

## ESKALASI KOMITMEN INDIVIDU BERDASARKAN LOCUS OF CONTROL DALAM KASUS INVESTASI

Endah Suwarni

*endahbp@yahoo.co.id*

Politeknik Negeri Malang

Bambang Subroto

Gugus Irianto

Universitas Brawijaya Malang

### ABSTRACT

*This study aims to find out whether escalation of commitment at individual who has internal locus of control will be bigger than individual who has external locus of control if getting the negative information and escalation of commitment at individual who has internal locus of control can be mitigated by the information of future benefit of alternative investment. The research was conducted by using experiment approach with investment case that was adapted from experiment designed Ghost (1997). Sixty subjects were participation in experiment is the student at six semester of Accounting Study Program–Politeknik Negeri Malang. Experiment applies 2 x 2 factorial designs. Escalation of commitment variabel is investment decision, whereas internal-external locus of control was measured by using Rotter's instrument (1966). The hypothesis testing was done by using one-way ANOVA (F-Test) and the treatment effect was tested by using post hoc test with scheffe method. Experiment result expresses that escalation of commitment on individual who has internal locus of control was bigger than individual who has external locus of control, when they got the negative information and escalation of commitment at individual who has internal locus of control can be mitigated by the information of future benefit of alternative investment.*

*Keywords: commitment escalation, internal-external locus of control, investment*

### ABSTRAK

Penelitian ini menguji apakah eskalasi komitmen pada individu yang berkarakter *internal locus of control* akan lebih besar daripada individu yang berkarakter *external locus of control* bila memperoleh informasi negatif dan eskalasi komitmen pada individu yang berkarakter *internal locus of control* dapat berkurang dengan adanya informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan dimasa mendatang. Penelitian dilaksanakan dengan pendekatan *controlled laboratory experiment* dengan kasus investasi bertahap yang diadaptasi dari disain eksperimen Ghost (1997). Subyek yang berpartisipasi dalam eksperimen berjumlah 60 orang, yaitu mahasiswa semester 6 Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Malang. Eksperimen menerapkan *2 x 2 factorial design*. Variabel eskalasi komitmen adalah keputusan investasi, sedangkan *internal-external locus of control* mengadopsi instrument Rotter (1966). Pengujian hipotesis menggunakan *one-way ANOVA* (Uji F) dan untuk melihat pengaruh perlakuan menggunakan *post hoc test* metode *scheffe*. Hasil eksperimen mengungkapkan bahwa individu yang berkarakter *internal locus of control* lebih besar tingkat eskalasi komitmennya dibanding individu yang berkarakter *external locus of control*, bila memperoleh informasi negatif dan eskalasi komitmen pada individu yang berkarakter *internal locus of control* dapat dikurangi dengan memberikan informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan dimasa mendatang.

Kata kunci: eskalasi komitmen, *internal-external locus of control*, investasi bertahap

## PENDAHULUAN

Setiap pengambilan keputusan investasi pada umumnya mendasarkan pada pertimbangan yang rasional. Namun banyak bukti empiris dalam serangkaian tindakan pengambilan keputusan investasi yang menunjukkan bahwa pembuat keputusan cenderung untuk melanjutkan proyek investasi walaupun terdapat bukti proyek investasi sebelumnya ternyata tidak menguntungkan (Ghosh, 1997). Fenomena perilaku demikian oleh berbagai peneliti, diungkapkan dalam berbagai istilah: *escalation* (Ross dan Staw, 1986), *entrapment* (Brockner *et al.*, 1986), *sunk cost* (Staw dan Hoang, 1995), *concord fallacy* (Arkes dan Ayton, 1999), *persistence* (Shulz dan Chang, 2002), dan *decision error* (Bowen, 1987).

Berbagai penjelasan penyebab terjadinya eskalasi juga diungkap oleh berbagai peneliti, antara lain karena: pengaruh informasi negatif dan individu yang bertanggung jawab (Shulz dan Chang, 2002), pengaruh *sunk cost* (Staw dan Hoang, 1995; Arkes dan Hutzell, 2000). Tinjauan kembali (*review*) teori tentang eskalasi komitmen yang dilakukan oleh Staw (1981) mengungkapkan bahwa, fenomena eskalasi komitmen dapat dijelaskan dengan *self-justification theory* (Staw, 1981). Menurut Brockner (1992), *self-justification theory* memang merupakan penjelasan terbaik tentang fenomena eskalasi komitmen, tetapi kurang lengkap. Fenomena eskalasi akan dapat dijelaskan lebih baik, bila tidak hanya menggunakan *self-justification theory* saja, tetapi juga menggunakan *prospect theory* (Brockner, 1992).

Dari berbagai peneliti yang diuraikan sebelumnya, masih banyak yang memfokuskan pada kondisi yang dapat mempengaruhi terjadinya eskalasi komitmen pada individu, kelompok ataupun organisasi, tetapi masih belum banyak yang memfokuskan pada karakter atau kepribadian individu (Staw dan Ross, 1978). Lebih lanjut Staw dan Ross (1978), mengungkapkan bahwa penelitian tentang penyebab eskalasi yang memfokuskan pada faktor *persona-*

*lity*/kepribadian masih menunjukkan bukti yang belum konsisten.

Eskalasi komitmen juga menggambarkan individu yang sangat yakin bahwa upaya/usaha dan kemampuan dirinya akan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Eskalasi komitmen juga menggambarkan individu yang berpegang teguh atas keyakinannya. Individu yang demikian ini dalam psikologi disebut individu yang berkarakter *locus of control* tinggi (*internal locus of control*). Sebaliknya individu yang berkarakter *locus of control* rendah (*external locus of control*) meyakini bahwa hasil yang diharapkan terjadi karena suatu keberuntungan, nasib, adanya kekuatan diluar kemampuannya atau kekuatan Tuhan (Rotter, 1966). Oleh karena itu penelitian ini bertujuan menguji apakah individu yang berkarakter *locus of control* tinggi mengalami eskalasi komitmen yang tinggi dan sebaliknya individu yang berkarakter *locus of control* rendah mengalami eskalasi komitmen yang rendah?

