

**PENGARUH *NEGATIVE FRAMING*, *MONITORING CONTROL*  
TERHADAP ESKALASI KOMITMEN DALAM PENGAMBILAN  
KEPUTUSAN INVESTASI**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi Pada Program Studi Akuntansi*



**ULYA PUSPITA SARI**

**NIM 2015/ 15043106**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

**2022**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH NEGATIVE FRAMING, MONITORING  
CONTROL TERHADAP ESKALASI KOMITMEN DALAM  
PENGAMBILAN KEPUTUSAN INVESTASI

Nama : Ulya Puspita Sari  
Nim/TM : 15043106/2015  
Jenjang Pendidikan : Strata 1 (S1)  
Jurusan : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi

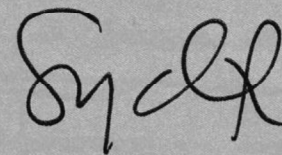
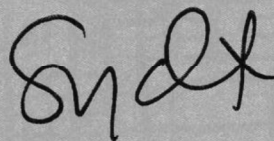
Padang, Mei 2024

Disetujui Oleh:

Mengetahui,

Ketua Departemen Akuntansi

Pembimbing



Sany Dwita, SE, M.Si, Ak, CA, Ph.D  
NIP.197110522 200003 2 001

Sany Dwita, SE, M.Si, Ak, CA, Ph.D  
NIP.197110522 200003 2 001

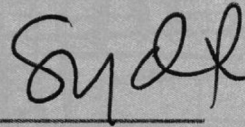
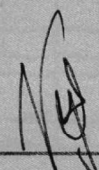
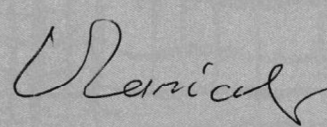
**HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI**

*Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Ujian Skripsi  
Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Padang*

**Judul** : Pengaruh Negative Framing dan Monitoring Control Terhadap Eskalasi Komitmen Dalam Pengambilan Keputusan Investasi  
**Nama** : Ulya Puspita Sari  
**NIM/TM** : 15043106/2015  
**Jurusan** : Akuntansi  
**Keahlian** : Akuntansi Manajemen  
**Fakultas** : Ekonomi

Padang, Mei 2024

**Tim Penguji**

| No. | Jabatan | Nama                                 | Tanda Tangan   |
|-----|---------|--------------------------------------|--|
| 1.  | Ketua   | : Sany Dwita, SE, M.Si, Ak, CA, Ph.D | 1.  |
| 2.  | Anggota | : Vita Fitria Sari, SE, M.Si         | 2.  |
| 3.  | Anggota | : Vanica Serly, S.Pd, SE, M.Si       | 3.  |

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ulya Puspita Sari  
NIM/TM : 15043106/2015  
Tempat/tgl lahir : Semerap/ 22 November 1996  
Jurusan : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Alamat : Pasar Semerap  
No. HP : 082282153959  
Judul Skripsi : Pengaruh Negative Framing dan Monitoring Control terhadap Eskalasi Komitmen Dalam Pengambilan Keputusan Investasi

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis/skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana), baik di UNP maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis/skripsi ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Pada karya tulis/skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/ skripsi ini sah apabila telah ditandatangani **asli** oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketua jurusan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pertanyaan ini, maka saya bersedia menerima **sanksi akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karna karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Padang, Februari 2024

Yang menyatakan



Ulya Puspita Sari  
NIM. 15043106

## ABSTRAK

**Ulya Puspita Sari (15043106) : Pengaruh *Negative Framing* Dan *Monitoring Control* Terhadap Eskalasi Komitmen Dalam Pengambilan Keputusan Investasi**

**Pembimbing Skripsi : Sany Dwita, SE, M.Si, Ph.D,AK,CA**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Negative framing* dan *Monitoring Control* terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan investasi. Penelitian ini menggunakan desain factorial 2x2 dengan empat perlakuan. Hipotesis pada penelitian ini di uji menggunakan uji One Way ANOVA. Penelitian ini menggunakan mahasiswa Akuntansi SI di UNP. Dengan menggunakan 4 kasus skenario, partisipan diminta untuk membuat keputusan untuk melihat bagaimana *negative framing* dan *monitoring control* mempengaruhi eskalasi komitmen saat manajer akan membuat keputusan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika *negative framing* mempengaruhi manajer saat akan membuat keputusan hal ini dikarena informasi yang di terima manajer. Sedangkan *monitoring control* menunjukkan hal sama, *monitoring control* membuat menajer tidak mengeskalasi ke putusannya karena adanya pengawasan.

