BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kepemimpinan (*leadership*) adalah salah satu bagian penting dalam manajemen, dalam fungsi kepemimpinan dalam manajemen terdapat aspek pengambilan keputusan (*decision making*). Pengambilan keputusan itu tidak lepas dari tujuan. Pengambilan keputusan menjadi bagian integral dari keberhasilan atau kegagalan seorang manajer (Sahmuddin, 2003). Pengambilan keputusan sama halnya dengan menentukan pilihan dan melakukan penilaian. Keputusan itu sendiri diambil setelah melalui beberapa diskusi dan pertimbangan yang nantinya akan menentukan hasil akhir dari keputusan itu sendiri seperti sukses tidaknya suatu tujuan, keputusan itu tidak bisa dibuat tanpa perhitungan yang matang mengingat bahwa fungsi dari pengambilan keputusan itu sendiri adalah orientasi ke masa depan.

Menurut Soenhadji (2010) seorang pengambil keputusan haruslah memperhatikan hal-hal seperti logika, realita, rasional dan pragmatis. Stoner, et al. (1995) menyatakan bahwa pembuatan keputusan berarti mengidentifikasi dan memilih serangkaian tindakan untuk menghadapi masalah tertentu. Dengan demikian, pengambilan keputusan dipengaruhi oleh banyak hal, yang bisa saja hal-hal yang tidak terduga dapat mempengaruhi pengambilan keputusan tersebut. Soenhadji (2010) yang menyebutkan faktor-faktor yang berpengaruh dalam prilaku pengambilan keputusan diantaranya jenis kelamin, peranan

pengambil keputusan dan keterbatasan kemampuan. Faktor-faktor tersebut yang tentunya berbeda akan sangat mempengaruhi individu dalam pengambilan keputusan walaupun dengan dihadapkan masalah yang sama.

Koroy (2008) menyebutkan bahwa manajer seringkali mempunyai kesulitan dalam memisahkan keputusan yang diambil sebelumnya dengan keputusan yang berhubungan ke masa depan. Sehingga secara tidak sadar manajer memiliki tingkat emosional yang tinggi terhadap keputusan yang telah diambil sebelumnya sehingga manajer memiliki rasa atas tanggungjawab atas masa depan komitmen yang telah dibuatnya.

Sebagai resiko atas tingkat emosional yang tinggi tersebut manajer memiliki kecenderungan untuk membelokan keputusan karena tindakan masa lalu dan memiliki kecenderungan untuk semakin meningkatkan komitmen yang telah dibuatnya terlebih jika manajer itu menerima respon negatif atas keputusannya. Kondisi yang sering disebut sebagai (*throwing good money after bad*) hal ini disebut dengan eskalasi, sedangkan perilaku meningkatkan komitmen disebut sebagai eskalasi komitmen. Perilaku yang menggambarkan eskalasi komitmen bisa dilihat dengan kondisi ketika manajer memilih untuk memutuskan untuk tetap mempertahankan suatu proyek meskipun proyek tersebut menunjukan prospek ekonomi yang gagal.

Ratih (2010) menyebutkan fenomena eskalasi sebagai keputusan untuk tetap melanjutkan proyek meskipun prospek ekonominya mengindikasikan bahwa proyek tersebut harus dihentikan. Eskalasi komitmen terjadi pada kondisi ketika organisasi maupun individu lebih memilih serangkaian tindakan

melanjutkan atau meninggalkan suatu proyek tersebut dengan ketidakpastian pada hasil dari tindakan tersebut. menurut Staw (1997) juga menjelaskan hal yang sama bahwa eskalasi komitmen terjadi ketika individu maupun organisasi memilih serangkaian tindakan untuk tetap bertahan meskipun tengah ada kerugian yang didapat, dimana kesempatan untuk tetap bertahan atau meninggalkan komitmen tersebut sama-sama memiliki ketidakpastian dalam konsekuensinya.