Eskalasi komitmen dalam kasus investasi bertahap terjadi adalah wajar, bila informasi yang tersedia hanya berkaitan dengan kinerja masa lalu (Ghost, 1997). Namun apapun alasannya eskalasi komitmen jelas dapat merugikan, oleh karena itu perlu upaya untuk mengurangi eskalasi komitmen. Upaya pengurangan eskalasi komitmen yang disarankan Ghost (1997), adalah dengan memberikan informasi investasi alternatif yang lebih keuntungan di masa yang akan datang. Dengan demikian, apakah eskalasi komitmen pada individu yang berkarakter *internal locus of control* dapat dikurangi dengan memberikan informasi investasi alternatif yang lebih keuntungan masa mendatang?

Penelitian ini mengadaptasi (menyesuaikan dan mengembangkan) disain eksperimen (Ghost, 1997). Dalam disain eksperimen Ghost (1997) menggunakan tiga perlakuan yaitu: (1) *ambiguous feedback*, (2) *progress report*, (3) *future benefits* (informasi keuntungan investasi untuk ekspansi dan penguatan pemasaran), sedangkan dalam

penelitian ini hanya menggunakan *progress report* dan *future benefits* (informasi keuntungan investasi untuk ekspansi dan alternatif investasi yang lebih menguntungkan). Penyesuaian disain eksperimen yang dilakukan meliputi: skenario investasi, jumlah investasi, tingkat pengembalian minimum atas investasi dan satuan mata uang, sedangkan pengembangan disain eksperimen dalam penelitian ini yang dilakukan dengan melibatkan subyek untuk melakukan perhitungan sendiri *net present value* rencana investasi. Dalam eksperimen Ghost (1997), belum membuktikan karakter individu yang mengalami eskalasi komitmen, sedangkan pengembangan lebih lanjut dalam penelitian ini adalah untuk memperjelas/menguji individu yang berkarakter *internal locus of control* yang mengalami eskalasi komitmen lebih tinggi daripada *external locus of control*.

Penelitian ini sangat penting dilakukan untuk memberikan bukti empiris bahwa individu yang mempunyai karakter *internal locus of control* akan mengalami eskalasi komitmen hal tersebut akan mengakibatkan kerugian. Berdasarkan uraian yang diungkapkan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji perbedaan eskalasi komitmen pada individu yang berkarakter *internal locus of control* lebih besar daripada individu yang berkarakter *external locus of control* bila memperoleh informasi masa lalu negatif, dan eskalasi komitmen pada individu yang berkarakter *internal locus of control* dapat berkurang dengan adanya informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan dimasa mendatang.

## TINJAUAN TEORETIS

### Pengertian Eskalasi Komitmen

Dalam Oxford learner's dictionary (2008), *escalation of commitment* (eskalasi komitmen) diartikan sebagai *become or make something bigger or more serious* fenomena yang menjelaskan bahwa seseorang memutuskan untuk meningkatkan/menambah

investasinya, walaupun bukti baru menjelaskan bahwa keputusan yang telah dilakukan adalah salah. Investasi tersebut dapat berupa uang, waktu, usaha/tenaga. Eskalasi komitmen disebut juga *non-rational escalation of commitment* (Bazerman, 1994). Istilah *non-rational escalation of commitment* digunakan untuk menunjukkan situasi dimana orang dapat membuat keputusan yang tidak rasional berdasarkan keputusan rasional masa lalu atau untuk membenarkan tindakan yang sedang dilakukan. Fenomena perilaku demikian oleh berbagai peneliti, diungkapkan dalam berbagai istilah: *escalation* (Ross dan Staw, 1986), *entrapment* (Brockner *et al.*, 1986), *sunk cost* (Staw dan Hoang, 1995), *concord fallacy* (Arkes dan Ayton, 1999), *persistence* (Shulz dan Chang, 2002, Fox dan Hoffman, 2002), dan *decision error* (Bowen, 1987).

### Eskalasi Komitmen Terjadi pada Individu

Eskalasi komitmen terjadi pada individu dilakukan oleh Staw dan Ross (1978), dengan menggunakan kasus investasi proyek pembangunan bendungan hidroelektrik di Nigeria, menunjukkan eskalasi komitmen yang terjadi pada individu. Brockner *et al.* (1986) juga membuktikan hal yang sama, bahwa entrapment (eskalasi komitmen) terjadi pada individu yang bertanggungjawab atas ketidak-efektifan kinerja investasi sebelumnya.

Selanjutnya dalam penelitian empiris yang dilakukan oleh Brody dan Kaplan (1996), dengan menggunakan internal auditor, mengungkapkan dua temuan yaitu: (1) dalam proses pembuatan keputusan anggaran audit oleh internal auditor yang terlibat untuk keputusan awal (tanggung jawab tinggi) cenderung tidak merubah keputusan akhir setelah memperoleh informasi negatif daripada internal auditor yang hanya terlibat dalam keputusan akhir (tanggung jawab rendah); (2) pemberian informasi negatif lebih besar tingkat eskalasinya dibanding informasi positif.

### Eskalasi Komitmen pada Organisasi dan Pemerintah

Eskalasi komitmen tidak hanya terjadi pada individu saja tetapi juga telah di buktikan terjadi pada organisasi (Mc Namara *et al.*, 2002), dan pemerintah (Ross dan Staw, 1986). Eskalasi komitmen yang terjadi pada bank komersial ditunjukkan adanya pemberian pinjaman kepada nasabah tanpa ada pembatasan pinjaman walaupun kondisi kinerja memburuk (Bromiley, 2002).

Sedangkan contoh Fenomena eskalasi komitmen terjadi pada pemerintah seperti yang diungkap oleh Ross dan Staw (1986). Berdasarkan pengalaman sebelumnya, yaitu Montreal Exposition 1967 dan Olimpiade 1976 menunjukkan fakta kegagalan/kerugian yang besar, namun seperti yang diungkap Ross dan Staw (1986), dalam expo 86 menunjukkan fenomena eskalasi komitmen terjadi di pemerintah Columbia dengan investasi awal \$78 juta pada tahun 1978 dengan perkiraan kerugian \$6 juta pada tahun 1978 hingga lebih dari \$300 juta pada tahun 1985.