Kata Kunci : *Negative Framing*, *Monitoring Control*, Eskalasi Komitmen



## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya ucapkan kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan berkah-nya sehingga penulisan tugas akhir wajib mahasiswa untuk mendapatkan gelar sarjana ekonomi di Universitas Negeri Padang yang berjudul Pengaruh Negative Framing dan Monitoring Control Terhadap Eskalasi Komitmen Dalam Pengambilan Keputusan Investasi dapat diselesaikan. Banyak hal yang saya lewati untuk menyelesaikan skripsi ini, Penulis bersyukur dikelilingi oleh orang yang memberikan dukungan penuh dari awal mengerjakan skripsi sampai tugas ini selesai.

Skripsi ini dapat selesai berkat bantuan dan masukan dari banyak pihak dari membimbing, memberikan kritik dan masukan dan semangat. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Sany Dwita, SE, M.Si, Ph.D, Ak, CA selaku pembimbing skripsi atas semua bimbingan, motivasi, masukan dan kesabaran ibu dalam membimbing.
2. Ibu Vanica Serly, SE., M.Si selaku penelaah telah memberikan bimbingan dan masukan
3. Ibu Vita Fitria Sari, SE, M.Si selaku penguji skripsi telah memberikan bimbingan dan masukan
4. Ibu Charoline Cheisviyanny, SE, M.Ak. Selaku pembimbing akademik yang membantu saat penulis mengalami kesulitan.
5. Bapak dan ibu dosen fakultas ekonomi yang memberikan banyak ilmu selama pelaksanaan studi.
6. Ayah, ibu dan adik saya yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi.
7. Untuk keluarga besar terutama kakek dan nenek yang selalu mendoakan yang terbaik.

8. Teman- teman di jurusan dan kopma unp yang memberikan semangat dan dukungan untuk terus bersemangat dan selalu menanyakan keadaan saya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Semoga kedepannya bisa lebih baik lagi dalam penulisan skripsi ini. Atas perhatiannya penulis ucapkan terima kasih.

Padang, 12 Oktober 2022

Ulya Puspita Sari

NIM 15043106

## DAFTAR ISI

|  |            |
|--|------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>   | <b>i</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                     | <b>ii</b>  |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>   | <b>Iv</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                      | <b>vii</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                                  | <b>1</b>   |
| <b>A. Latar Belakang Masalah .....</b>                         | <b>1</b>   |
| <b>B. Perumusan Masalah .....</b>                              | <b>8</b>   |
| <b>C. Tujuan Penelitian .....</b>                              | <b>8</b>   |
| <b>D. Manfaat Penelitian.....</b>                              | <b>8</b>   |
| <b>BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEPTUAL.....</b>        | <b>9</b>   |
| <b>A. Kajian Teori.....</b>                                    | <b>9</b>   |
| <b>B. Penelitian yang Relevan .....</b>                        | <b>20</b>  |
| <b>C. Hubungan antar Variabel dan Penurunan Hipotesis.....</b> | <b>21</b>  |
| <b>D. Kerangka Konseptual.....</b>                             | <b>25</b>  |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                         | <b>26</b>  |
| <b>A. Desain Penelitian.....</b>                               | <b>26</b>  |
| <b>B. Jenis dan Sumber Data.....</b>                           | <b>28</b>  |
| <b>C. Teknik Pengumpulan Data.....</b>                         | <b>28</b>  |
| <b>D. Instrumen Data .....</b>                                 | <b>29</b>  |
| <b>E. Definisi Operasional Variabel .....</b>                  | <b>31</b>  |
| <b>F. Teknik Analisi Data.....</b>                             | <b>33</b>  |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>                        | <b>35</b>  |
| <b>A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....</b>                  | <b>35</b>  |
| <b>B. Demografi Partisipan.....</b>                            | <b>36</b>  |