Eskalasi komitmen itu sering dihubungkan dengan perilaku tidak perduli terhadap tanda-tanda kegagalan. Ross dan Staw (1993) menyebutkan bahwa penyebab timbulnya fenomena eskalasi diantaranya dipengaruhi oleh beberapa faktor yang ada pada individu seperti psikologis dan juga faktor eksternal seperti sosial, organisasi dan proyek. Faktor psikologis dan sosial merupakan faktor ego yang membuat bahwa individu akan menjaga nama baiknya didepan sosial sehingga individu tersebut terkadang enggan mengakui bahwa dirinya melakukan kesalahan dan kegagalan. Sementara faktor organisasi terkadang sering dikaitkan kedalam dunia politik yang melibatkan orang-orang yang berpengaruh didalam organisasi, dan faktor proyek lebih menunjukkan pada tingkat pengembalian kegiatan bisnis yang tidak segera dicapai. Hal itu mendorong manajer cenderung untuk melakukan hal tunggu dan lihat (*wait and see*) perkembangan dari tingkat pengembalian tersebut.

Eskalasi komitmen dapat meyenbabkan perusahaan atau organisasi mengalami kebangkrutan, eskalasi komitmen juga merugikan pihak yang telah berpartisipasi dalam suatu proyek yang telah ditetapkan. Dwita (2007)

menyebutkan bahwa eskalasi komitmen dapat menyebabkam kerugian yang lebih besar bagi perusahaan dibandingan dengan keputusan menghentikan proyek segera setelah menunjukkan prospek yang buruk. Sehingga ini merupakan keputusan yang berat untuk diambil oleh seorang manajer, sehingga ada pemikiran jika maju rugi mundur pun rugi.

Agensi teori menawarkan penjelasan mengenai fenomena eskalasi. Penelitian Harrison dan Harrell (1993) mengembangkan pandangan lebih luas mengenai pengambilan keputusan berdasarkan kerangka teori keagenan. Sehingga ini menggambarkan bahwa manajer dalam pengambilan keputusan termotivasi oleh kepentingan sendiri, manajer dituntut tidak hanya mementingkan sendiri karena manajer adalah pemegang kendali dari suatu entitas yang menyangkut benyak kepentingan, sehingga akan berbuah fatal jika manajer itu mementingkan dirinya sendiri tanpa mempertimbangkan masukan dari rekan-rekan yang memiliki kepentingan pada satu entitas yang sama.

Fenomena eskalasi komitmen yang terjadi di Indonesia yaitu kasus Hambalang pada tahun 2004 yang disajikan oleh Sindo News (2016) , kasus ini besar karena angka yang terlibat didalamnya bernilai sangat besar. Pada tahun 2005 perusahaan konsultan yang mengerjakan proyek Hambalang menolak melanjutkan proyek karena struktur tanah yang rapuh dan menyarankan agar tidak membangun di zona tersebut. selanjutnya pada tahun 2012, kemenpora menyampaikan akan melanjutkan pembangunan, namum BPK menemukan penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang yang menyebabkan kerugian pada negara sejumlah Rp. 243 miliar. Kasus Hambalang ini menunjukkan

eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan investasi dengan adanya tujuan untuk kepentingan pribadi.

Walaupun kasus ini sudah lama terjadi tetapi kasus ini menjadi bukti bahwa manajer yang telah mengambil keputusan untuk berinvestasi pada suatu proyek akan mempertahankan keputusannya tersebut bahkan mengeskalasi komitmen demi mempertahankan citra manajer yang baik dimata masyarakat. Adanya informasi yang menyatakan bahwa struktur tanah yang rapuh menujukkan kegagalan proyek dan tidak diketahui pihak lain yang pada akhirnya tetap melanjutkan proyek gagal tersebut. Perilaku tersebut mengindikasikan bahwa agen tidak ingin reputasinya menjadi turun ketika proyek yang disajikan tidak sesuai dengan tujuannya. Hal tersebut menimbulkan kondisi adverse selection yang nantinya bisa saja berujung pada keputusan agen untuk melanjutkan proyek atau menghentikan proyek. Apabila pemikiran agen hanya untuk kepentingan diri sendiri dan reputasinya kemungkinan yang terjadi agen yang menerima informasi negatif akan melakukan eskalasi komitmen.