### Anteseden dari Eskalasi Komitmen

Berbagai penjelasan penyebab terjadinya eskalasi juga diungkap oleh berbagai peneliti, antara lain karena: pengaruh informasi negatif dan individu yang bertanggung jawab (Shuclz dan Chang, 2002), pengaruh sunk cost (Arkes dan Hutzel, 2000). Tinjauan kembali (*review*) teori tentang eskalasi komitmen yang dilakukan oleh Staw (1981), mengungkapkan bahwa, fenomena eskalasi komitmen dapat dijelaskan dengan *self-justification theory* (Staw, 1981). Sedangkan menurut Brockner (1992), *self-justification theory* memang merupakan penjelasan terbaik tentang fenomena eskalasi komitmen, tetapi kurang lengkap. Fenomena eskalasi akan dapat dijelaskan lebih baik, bila tidak hanya menggunakan *self-justification theory* saja, tetapi juga menggunakan *prospect theory* (Brockner, 1992). Contoh penelitian menjelaskan fenomena eskalasi komitmen dengan menggunakan

*self-justification theory* antara lain: "Expo 86: An Escalation Prototype" oleh Ross dan Staw (1986); "The Escalation of Commitment To a Course of Action" oleh Staw (1981).

### Eskalasi Komitmen Berdasarkan Cognitive Dissonance/Self-Justification Theory

Tahun 1956 psikolog Amerika Serikat, Leon Festinger memperkenalkan suatu konsep baru di dalam psikologi sosial, yaitu teori disonansi kognitif (*the theory of cognitive dissonance*). Ketika dua pemahaman/pengetahuan/persepsi yang dipegang adalah tidak konsisten (bertentangan), hal ini akan menghasilkan suatu keadaan disonansi kognitif (ketidaksesuaian pemahaman). Karena pengalaman mengenai ketidaksesuaian pemahaman tidak menyenangkan, orang akan berusaha keras untuk menguranginya dengan mengubah kepercayaan/keyakinan mereka. Dalam kaitannya dengan fenomena eskalasi komitmen, jelas bahwa individu meningkatkan komitmennya ketika menemukan bukti bahwa keputusan awal yang telah dibuat berdasarkan pertimbangan dan prediksi menyatakan investasi akan menghasilkan keuntungan, tetapi ternyata adalah salah. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi, pemahaman dan keyakinan sebelumnya menyatakan investasi menguntungkan, tetapi bukti selanjutnya menunjukkan kinerja investasi merosot (Brockner, 1992), negatif (Brody dan Kaplan, 1996), gagal (Staw dan Ross, 1978), sehingga bukti negatif ini bertentangan dengan keyakinan/pemahaman awal dan menjadi pemicu yang kuat untuk melakukan usaha dengan mengalokasikan sumber lebih besar untuk mendukung dan membenarkan keyakinan awal.

Selain kondisi negatif, Brody dan Kaplan (1996), juga mengungkapkan bahwa individu yang terlibat dalam keputusan awal merupakan faktor pemicu untuk melakukan alokasi sumber yang lebih besar pada investasi tahap berikutnya daripada individu yang tidak terlibat pada keputusan awal. Berdasarkan *cognitive dissonance theory* atau *self-justification theory*, fenomena ini

terjadi karena seseorang yang terlibat dalam keputusan awal akan merasa mempunyai tanggung jawab yang lebih besar, sehingga akan meningkatkan komitmennya untuk tetap melakukan investasi tahap kedua dalam rangka melakukan usaha untuk memperbaiki keputusan awal pada periode selanjutnya, dan akhirnya keputusan awal dapat dibenarkan.

Tinjauan ulang terhadap beberapa penelitian yang dilakukan oleh Brockner (1992), menjelaskan bahwa penelitian tentang perilaku eskalasi komitmen terjadi pada individu maupun kelompok banyak dijelaskan dengan pendekatan *self-justification theory*. Dalam *self-justification theory* dijelaskan bahwa seseorang cenderung mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber pada serangkaian proyek investasi walaupun kinerjanya telah mengalami kemerosotan, karena mereka merasa terpaksa untuk membenarkan dirinya bahwa tindakan yang telah dilakukan sebelumnya adalah rasional. Penarikan kembali atau tindakan tidak melanjutkan investasi, berarti menunjukkan bahwa keputusan yang telah dilakukan sebelumnya adalah tidak rasional, dan oleh karena itu mereka cenderung untuk meningkatkan komitmennya untuk mengalokasikan sumber daya (Brockner, 1992). Contoh penelitian menjelaskan fenomena eskalasi komitmen dengan menggunakan *self-justification theory* antara lain: "Expo 86: An Escalation Prototype" oleh Ross dan Staw (1986); "The Escalation of Commitment To a Course of Action" oleh Staw (1981).

Teori psikologi yang lebih menonjol untuk menjelaskan eskalasi komitmen adalah *self-justification* dan *prospect theory* (Brockner, 1992). Lebih lanjut, Brockner (1992), mengungkapkan bahwa *self-justification theory* merupakan teori yang terbaik dalam menjelaskan penyebab terjadinya eskalasi komitmen, namun belumlah lengkap. Oleh karena itu untuk melengkapi penjelasan terjadinya eskalasi komitmen memerlukan penjelasan dengan *prospect theory*.