|   |           |
|---|-----------|
| <b>C. Hasil Uji Instrumen .....</b>     | <b>39</b> |
| <b>D. Hasil Uji Hipotesis.....</b>      | <b>40</b> |
| <b>D. Pembahasan.....</b>               | <b>44</b> |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b> | <b>47</b> |
| <b>A. Kesimpulan.....</b>               | <b>47</b> |
| <b>B. Keterbatasan .....</b>            | <b>48</b> |
| <b>C. Saran .....</b>                   | <b>48</b> |
| <b>DAFTAR RUJUKAN.....</b>              | <b>49</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                    | <b>52</b> |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Untuk mendapatkan keuntungan dimasa depan perusahaan harus melakukan investasi. Salah satu bentuk investasi yang dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan mendapatkan proyek , dengan begitu uang yang di investasikan pada proyek ini menjadi keuntungan untuk perusahaan. Salah satu bentuk proyek yang dapat membarikan keuntungan bagi perusahaan seperti pembangunan jalan tol, gedung (Yusra & Atika, 2017). Namun, untuk melakukan investasi ini tidak selalu lancar, pasti ada masalah yang akan timbul terutama dalam pembuatan keputusan. Manajer yang ditunjuk oleh perusahaan untuk bertanggung jawab atas jalannya proyek diharapkan bisa membuat keputusan yang sesuai dengan perencanaan yang telah di tetapkan.

Pada saat manajer membuat keputusan diharapkan keputusan yang di ambil strategis sehingga bisa membantu kemajuan organisasi dimasa depan, saat membuat keputusan ada beberapa hal yang harus diperhatikan seperti rasionalitas, logika, realitas dan pragmatis (Seonhadji, 2010). Menurut Eisenfuhr (2011), pengambilan keputusan adalah proses membuat pilihan dari sejumlah alternatif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Ketika manajer mengalami kendala pada proyek yang sedang dijalankan mengharuskan manajer untuk mengambil tindakan dengan cepat, terkadang manajer sering mengabaikan kendala atau masalah yang timbul (Bateman & Snell, 2008).

Menurut Lunenburg (2010) ada tiga hal yang harus di perhatikan saat pengambilan keputusan pertama, saat keputusan dibuat akan melibatkan

penentuan untuk beberapa pilihan yang ada, kedua pengambilan keputusan adalah proses yang melibatkan lebih dari sekedar akhir dari beberapa alternatif, terakhir hasil akhir yang diinginkan adalah tujuan atau target yang dihasilkan dari tindakan yang dilakukan oleh pengambil keputusan untuk mencapai keputusan akhir. Dari penjelasan di atas mengenai pengambilan keputusan, apa yang menyebabkan para manajer mengambil keputusan- keputusan yang dapat merugikan perusahaan dan dapat merusak reputasi manajer itu sendiri. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Tang (1988) menunjukkan para pengambil keputusan sering membuat keputusan yang tidak tepat yaitu melanjutkan proyek yang terindikasi gagal atau tidak memberikan keuntungan seperti yang diharapkan.

Hal ini sering ditemukan di banyak perusahaan, dan di sebut sebagai eskalasi komitmen. Menurut Tang (1988), menjelaskan studi tentang eskalasi komitmen menemukan jika manajer cenderung memilih untuk bertahan atau berkomitmen pada sumber daya yang telah diinvestasikan sebelumnya namun gagal daripada mengubah tindakan semula. Eskalasi Komitmen adalah kecenderungan pengambil keputusan yang mengeskalasi komitmennya pada serangkaian tindakan yang gagal bahkan membawa kerugian (Nasution & Suryawati, 2019).

Tang (1988), juga menjelaskan bagaimana fenomena eskalasi komitmen memberikan implikasi yang mendalam yaitu, pertama eskalasi mendorong perusahaan untuk bertahan dan manambah jumlah investasi lebih lanjut pada investasi sebelumnya. Salah satu contoh eskalasi komitmen yang terjadi di Indonesia yaitu kasus proyek hambalang. Proyek ini telah direncanakan dari tahun 2006 dan Kementerian Pemuda dan OlahRaga (KEMENPORA) di berikan

tanggung jawab untuk pelaksanaan pembangunan proyek hambalang ini. Anggaran awal yang di siapkan sebesar Rp 125 miliar. Namun, pada tahun 2009 pemerintah menambah anggaran dana pembangunan hambalan sebesar Rp 2,5 triliun, walaupun dana untuk pembangunan sudah siap tetapi pada tahun 2011 pelaksanaan proyek ini belum bisa terlaksana karena lokasi yang di jadikan lokasi proyek pembangunan mengalami bencana tanah longsor.