Selain kasus Hambalang terdapat pula kasus yang terjadi pada KAP yang bisa dibilang sebagai eskalasi komitmen yaitu KAP Purwanto, Sungkoro, dan Surja (Member dari Ernst and Young Global Limited/EY) dikenakan sanksi terkait dengan penggelembungan (*over statement*) pendapatan senilai Rp. 613 Miliar untuk laporan keuangan tahunan periode 2016 pada PT Hanson International Tbk (MYRX) yang disajikan oleh CNBC Indonesia (2019). Over statement yang disajikan oleh KAP tersebut bisa terjadi karena auditor pada KAP tersebut salah dalam mengambil keputusan yang seharusnya KAP sebagai

pihak yang netral tidak melakukan hal seperti itu. Over statement yang terjadi pada perusahaan tersebut mengakibatkan KAP yang bersangkutan mendapatkan sanksi yang diberikan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) kepada Sherly Jakom dari KAP tersebut karena terbukti telah melanggar undang-undang pasar modal dan kode etik profesi akuntan publik, sehingga Surat Tanda Terdaftar (STTD) sherly dibekukan selama 1 tahun. Selain itu ada juga kasus yang menimpa KAP Tanubrata, Sutanto, Fahmi, Bambang, dan Rekan (Member dari BDO International). Pada Juni lalu, kementrian Keuangan melalui Pusat Pembinaan Profesi Keuangan (P2PK) juga mengenakan sanksi pembekuan izin selama 1 tahun terhadap Akuntan Publik (AP) Kasner Sirumpea atas LKT 2018 dari PT Garuda Indonesia Tbk (GIAA) yang disajikan oleh CNBC Indonesia (2019). Kesalahan penyajian laporan keuangan tahunan seharusnya sangat kecil bisa terjadi terlebih melihat KAP yang menangani PT sekelas dengan Garuda Indonesia. Itu bisa terjadi karena dalam pengambilan keputusan untuk melakukan audit eksternal pihak KAP tidak komit dengan tujuan awal yang dibentuk, sehingga terdapat faktor eksternal yang bisa mengubah kebijakan dari KAP tersebut. sehingga KAP yang bersangkutan dikenakan sanksi atas kesalahan dalam menyajikan laporan keuangan tahunan berupa perintah tertulis untuk melakukan perbaikan kebijakan dan prosedur.

Hasil beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan bukti bahwa manajer yang membuat keputusan untuk memulai sebuah proyek dan kemudian proyek tersebut tidak menguntungkan akan cenderung meneruskan proyek dengan meningkatkan komitmennya atas proyek tersebut (Staw, 1976; Harrell

dan Harrison, 1994; Liang et al., 2014). Brockner (1992) berpendapat bahwa *self-justification theory* adalah teori yang bisa menjelaskan perilaku eskalasi komitmen pada tingkat pengambilan keputusan individu. Teori ini menjelaskan bahwa setiap orang akan melakukan pembenaran atas keputusan yang sudah diambil meskipun hasilnya tidak sesuai harapan demi kepentingan harga diri atau citra semata. Dampaknya, tanggung jawab individu untuk memulai proyek yang tidak menguntungkan menciptakan motif pembenaran diri. Sehingga manajer bertahan dan tetap melanjutkan proyek (Chang et al., 2018).

Investigasi terhadap fenomena eskalasi komitmen diperlukan oleh organisasi karena perilaku tersebut bisa menyebabkan kerugian ekonomi yang besar. Imbas dari perilaku eskalasi komitmen tentu akan membahayakan. Kerugian ekonomi yang besar bisa berujung pada kebangkrutan sebuah organisasi (Dwita, 2007; Tine, 2013; Jackson et al., 2018). Hal tersebut membuat peneliti ingin memasukan faktor-faktor yang memungkinkan bisa mempengaruhi seseorang dalam melakukan eskalasi komitmen, disini peneliti memasukan faktor-faktor diantaranya *Job Rotation*, *Adverse Selection*, Karakteristik Individu, Informasi *Future Benefit*, dan *Peer Pressure*

Menurut Mondy (2008), *job rotation* adalah metode pelatihan dan pengembangan dimana pegawai berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya untuk memperluas pengalaman pegawai. *Job rotation* juga membantu para pegawai untuk memahami berbagai pekerjaan dan saling ketergantungan diantara pekerjaan-pekerjaan tersebut, sehingga akan meningkatkan produktivitas dan efektifitas pekerjaan.