### **Eskalasi Komitmen Berdasarkan *Prospect Theory***

Kahneman dan Tversky (1979), memulai penelitian mereka untuk menyelidiki kegagalan dan kontradiktif perilaku manusia. Ketika subjek ditawarkan satu pilihan yang diformulasikan/dibingkai tertentu mungkin bersikap/berperilaku menolak resiko (*risk aversion*), tetapi ketika subyek ditawarkan suatu hal yang mempunyai esensi yang sama dan diformulasikan/dibingkai berbeda mungkin menunjukkan perilaku/sikap berani mengambil risiko (*risk seeking*). Esensi hasil riset Kahneman dan Tversky (1979), yang sangat penting mengungkapkan bahwa perilaku orang dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan keuntungan sangat berbeda dengan perilaku orang dalam mengambil keputusan berkaitan dengan kerugian. Sebagai contoh, dalam kondisi ketidakpastian seseorang dihadapkan pada alternatif pilihan yang sama-sama menguntungkan, yang pertama adalah alternatif pilihan yang secara pasti menguntungkan tetapi keuntungannya lebih kecil dari pilihan kedua, sedangkan yang kedua adalah alternatif pilihan yang kemungkinan tidak memperoleh atau memperoleh keuntungan lebih besar dengan probabilitas 50%, maka seseorang cenderung akan memilih alternatif pertama yaitu yang menguntungkan secara pasti. Hal ini menggambarkan sikap penolakan risiko (*risk aversion*). Sebaliknya dalam kondisi ketidakpastian, seseorang dihadapkan pada alternatif pilihan yang sama-sama merugikan, yang pertama adalah alternatif pilihan yang secara pasti merugikan dan yang kedua adalah alternatif pilihan kemungkinan tidak rugi atau kemungkinan rugi tetapi lebih besar dengan probabilitas 50%, maka seseorang cenderung akan memilih alternatif kedua yaitu kemungkinan tidak rugi atau kemungkinan rugi yang lebih besar dengan probabilitas 50%. Hal ini menggambarkan sikap penerimaan risiko/*risk seeking* (Kahneman dan Tversky, 1979). Oleh karena itu dengan pendekatan *Prospect Theory*, eskalasi komitmen

men terjadi karena individu yang bertanggung jawab atas keputusan awal dari serangkaian investasi, dengan adanya bukti bahwa kinerja investasinya merosot, maka individu cenderung lebih berani mengambil risiko yang dimanifestasikan dalam bentuk keputusan investasi tahap berikutnya dengan harapan agar kinerja investasi selanjutnya menguntungkan dan dapat menutup kemerosotan kinerja sebelumnya (Brockner, 1992).

### **Pengembangan Hipotesis Eskalasi Komitmen pada Individu Locus of Control**

Di dalam psikologi, *locus of control* adalah dianggap sebagai salah satu aspek penting dari kepribadian. Konsep *locus of control* pada mulanya dikembangkan Rotter pada tahun 1950-an (Rotter, 1966). *Locus of control* mengacu pada persepsi individu tentang alasan utama dari penyebab suatu kejadian di dalam hidupnya. Atau, lebih sederhana: Apakah anda percaya bahwa keberhasilan atau kegagalan dapat anda kendalikan sendiri atautkah oleh kekuatan dari luar (seperti nasib, Tuhan, atau kekuatan lain). Istilah lengkapnya dari konsep *locus of control* oleh Rotter diberi judul "*Locus of Control of Reinforcement*". Pemberian nama/istilah ini, Rotter (1996) telah menghubungkan perilaku dan psikologi kognitif. Pandangan Rotter (1996), mengungkapkan bahwa perilaku sebagian besar dipicu/dipengaruhi oleh "*reinforcement/penguatan*" (penghargaan dan hukuman) dan melalui ketidaktentuan seperti penghargaan serta hukuman, individu/seseorang akan memegang kepercayaan tentang apa penyebab dari tindakan mereka. Kepercayaan ini, pada gilirannya, memicu sikap dan perilaku orang.

Lebih jauh lagi Zimbardo (1985), mendefinisikan bahwa *locus of control* adalah suatu kepercayaan (anggapan) tentang "apakah hasil dari tindakan kita adalah tergantung pada apa yang kita lakukan (*internal control orientation*) atau kejadian diluar kendali kita (*external control orientation*)."

Untuk mengetahui *internal* atau *external locus of control* seseorang dapat dilakukan dengan menggunakan instrumen pengukuran *locus of control* yang dikembangkan oleh Rotter (1966).

Eskalasi komitmen menggambarkan individu yang sangat yakin akan keputusan untuk melakukan investasi tahap berikutnya, walaupun kinerja dari investasi sebelumnya tidak sesuai dengan yang diharapkan/merosot. Dalam riset Shulz dan Chang (2002), eskalasi komitmen dijelaskan sebagai individu yang bertahan pada keyakinan awal (*persistence*). Individu yang mempunyai karakter untuk bertahan pada keyakinan awal berdasarkan konsep yang dikemukakan oleh Rotter (1966), terjadi pada individu yang berkarakter *internal locus of control*. Individu yang berkarakter *internal locus of control* sangat yakin bahwa upaya dan kemampuan dirinya akan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan.

Dalam kaitannya dengan eskalasi komitmen dalam kasus investasi secara bertahap, seseorang yang mempunyai kepribadian *internal locus of control* cenderung bertahan pada pendiriannya untuk terus melakukan investasi pada tahap berikutnya walaupun kinerja investasi awal merosot. Tetapi sebaliknya individu yang mempunyai karakter *external locus of control* cenderung meyakini bahwa kegagalan/kemerosotan kinerja investasi awal merupakan diluar kemampuannya, dan cenderung mengubah pendiriannya. Oleh karena itu hipotesis dalam riset ini diungkap sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Individu yang berkarakter *internal locus of control* akan lebih besar tingkat eskalasi komitmennya dibandingkan individu yang berkarakter *external locus of control*, bila memperoleh informasi masa lalu negatif.

### **De-Eskalasi Komitmen pada Individu yang Berkarakter Locus of Control**

Dalam kasus investasi secara bertahap, pengambil keputusan dihadapkan pada

permasalahan pengambilan keputusan yang berorientasi masa mendatang yang tak menentu, tetapi bila informasi yang tersedia berorientasi pada masa lalu, yang berupa informasi kinerja negatif (Staw dan Ross, 1978), kerugian (Ross dan Staw, 1986), tidak efektif (Brockner *et al.*, 1986), maka wajar bila eskalasi komitmen terjadi (Ghost, 1997). Informasi masa lalu yang tersedia jelas tidak relevan untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan, karena informasi yang relevan adalah berorientasi dengan masa yang akan datang. Dalam setiap pengambilan keputusan investasi, pengambilan keputusan jelas membutuhkan informasi keuntungan atas investasi yang akan dilakukan (Garrison dan Noreen, 2003). Demikian juga secara rasional adalah sangat wajar eskalasi komitmen terjadi, bila investasi tahap kedua hanya satu alternatif informasi keuntungan yang terkait dengan investasi sebelumnya. Dengan kata lain, kemungkinan kecil mengurangi atau menghilangkan eskalasi komitmen tanpa adanya informasi alternatif lain yang lebih menguntungkan.

