note. Accounting and Finance* 42 (2002) 73-86.
- Weber, Martin dan Zuchel Heiko. 2005. *How Do Prior Outcomes Effect Risk Attitude? Comparing Escalation of Commitment and The House-Money Effect. Decision Analysis: Vol 2, No.1*, pp 30-34.