Job rotation merupakan suatu pergerakan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang biasanya tanpa mengakibatkan perubahan dalam hal gaji atau pangkat (Dessler 2009). Sehingga karyawan yang sudah sering melakukan *job rotation* akan beranggapan bahwa dirinya sebagai senior sehingga akan mempengaruhi psikologinya dalam hal pengambilan keputusan. Karena perasaan senioritas yang tinggi dan merasa lebih tinggi dengan karyawan lainnya ia akan termotivasi untuk melakukan hal-hal yang akan membuat namanya lebih harum lagi yang bisa membuat dirinya naik jabatan dan sebagainya. Robbins (2006:649) mengemukakan bahwa "*Job Rotation* adalah perubahan periodik karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain dengan tujuan untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan karyawan" pada posisi kelas manajer *job rotation* akan mempengaruhi pola pikir manajer yang membuatnya akan melakukan hal yang lebih baik demi terlihat superior dimata manajer lain, ini bisa menyebabkan kesalahan dalam pengambilan keputusan karena melibatkan kepentingan individu tanpa melihat kepentingan perusahaan.

Selanjutnya yaitu tentang asimetri informasi, konflik kepentingan selalu meningkat karena pihak *principal* tidak dapat memonitori kegiatan *agent* untuk memastikan bahwa yang dilakukan *agent* telah sesuai dengan pihak *principal.* Sebaliknya *agent* sendiri memiliki banyak informasi penting mengenai kapasitas diri, lingkungan kerja, dan perusahaan secara keseluruhan. Hal ini lah yang memicu timbulnya ketidakseimbangan informasi antara *principal* dan *agent.* Kondisi seperti ini disebut asimetri informasi.

Menurut Pertiwi (2015) asimetri informasi merupakan sebuah keadaan dimana manajer mempunyai akses informasi atas prospek perusahaan yang tidak dimiliki oleh pihak luar perusahaan. Menurut Sartono (2006) manajer umumnya tidak memiliki pengetahuan yang lebih tentang pasar saham dan tingkat bunga di masa datang, tetapi mereka umumnya lebih mengetahui kondisi dan prospek perusahaan. Jika seorang manajer mengetahui prospek perusahaan lebih baik dari analisis atau investor maka muncul apa yang disebut *asymmetric information.*

Asimetri infromasi terjadi karena hanya satu pihak yang lebih mengetahui mengenai informasi yang benar-benar terjadi seperti manajer lebih mengetahui informasi internal dan prospek perusahaan di masa depan dibandingkan pemegang saham atau *stakeholders* lainnya. Sehingga beberapa konsekuensi tertentu hanya akan diketahui oleh satu pihak tanpa diketahui pihak lain yang berkepentingan. Jika ini terjadi pada tingkat yang lebih ekstrim maka akan mempengaruhi manajemen dan harga samam, yang berdampak akan merugikan satu pihak.

Ada dua tipe asimetri informasi yaitu: *adverse selection* dan *moral hazard. Adverse selection* adalah jenis asimetri informasi di mana satu pihak atau lebih yang sedang melakukan atau yang akan melakukan suatu kegiatan transaksi usaha, dan transaksi usaha potensial memiliki informasi lebih atas pihak-pihak lain. *Adverse selection* memungkinkan manajer akan melakukan keputusan-keputusan yang akan lebih melindungi kepentingan individu dan perusahaan. Dengan terdapatnya suatu asimetri informasi pada suatu perusahaan akan

memungkinkannya konflik yang terjadi antara principal dan *agent* yang saling mencoba memanfaatkan pihak lain untuk kepentingan diri sendiri.