Salah satu upaya untuk mengurangi eskalasi komitmen yang dilakukan Ghost (1997), dalam eksperimennya, membuktikan bahwa informasi manfaat/keuntungan masa mendatang dari investasi dapat mengurangi eskalasi komitmen. Dengan pemberian informasi alternatif investasi yang lebih menguntungkan dapat menarik perhatian pengambil keputusan, sehingga akan lebih banyak mengalokasikan dana untuk investasi alternatif yang lebih menguntungkan. Oleh karena itu upaya pengurangan eskalasi komitmen dalam penelitian ini dilakukan dengan pemberian informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan pada subyek yang mempunyai karakter *internal locus of control* akan dapat mengalihkan keterikatan pada keputusan awal, sehingga eskalasi komitmen dapat dikurangi. Berdasarkan argumen ini, maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut: H<sub>2</sub>: Eskalasi komitmen pada individu yang berkarakter *internal locus of control*

dapat berkurang dengan adanya informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan dimasa mendatang.

## METODE PENELITIAN

### Jenis penelitian

Jenis penelitian ini adalah *controlled laboratory experiment* (eksperimen laboratorium terkontrol). *Controlled laboratory experiment* merupakan penelitian yang dilakukan dengan melakukan manipulasi variabel bebas dengan situasi yang terkontrol (situasi buatan) sehingga tingkat pengaruh kausalitasnya pada variabel dependen dapat diuji dan dibuktikan (Bordens dan Abbott, 2008).

### Subjek Penelitian

Subjek eksperimen dalam penelitian ini adalah mahasiswa Diploma IV Politeknik Negeri Malang Jurusan Akuntansi semester 6. Metoda penentuan sampel dengan menggunakan *purposive sampling*, yakni dengan memilih mahasiswa Diploma IV Politeknik Negeri Malang Jurusan Akuntansi semester 6 berjumlah 60 orang yang berperan sebagai manajer pengambil keputusan investasi. Pemilihan subyek ini didasarkan pada pertimbangan bahwa: 1) mahasiswa tersebut telah lulus menempuh mata kuliah kewirausahaan, akuntansi manajemen, dan manajemen keuangan baik teori dan praktik yang meliputi materi pokok bahasan *business plan, capital budgeting*; 2) mahasiswa tersebut telah memperoleh dana hibah program mahasiswa wirausaha dari DIKTI untuk membuat dan mengelola usaha baru. Dengan demikian mahasiswa tersebut mempunyai pengalaman sebagai manager dan pengambilan keputusan investasi.

### Variabel Penelitian

Variabel dependen dalam eksperimen laboratorium ini adalah keputusan alokasi investasi dengan skor mulai dari 0% hingga 100% dari dana yang tersedia untuk investasi (Ghost, 1997), sedangkan variabel independennya adalah individu yang mempunyai skor *locus of control* tinggi dan rendah (Rotter, 1966), dengan perlakuan

informasi kinerja investasi masa lalu negatif dan informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan yang dikembangkan dari desain eksperimen dari Ghost (1997).

### Disain Eksperimen

Disain eksperimen penelitian ini menggunakan disain faktorial, yaitu disain eksperimen yang menggunakan dua atau lebih variabel independen masing-masing minimal 2 level atau 2 faktor (Shadish *et al.*, 2002). Desain dan perlakuan eksperimen menerapkan 2 x 2 faktorial (informasi kinerja investasi yang negatif dan informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan) dan (skor *locus of control* rendah dan tinggi).

### Instrumen Pengukuran *Locus of Control*

Instrumen pengukuran *locus of control* mengadopsi instrument Rotter (1966), yang terdiri dari 13 nomor, dan tiap nomor terdiri dari dua pernyataan. Skor terendah adalah 0 dan skor tertinggi adalah 13. Penentuan skor didasarkan pada kesesuaian dengan kunci jawaban. Bila jawaban subyek sesuai dengan kunci jawaban akan diberi skor 1 dan sebaliknya bila jawaban subyek tidak sesuai dengan kunci jawaban akan diberi skor 0. Pengelompokan subyek yang memiliki *internal* atau *external locus of control* didasarkan skor nilai median. Skor di bawah atau sama dengan skor median dikelompokkan ke dalam subyek yang mempunyai *external locus of control* dan sebaliknya subyek yang mempunyai skor di atas skor median dikelompokkan ke dalam subyek yang mempunyai *internal locus of control*.

### Validitas dan Reliabilitas Instrumen Pengukuran *Locus of Control*

Instrumen pengukuran *locus of control* yang dikembangkan oleh Rotter (1966) telah memenuhi validitas dan reliabilitas yang tinggi, telah banyak digunakan oleh beberapa peneliti (Koop, 1968; Davis dan Taylor, 1971; Jansson dan Carton, 1999; Carvalho, 2009; Kimhi dan Zysberg, 2009).

Walaupun instrumen pengukuran *locus of control* yang dikembangkan Rotter 1966 cukup banyak digunakan oleh beberapa peneliti, maka untuk konfirmasi validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini akan diuji dengan menggunakan analisis faktor. Instrumen pengukuran *locus of control* valid bila nilai minimal KMO-MSA untuk dapat dilakukan analisis faktor berdasarkan *rules of thumb* yang diisyaratkan Hair *et al.*, (2006) adalah sebesar 0,5 dan nilai minimal faktor loading berdasarkan *rule of thumb* yang diisyaratkan Hair *et al.* (2006), adalah  $\pm 0,3$  hingga  $\pm 0,4$  dan tidak terjadi *cross-loading* (tidak berada pada dua faktor atau lebih). Sedangkan instrumen instrumen pengukuran *locus of control* reliabel bila *cronbach alpha*  $\geq 0,7$  (Hair *et al.*, 2006).