Karena terjadi bencana longsor, Tim tanggap darurat di turunkan untuk melakukan investigasi pada lokasi pembangunan proyek hambalang dan ditemukan bahwa lokasi tersebut tidak layak untuk dilakukan pembangunan. Dari hasil investigasi ditemukan jika tanah lokasi pembangunan proyek hambalang bersifat rapuh (Prasetyo, 2016). Tim pelaksana pembangunan hambalang di hadapkan pada situasi yang sulit, pasalnya pada pihak kemenpora ingin proyek ini tetap dijalankan mengingat dana yang telah digunakan tidak sedikit. Namun, di sisi lain tim pelaksana proyek hambalang juga mempertimbangkan sejumlah umpan balik negatif. Salah satu umpan balik negatif yang ada pada proyek ini adalah struktur tanah yang tidak layak, inilah satu alasan mengapa proyek ini tidak layak untuk dilanjutkan.

Kemenpora telah membuat keputusan untuk tetap melanjutkan proyek ini dengan menambahkan dana sebesar Rp 800 miliar. Pada tahun 2012 proyek pembangunan proyek hambalang selesai dan saat pelaksanaan asian games banyak yang mengeluhkan kualitas bangunan sehingga menimbulkan ketidaknyamanan untuk para atlet. Namun, untuk penggunaannya tidak akan sesuai dengan perencanaan awal. Masalah yang terjadi pada mega proyek hambang merupakan salah satu situasi eskalasi komitmen dimana sumber daya

yang sebelumnya sudah di investasikan seperti uang, waktu dan usaha tidak lagi memberikan hasil yang positif, dan menjadi tidak pasti apakah dengan menambahkan investasi dapat memberikan hasil yang berbeda (Brockner, 1992).

Pada penelitian Dwita (2007) eskalasi komitmen di anggap bisa membuat perusahaan mengalami kerugian yang lebih besar dibandingkan keputusan untuk menghentikan proyek segera setelah proyek tersebut menunjukkan prospek yang buruk. Eskalasi komitmen bisa menyebabkan kerugian untuk perusahaan, hal ini terjadi karena manajer memilih untuk tetap bertahan pada keputusan yang dianggap ceroboh atau tidak memberikan keuntungan. Meskipun, dengan menghentikan proyek ini dianggap sebagai keputusan yang rasional, namun hasil dari penelitian menunjukkan proyek-proyek investasi ini sering terjebak dalam masalah meningkatkan komitmen (Harrel & Harrison, 1994).

Harrel & Harrison (1994), Peningkatan komitmen akan menyebabkan kerugian untuk perusahaan, lalu apa yang membuat manajer tetap mengambil keputusan untuk tetap melanjutkan proyek yang terindikasi gagal ini. Pertimbangan manajer untuk tetap bertahan dan meningkatkan komitmennya pada sebuah proyek dipengaruhi oleh *negative framing*. Menurut Levin et al. (1998) *negative framing* adalah pemingkanaan yang lebih menyoroti aspek negatif. pada konteks pengambilan keputusan terhadap proyek yang mengindikasikan kegagalan, salah satu yang menjadi titik referensi adalah *sunk cost* atau biaya yang telah di keluarkan (Fokufoka dkk, 2014) .

Penelitian Sari & Wirakusuma (2017), proyek yang menunjukkan prospek negatif membawa pada beberapa kemungkinan yaitu keuntungan atau kerugian.

Saat kemungkinan tersebut di *framing* secara positif, maka keuntungan akan lebih ditonjolkan. Saat kemungkinan di *framing* secara negatif, informasi tentang keuntungan akan lebih di tonjolkan. Dengan adanya sunk cost pengambilan keputusan dapat menjadi pertimbangan terhadap nama baik serta tanggung jawab pada proyek yang membuat manajer mengalami masalah eskalasi komitmen (Mulia, 2015).

*Negative framing* memiliki pengaruh signifikan terhadap eskalasi komitmen. Penelitian yang dilakukan oleh beberapa ahli, seperti Salter dan Sharp (2004), serta Irfan dan Febria (2015), menunjukkan bahwa presentasi informasi dalam bentuk negative framing dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya eskalasi komitmen. Dalam beberapa kasus, manajer yang menerima perlakuan *negative framing* cenderung melakukan tindakan eskalasi komitmen dengan melanjutkan proyek investasi yang tidak menguntungkan (Nasution & Suryawati, 2019 dan Arimawan, 2014).

Hasil penelitian lainnya, seperti yang dilakukan oleh Amelia (2014) dan Dwita (2007), menemukan bahwa kondisi negative framing dapat mempengaruhi perilaku individu dalam menghadapi risiko. Hasil penelitian lainnya, seperti yang dilakukan oleh Arimawan dan Sukirno (2014), membuktikan bahwa *negative framing* dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya eskalasi komitmen ketika hasil proyek disajikan sebagai suatu kerugian yang pasti.