Setelah asimetri informasi terdapat pula karakteristik individu, perbedaan yang terdapat pada setiap individu lainnya disebut karakteristik individu. Perbedaan-perbedaan tersebut mencakup banyak hal, dan bisa saja hal-hal tersebut menunjukan hal yang tidak terduga, sehingga setiap individu pasti memiliki karakteristik individu yang berbeda antara satu dengan yang lainnya dan yang membedakannya yaitu individu itu sendiri.

Ratih Hurriyati, memberikan penjelasan tentang karakteristik individu sebagai berikut: “Karakteristik individu merupakan proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengkonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman. Karaktersitik individu merupakan faktor-internal (*interpersonal*) yang menggerakan dan mempengaruhi individu”.

Karakteristik bisa dilihat dari Keahlian, Pendidikan, Pengalaman kerja. Ini merupakan penjelasan dari Thoha. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah suatu karakter atau suatu ciri-ciri seorang individu yang menggambarkan keadaan sebenarnya individu tersebut dan juga yang membedakan dengan individu lainnya.

Dari kesimpulan mengenai karakteristik individu bisa dikaitkan dengan pengambilan kepututsan. Sangat memungkinkan setiap individu memiliki pandangan yang berbeda akan suatu hal. Dua individu dengan karakteristik yang berbeda jika dihadapkan dengan suatu permasalahan yang sama pasti memiliki cara pandang yang berbeda atas penyelesaian masalah tersebut. yang

membedakan penyelesaian masalah itu berjalan baik atau tidak yaitu pengalaman yang menjembatani individu itu agar lebih menguasai kondisi. Selain itu dalam pengambilan keputusan pastinya subjeknya yaitu individu sehingga individu sangat erat kaitannya dengan karakteristik individu.

Pengambil keputusan merupakan proses pemilihan dari berbagai informasi alternatif yang tersedia. Sehingga tidak relevan jika dalam pengambilan keputusan manajer hanya berpatokan pada informasi negatif masa lalu tanpa mempertimbangkan informasi investasi alternatif lain yang lebih menguntungkan dimasa yang akan datang (*future benefit*). Peningkatan eskalasi terjadi ketika situasi keputusan tidak transparan dimana kurangnya informasi tentang tingkat pengembalian tang diharapkan dan kesempatan investasi alternatif (karlsson, 2005). Informasi *future benefit* mempengaruhi individu dalam pengambilan keputusan yang akan ia ambil, terlebih jika dalam eskalasi komitmen manajer dihadapkan dengan informasi future benefit akan sangat berpengaruh terhadap eskalasi komitmen yang ia ambil.

Eskalasi komitmen selain berkaitan dengan nama baik seorang manajer, juga dilakukan karena manajer berharap bisa mengendalikan keadaan yang semula tidak berada pada posisi yang baik menjadi baik, sehingga informasi future benefit sangat masuk akal jika dihubungkan dengan pengambil keputusan dalam eskalasi komitmen.

Faktor terakhir yang penulis masukan sebagai variabel dependen yaitu *Peer Pressure. "Peer Pressure*" adalah tekanan sosial dari sebuha kelompok masyarakat, biasanya tekanan dari rekan kerja atau partner kerja yang

mengharuskan seseorang untuk bertindak dan berpikir dengan cara tertentu, agar dia dapat diterima oleh kelompok masyarakat tersebut. tekanan untuk mengikuti teman sebaya menjadi sangat kuat pada masa remaja (Santrock, 2003). Tetapi pada eskalasi komitmen tekanan itu berupa rasa malu yang dialami seorang manajer dalam hal gengsi, manajer akan membandingkan dirinya dengan rekan kerja yang sejenis dan masayaratak akan menilai bahwa performa manajer akan dibandingkan dari berbagai macam aspek sehingga membuat individu manajer cenderung akan membandingkan dirinya dengan manajer lain, tekanan itu yang sering disebut dengan peer pressure.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa *Peer Pressure* adalah tekanan teman sebaya yang seringkali dialami para manajer atau para pengambil keputusan, karena manajer memiliki rasa bangga jika dirinya sederajat atau satu tingkat diatas manajer lainnya sehingga menimbulkan rasa kepercayaan diri yang membuat tekanan itu akan hilang, lain halnya jika manajer atau suatu individu berada dibawah tekanan teman atau partner kerjanya, manajer yang buruk akan melakukan segala cara agar posisi ia sekarang bisa menjadi sama atau satu tingkat diatas manajer tersebut.