### Prosedur Eksperimen dan Tugas Subyek/Partisipan

Skenario eksperimen dirancang dalam empat tahapan yang harus dikerjakan partisipan. Secara garis besar empat tahapan yang harus dikerjakan subyek adalah sebagai berikut: Sebelum melaksanakan tugas tahap I, subyek/partisipan membaca sejarah singkat mulai berdirinya rumah makan "Sari Rasa" hingga partisipan menjadi orang yang dipercaya oleh pemilik sebagai manajer. Secara garis besar isi penting dalam sejarah singkat rumah makan "Sari Rasa" yaitu setelah subyek dipercaya untuk ikut mengelola rumah makan "Sari Rasa". Subyek berhasil mengembangkan usaha dengan membuka tiga cabang di lokasi dekat dengan tempat rekreasi kota Batu Malang, yaitu: Seleкта (tahun 1994), Songgoriti (tahun 1998), dan Agrosiwata (tahun 2005). Cerita keberhasilan ini dimaksudkan untuk memicu subyek menjadi lebih yakin. Selanjutnya dalam sejarah singkat ini diakhiri dengan suatu usulan dari subyek untuk mencoba mengulang kembali keberhasilannya dengan membuka cabang baru di Jalan Soekarno Hatta Malang yang akan dimulai operasinya awal tahun 2008 dan pemilik menyetujui. Sumber dana yang diperlukan sebesar Rp 1.215.000.000, dengan



alokasi investasi tahap I sebesar Rp 1.045.000.000, dan tahap II sebesar Rp 170.000.000,-.

Tugas tahap I. Subyek/partisipan membaca dan melengkapi perhitungan *Net Present Value* (NPV) yang akan dipakai sebagai dasar untuk mengevaluasi kelayakan investasi. Dengan melengkapi perhitungan *Net Present Value*, diharapkan subyek dapat terlibat dalam eksperimen ini. Selanjutnya berdasarkan hasil perhitungan *Net Present Value*, subyek mengambil keputusan untuk melaksanakan investasi atau tidak, dan memberikan alasan secara garis besar pada halaman yang kosong. Tugas tahap II. Pada tahap ini, sebelum subyek/partisipan mengambil keputusan untuk melakukan investasi tahap kedua, subyek diukur tingkat *locus of control*-nya. Sebelum mengambil keputusan, dalam desain tugas eksperimen, partisipan diberi informasi negative, dan jelas (penurunan kinerja investasi selama tahun 2008 hingga 2009), dan diingatkan juga untuk mempertimbangkan tingkat keyakinan akan kemampuan diri yang dirasakan partisipan untuk memperkirakan/mengestimasi penjualan mulai tahun 2010 sampai 2012. Selanjutnya partisipan mengalokasikan investasi tahap II dengan memberi tanda X pilihan keputusan investasi mulai dari skor 0% hingga 100%. Selanjutnya partisipan diminta memberikan penjelasan singkat mengenai alasan keputusan investasi yang telah ditetapkan pada halaman kosong yang disediakan

Tugas tahap III. Dalam tahap ini subyek/partisipan diberikan dua alternatif pilihan keputusan berkaitan dengan investasi tahap II, yaitu: (A) investasi untuk pengembangan usaha yang sudah ada, dan (B) investasi alternatif baru. Kedua alternatif dilengkapi estimasi penjualan hingga akhir tahun 2012. Selanjutnya partisipan diminta untuk memilih salah satu alternatif investasi ataupun kombinasi dari dua alternatif pilihan investasi dengan memberi tanda X pada pilihan A atau B. Bila subyek memilih investasi A dengan alokasi dana 100%,

berarti subyek hanya memutuskan untuk investasi A saja, dan sebaliknya bila subyek memilih B dengan alokasi dana 100%, berarti subyek memutuskan untuk investasi B saja. Bila subyek memilih investasi kombinasi A dan B, maka jumlah alokasi dana harus 100%. Selanjutnya subyek/partisipan diminta memberikan penjelasan singkat mengenai alasan keputusan investasi yang telah ditetapkan.

Tugas Tahap IV. Pada tahap ini, subyek/partisipan diminta untuk memberikan jawaban dengan jujur atas empat pernyataan (pertanyaan) yang diadopsi dari Ghost (1997). Pernyataan berkaitan dengan tingkat kejelasan tugas eksperimen, tingkat keyakinan atas jawaban yang diberikan, tingkat keterlibatan dalam eksperimen dan tingkat perhatian selama eksperimen berlangsung dengan memilih skala mulai dari 0 (sangat tidak jelas, sangat tidak yakin, sangat tidak terlibat, sangat tidak perhatian) hingga 10 (sangat jelas, sangat yakin, sangat terlibat, sangat perhatian).

### **Pengendalian Variabel Eksogen**

Upaya yang dilakukan untuk menjaga validitas internal dalam eksperimen laboratorium ini adalah: 1) disain eksperimen dirancang untuk dapat dilaksanakan tidak lebih dari satu jam untuk menghindari mortalitas (Sekaran dan Roger, 2010) dan dilaksanakan dalam ruang yang nyaman; 2) *pilot test* dilakukan untuk penyempurnaan disain eksperimen; 3) selama eksperimen subyek/partisipan tidak diperkenankan bekerja sama/bertanya.

### **Pilot Test**

Pilot test dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kesempurnaan disain eksperimen dan kemungkinan perbaikan yang diperlukan, sehingga eksperimen yang sesungguhnya dapat dilakukan dengan baik dan terhindar dari ancaman mortalitas. Untuk mengetahui apakah disain eksperimen perlu perbaikan atau tidak, dilakukan cek manipulasi dengan menggunakan instrumen Ghost (1997), yang terdiri dari

empat item pernyataan tentang tingkat kejelasan tugas eksperimen, tingkat keyakinan atas jawaban yang diberikan, tingkat keterlibatan dalam eksperimen dan tingkat perhatian selama eksperimen berlangsung. Skala terendah adalah 0 dan tertinggi adalah 10. Bila berdasarkan hasil pelaksanaan pilot test menunjukkan rata-rata tingkat kejelasan tugas eksperimen, tingkat keyakinan atas jawaban yang diberikan oleh subyek, tingkat keterlibatan, dan tingkat perhatian subyek selama eksperimen dinilai cukup baik (diatas 6), maka desain eksperimen tidak memerlukan perbaikan dan dapat dipakai untuk eksperimen yang sesungguhnya.