Rendahnya kontrol terhadap jalannya suatu proyek dapat mendorong manajer untuk tetap bertahan pada keputusan sebelumnya. *Monitoring control* dapat mempengaruhi manajer untuk meningkatkan komitmennya, Dengan adanya *monitoring control* diharapkan manajer tidak akan meningkatkan komitmennya

(Chong dan Suryawati, 2010). Ketika manajer mengetahui bahwa keputusan yang mereka buat akan dievaluasi oleh orang lain atau dalam kondisi adanya pengawasan atau *monitoring control*, manajer cenderung mengurangi jumlah investasinya pada proyek yang terindikasi gagal, yang berarti manajer akan cenderung meminimalkan terjadinya eskalasi komitmen (Simonson dan Staw, 1992).

Fama dalam Tosi & Gomez-Meija (1994) menjelaskan, dalam praktik penggunaan *monitoring control* yang dilakukan oleh prinsipal atas agen (manajer) untuk mengkoordinir kepentingan agen dan prinsipal sehingga dapat meningkatkan kinerja dan mencegah manajer membuat keputusan yang tidak tepat. *Monitoring control* adalah proses yang rutin untuk mengumpulkan data dan informasi tentang pekerjaan, dengan fokus pada proses dan hasil (Chong & Suryawati, 2010).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa prosedur pengendalian dapat diterapkan untuk mengurangi perilaku eskalasi komitmen. Gosh (1997) mengemukakan bahwa tiga metode pengawasan berikut dapat mengurangi kecenderungan eskalasi. Yaitu, 1.) Memberikan umpan balik yang adil atas pengeluaran sebelumnya, 2.) Memberikan laporan tentang kemajuan proyek, 3.) Memproyeksikan pengeluaran/ investasi tambahan. Penelitian yang dilakukan Chong dan Suryawati (2010) menemukan mekanisme pengawasan dan pemantauan diperusahaan dengan membentuk departemen evaluasi proyek yang mengawasi dan pemantauan semua kegiatan investasi perusahaan untuk mengurangi kecenderungan manajemen untuk meningkatkan komitmen terhadap sumber daya proyek yang tidak menguntungkan.



*Monitoring control* memiliki pengaruh signifikan terhadap eskalasi komitmen. Penelitian yang dilakukan oleh Helmayunita (2015) menemukan *monitoring control* dapat mengurangi tendensi manajer untuk melakukan eskalasi komitmen, yang berarti bahwa pengawasan yang efektif dapat membantu mengurangi kecenderungan manajer untuk meningkatkan komitmen yang tidak sesuai dengan kepentingan perusahaan. Hal ini juga disepakati oleh penelitian lain yang menunjukkan bahwa penerapan *monitoring control* dapat mengurangi kecenderungan eskalasi komitmen, terutama dalam situasi *adverse selection*, di mana manajer memiliki informasi privat yang dapat mempengaruhi keputusan mereka (Nasution & Suryawati, 2019).

Penelitian sebelumnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi perluasan eskalasi komitmen terhadap keputusan investasi telah menunjukkan hasil yang bertentangan. Hal ini dikarenakan faktor yang menentukan rasionalitas dan irasionalitas sikap manajemen tidak jelas. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut mengapa manajer meningkatkan minat mereka dalam keputusan investasi. Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh *Negative Framing* Dan *Monitoring Control* Terhadap Eskalasi Komitmen Dalam Pengambilan Keputusan Investasi**”.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan penjelasan dalam latar belakang masalah di atas, maka didapat rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah *negative framing* berpengaruh langsung terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan investasi?

- 2) Apakah *monitoring control* berpengaruh langsung terhadap eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan investasi?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini untuk:

- 1) Menguji pengaruh *negative framing* pada eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan investasi.
- 2) Menguji pengaruh *monitoring control* pada eskalasi komitmen dalam pengambilan keputusan investasi.

### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dan masukan untuk berbagai pihak:

- 1) Peneliti, untuk peneliti diharapkan mampu memperluas pengetahuan mengenai penyebab terjadinya eskalasi dan pengaruhnya .
- 2) Akademis dan Mahasiswa, dengan adanya penelitian ini dapat membantu menambah pengetahuan dan mahasiswa yang bersiap memasuki dunia kerja dapat membuat keputusan yang tepat