Peer Pressure tidak hanya bisa diperoleh dari individu, tetapi bisa juga dari kelompok sosial atau kelompok pekerjaan, walaupun biasanya tekanan dari individu tidak lebih berat dari tekanan kelompok. Baik individu maupun kelompok, *Peer Pressure* dapat berpengaruh buruk bagi manajer dalam menjalankan pekerjaannya, baik dalam kepemimpinannya, pengambilan keputusan dan juga penyelesaian masalah, sehingga perlu ada mental yang kuat

dari individu manajer itu sendiri untuk mengatasi tekanan yang bisa datang dari individu maupun kelompok. Ketika dikaitkan dengan eskalasi komitmen *Peer Pressure* merupakan pengaruh eksternal yang dampaknya sangat besar bagi manajer, manajer dalam eskalasi komitmen akan sangat mempertimbangkan rasa tekanan yang ada dalam dirinya, ia akan mengambil berbagai macam tindakan agar proyek yang sedang ia jalankan bisa berjalan dengan baik atau sesuai rencana.

Dalam Al-Qur'an telah menjelaskan tentang gaya kepemimpinan yang harus diambil oleh seorang manajer agar dapat menjadi contoh pemimpin bagi uamt yang dipimpinnya, agar tidak semena-mena dalam jabatan yang ia dapatkan yang telah dijelaskan dalam surah Q.S An-Nisa' ayat 59, yang berbunyi :

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ وَأُوْلِى ٱلْأَمْرِ مِنكُمْۖ فَإِن تَنَٰزَعْتُمْ فِى شَىْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى ٱللَّهِ وَٱلرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلْءَاخِرِۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya."

Saat ini sudah cukup banyak peneliti yang mulai melakukan penelitian terkait dengan eskalasi komitmen yang memiliki variabel independen yang berbeda-beda yang masih berhubungan dengan eskalasi komitmen. Seperti

penelitian yang dileteliti oleh Eguschi (2015) *adverse selection* berpengaruh positif terhadap eskalasi komitmen dan *job rotation* tidak berpengaruh positif terhadap eskalasi komitmen. Penelitian ini diambil dari dua penelitian terdahulu. Dari kedua acuan penelitian tersebut terdapat satu variabel yang sama yaitu *adverse selection* yang juga menjadi salah satu variabel yang dipilih penulis dan dari hasil penelitian keduanya memiliki kesimpulan yang sama bahwa *adverse selection* berpengaruh terhadap eskalasi komitmen. Selanjutnya, variabel *job rotation* diambil penulis dari acuan milik Soma dan Restuti (2017). Berbeda halnya dengan penelitian yang diteliti oleh Dwita (2007), Helmayunita (2015) yang lebih dahulu diteliti menunjukan keadaan bahwa kondisi *adverse selection* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap eskalasi komitmen. Berlainan dengan penelitian yang diteliti oleh Sari dan Wirakusuma (2016), Soma dan Restuti (2017) yang menunjukan hasil bahwa *adverse selection* berpengaruh positif terhadap eskalasi komitmen. Penelitian yang menunjukan hasil positif memiliki tahun yang lebih terbaru dibandingkan dengan yang menunjukan tidak berpengaruh.

Pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan dari berbagai informasi alternatif yang ada. Sehingga tidak relevan jika dalam pengambilan keputusan manajer hanya berpedoman pada informasi masa lalu yang cenderung negatif tanpa mempertimbangkan informasi alternatif lainnya pada masa mendatang (*future benefit*) yang sebenernya lebih menguntungkan jika manajer teliti dan berhasil memanfaatkannya dengan tepat. Penelitian terkait informasi *future benefit* (Efriyanti, 2005; Suwarni *et al.*, 2011; Wildan, 2014)

menyatakan bahwa informasi *future benefit* berpengaruh positif terhadap pengurangan eskalasi komitmen, artinya informasi *future benefit* cenderung mempengaruhi manajer dalam berhati-hati dalam melakukan keputusan dalam eskalasi komitmen.

Selanjutnya penelitian pada variabel karakteristik individu, karakteristik individu dibagi dengan berbagai macam dan itu tergantung pada individu-individu, jika karakteristik individu dihubungkan dengan *overconfidence* sudah ada peneliti terhadulu yang telah meneliti seperti Ronay *et al.*, (2016) dan Tine (2013). Mereka menguji *overconfidence* terhadap keputusan untuk melakukan eskalasi komitmen dan hasilnya menunjukan bahwa tingkat karakteristik individu yang tinggi bisa mempengaruhi seorang manajer dalam mengambil keputusan dalam eskalasi komitmen. Penelitian yang mencoba menghubungkan karakteristik individu, seperti *overconfidence* pada pengambilan keputusan eskalasi komitmen masih sangat sedikit ditemukan, beberapa peneliti seperti Soma dan Restuti (2017) serta Helmayunita (2015) juga menyarankan untuk penelitian selanjutnya dalam pengujiannya disertakan variabel karakteristik individu dan dihubungkan dengan eskalasi komitmen.

Penelitian ini merupakan penambaharn dari penelitian sebelumnya yang sudah dikembangkan oleh Soma dan Restuti (2017) serta Helmayunita (2015). Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian ini ditambahkan variabel-variabel independen yang pada penelitian sebelumnya belum diteliti atau msih sedikit diteliti oleh peneliti lainnya seperti

karakteristik individu dan *peer pressure* serta menggunakan sampel yaitu manajer keuangan pada kantor akuntan publik yang ada di daerah Jakarta.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **PENGARUH *JOB ROTATION, ADVERSE SELECTION*, KARAKTERISTIK INDIVIDU, INFORMASI *FUTURE BENEFIT*, DAN *PEER PRESSURE* TERHADAP ESKALASI KOMITMEN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DENGAN *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah *job rotation* berpengaruh negatif terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?
2. Apakah *adverse selection* berpengaruh positif terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?
3. Apakah karakteristik individu berpengaruh positif terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?
4. Apakah informasi *future benefit* berpengaruh positif terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?
5. Apakah *peer pressure* berpengaruh positif terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?

6. Apakah *Internal locus of control* memperkuat pengaruh positif *adverse selection* dengan eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?
7. Apakah *Internal locus of control* memperlemah pengaruh positif *peer pressure* dengan eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini diantaranya:

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh negatif *job rotation* terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.
2. Untuk menguji secara empiris pengaruh positif *adverse selection* terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.
3. Untuk menguji secara empiris pengaruh positif karakteristik individu terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.
4. Untuk menguji secara empiris pengaruh positif informasi *future benefit* terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.
5. Untuk menguji secara empiris pengaruh positif *peer pressure* terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan.
6. Untuk menguji secara empiris pengaruh positif *adverse selection* terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan dengan *locus of control* sebagai variabel pemoderasi.
7. Untuk menguji secara empiris pengaruh negatif *peer pressure* terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan dengan *locus of control* sebagai variabel pemoderasi.

D. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Diharapkan dapat menjadi referensi penelitian-penelitian selanjutnya yang temanya saling berhubungan dengan eskalasi komitmen sehingga dapat dikembangkan lagi.

2. Praktis

Diharapkan setelah selesainya hasil penelitian ini akan bermanfaat bagi manajer keuangan untuk bisa meminimalisir eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan, sehingga dapat menekan berbagai resiko negatif yang akan mempengaruhi kualitas manajer itu sendiri senrta keberlangsungan hidup perusahaan.