### Uji Asumsi ANOVA

Walaupun menurut Hair *et al.* (2006), ANOVA masih tetap robust terhadap penyimpangan 3 asumsi ANOVA, yang meliputi: independensi selama observasi, normalitas dan homogenitas varian, namun prosedur teknis eksperimen tetap memperhatikan dan mengantisipasi kemungkinan yang dapat mengganggu validitas internal sehingga memenuhi independensi observasi, uji normalitas dilakukan dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, serta homogenitas varian dari variabel dependen diuji dengan menggunakan *Levene test*.

### Metoda Analisis

Karena pengujian terhadap hipotesis 1 ( $H_1$ ) dan hipotesis 2 ( $H_2$ ) dalam eksperimen ini memerlukan tiga cel/group, maka alat analisis yang sesuai adalah *one-way analysis of variance* (One-way ANOVA). *Analysis of variance* digunakan untuk membandingkan tiga atau lebih sampel yang tidak berhubungan. Hipotesis nul dalam ANOVA (F-test) menyatakan bahwa semua cel/group mempunyai rata-rata investasi sama. Secara statistik hipotesis nul dinyatakan  $H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$ . Hipotesis nul diterima bila nilai p (probabilitas)  $\geq 0,05$  dan sebaliknya hipotesis nul ditolak bila nilai p (probabilitas)  $\leq 0,05$ .

Hipotesis alternatif menyatakan bahwa semua cel/group mempunyai rata-rata investasi tidak sama, dan secara statistik dinyatakan  $H_a: \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$ . Kriteria hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima bila nilai p (probabilitas)  $< 0,05$ , dan sebaliknya hipotesis alternatif ditolak bila nilai p (probabilitas)  $\geq 0,05$ .

Untuk menguji Hipotesis 1 dan 2 menggunakan *post hoc test metoda scheffe*. Hipotesis nul 1 ( $H_{01}$ ) secara statistik dapat dinyatakan:  $H_{01}: \mu_1 \geq \mu_3$ . Kriteria hipotesis nul 1 ( $H_{01}$ ) diterima bila nilai p (probabilitas)  $\geq 0,05$  dan sebaliknya hipotesis nul 1 ( $H_{01}$ ) ditolak bila nilai p (probabilitas)  $\leq 0,05$ , sedangkan hipotesis alternatif 1 ( $H_{a1}$ ) secara statistik dapat dinyatakan:  $H_{a1}: \mu_1 < \mu_3$ . Kriteria hipotesis alternatif 1 ( $H_{a1}$ ) diterima bila nilai p (probabilitas)  $< 0,05$  dan sebaliknya hipotesis alternatif 1 ( $H_{a1}$ ) ditolak bila nilai p (probabilitas)  $\geq 0,05$ .

Hipotesis nul 2 ( $H_{02}$ ) secara statistik dapat dinyatakan:  $H_{02}: \mu_3 \leq \mu_4$ . Kriteria hipotesis nul 2 ( $H_{02}$ ) diterima bila nilai p (probabilitas)  $\geq 0,05$  dan sebaliknya hipotesis nul 2 ( $H_{01}$ ) ditolak bila nilai p (probabilitas)  $< 0,05$ , sedangkan hipotesis alternatif 2 ( $H_{a2}$ ) secara statistik dapat dinyatakan:  $H_{a2}: \mu_3 > \mu_4$ . Kriteria hipotesis alternatif 2 ( $H_{a2}$ ) diterima bila nilai p (probabilitas)  $< 0,05$  dan sebaliknya hipotesis alternatif 2 ( $H_{02}$ ) ditolak bila nilai p (probabilitas)  $\geq 0,05$ . Secara teknis Uji F (One-way ANOVA) dan *post hoc test metoda scheffe* dilakukan dengan menggunakan SPSS for Windows versi 17.0.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Hasil Pilot Test

Berdasarkan hasil pilot test serta pelaksanaan eksperimen menunjukkan rata-rata tingkat kejelasan tugas eksperimen, tingkat keyakinan atas jawaban yang diberikan oleh subyek, tingkat keterlibatan, dan tingkat perhatian subyek selama eksperimen diatas 6, maka desain eksperimen dinilai cukup baik, tidak memerlukan perbaikan dan dapat dipakai untuk eksperimen yang sesungguhnya (Tabel 1 dan 2).

**Tabel 1**  
**Rata-rata Tingkat Kejelasan, Keyakinan, Keterlibatan, dan Perhatian Hasil Pilot**  
*Descriptive Statistics*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kejelasan	36	6.00	10.00	7.5833	.84092
Keyakinan	36	6.00	10.00	7.8333	1.25357
Keterlibatan	36	6.00	10.00	7.9167	1.18019
Perhatian	36	6.00	10.00	8.0278	1.05522
Valid N (listwise)	36				

Sumber: Data diolah.

**Tabel 2**  
**Rata-rata Tingkat Kejelasan, Keyakinan, Keterlibatan, dan Perhatian Hasil Pelaksanaan**  
**Eksperimen**  
*Descriptive Statistics*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kejelasan	60	6.00	10.00	7.7500	.79458
Keyakinan	60	6.00	10.00	7.6667	.96843
Keterlibatan	60	5.00	10.00	7.8167	1.09686
Perhatian	60	4.00	10.00	7.9833	1.09686
Valid N (listwise)	60				

Sumber: Data diolah.

### Statistik Deskriptif

Subyek yang ikut dalam eksperimen berjumlah 60 mahasiswa pada semester 6, yang terdiri dari 33 wanita dan 27 pria. Mereka rata-rata mempunyai pengalaman yang relatif sama yakni: (1) mahasiswa tersebut telah lulus menempuh mata kuliah Kewirausahaan, Akuntansi Manajemen dan Manajemen Keuangan baik teori dan praktik yang meliputi materi pokok bahasan *business plan, capital budgeting*; (2) mahasiswa tersebut telah memperoleh dana hibah program mahasiswa wirausaha dari DIKTI untuk membuat dan mengelola usaha baru. Dengan demikian mahasiswa tersebut mempunyai pengalaman sebagai manager dan pengambilan keputusan investasi.

Jawaban yang diberikan subyek pada saat merespon instrumen *locus of control* dalam eksperimen menunjukkan bahwa rata-rata skor *locus of control* = 5,1, minimum skor *locus of control* = 1, dan maksimum skor *locus of control* = 9. Sedangkan pada saat subyek memperoleh informasi negatif, rata-rata skor investasi = 52,33%, minimum skor investasi = 0%, dan maksimum investasi = 100% dari total dana yang tersedia pada tahap kedua dalam disain eksperimen, selanjutnya pada saat subyek memperoleh informasi alternatif yang lebih menguntungkan, rata-rata skor investasi = 22,33%, minimum skor investasi = 0%, dan maksimum investasi = 50% dari total dana yang tersedia pada tahap kedua dalam disain eksperimen (Tabel 3).

**Tabel 3**  
**Rata-rata Keputusan Investasi dan Locus of Control**  
*Descriptive Statistics*

	N	Minimum	Maximum	Median	Mean	Std. Deviation
<i>Locus Of Control</i>	60	1.00	9.00	5.00	5.1000	2.07242
Investasi Dg Info Negatif	60	.00	100.00	50.00	52.3333	25.26917
Investasi Dg Info Positif	60	.00	50.00	25.00	22.3333	13.82293
Valid N ( <i>listwise</i> )	60					

Sumber: Data diolah.

### Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Locus of Control

Instrumen pengukuran *Locus of Control* yang dikembangkan oleh Rotter (1966) telah memenuhi validitas dan reliabilitas yang tinggi, karena telah banyak digunakan oleh beberapa peneliti (Koop, 1968; Davis dan Taylor, 1971; Jansson dan Carton, 1999; Carvalho, 2009; Kimhi dan Zysberg, 2009). Walaupun instrumen pengukuran *locus of control* yang dikembangkan Rotter 1966 cukup banyak digunakan oleh beberapa peneliti, maka untuk konfirmasi validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan analisis faktor.

Hasil uji validitas instrumen pengukuran *locus of control* dengan menggunakan analisis faktor menunjukkan nilai Kaiser Mayer Olkin-Measure of Sampling Adequacy (KMO-MSA) sebesar 0,781 dan signifikan pada tingkat  $p=0,000$ . Nilai minimal KMO-MSA untuk dapat dilakukan analisis faktor berdasarkan *rules of thumb* yang diisyaratkan Hair *et al.* (2006) adalah sebesar 0,5, sedangkan hasil analisis faktor menunjukkan nilai *Kaiser Mayer Olkin-Measure of Sampling Adequacy* sebesar 0,781 dan signifikan pada tingkat  $p=0,000$ , maka prosedur analisis faktor dapat dilanjutkan (Tabel 4).

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas dengan Analisis Faktor**  
*Factor Analysis*  
**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin <i>Measure of Sampling Adequacy</i> .		.781
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	239.371
	df	78
	Sig.	.000

Sumber: Data diolah.

Nilai minimal *factor loading* berdasarkan *rule of thumb* yang diisyaratkan Hair *et al.* (2006) adalah  $\pm 0,3$  hingga  $\pm 0,4$  dan tidak terjadi *cross-loading* (tidak berada pada dua atau lebih faktor), sedangkan hasil uji validitas instrumen pengukuran *locus of*

*control* dengan analisis faktor menunjukkan tidak terdapat nilai faktor loading minimal  $\pm 0,3$  hingga  $\pm 0,4$  yang berada pada dua faktor atau lebih, maka hasil analisis faktor instrumen *locus of control* telah memenuhi syarat validitas (Tabel 5).

**Tabel 5**  
**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	<i>Component</i>		
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
LC1	.695	.232	-.033
LC2	-.165	.119	-.701
LC3	.077	.640	-.293
LC4	-.143	.754	-.171
LC5	-.079	.840	.053
LC6	-.467	.168	.106
LC7	-.240	.233	.689
LC8	.180	-.196	.716
LC9	.169	-.242	.617
LC10	.646	-.238	.238
LC11	.688	-.233	.231
LC12	.750	-.051	.291
LC13	.806	.063	.064

Sumber: Data diolah.

Berdasarkan *rule of thumb* yang diisyaratkan oleh Hair *et al.* (2006), nilai minimal koefisien cronbach alpha = 0,7. Hasil uji reliabilitas menunjukkan koefisien cronbach alpha adalah 0,739 (Tabel 6). Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa instrumen pengukuran *locus of control* adalah reliabel, karena koefisien cronbach alpha lebih besar dari 0,7 (*rule of thumb* yang diisyaratkan Hair *et al.*, 2006).

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Reliabilitas**  
**Reliability Statistics**

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.739	14

Sumber: Data diolah.

Secara detail koefisien cronbach alpha masing-masing item menunjukkan bahwa semua item pernyataan dalam instrumen adalah reliabel (Tabel 7), karena koefisien cronbach alpha juga menunjukkan nilai diatas 0.7 (*rule of thumb* yang diisyaratkan Hair *et al.*, 2006).

### Hasil Pengelompokan *Internal-External Locus of Control*

Berdasarkan data dan hasil perhitungan menunjukkan bahwa skor *locus of control* terendah = 1 dan skor *locus of control* tertinggi = 9, dan skor median *locus of control* = 5. Skor *locus of control* dibawah atau sama dengan skor median dikelompokkan kedalam subyek yang mempunyai *external locus of control* dan sebaliknya subyek yang mempunyai skor di atas skor median dikelompokkan kedalam subyek yang mempunyai *internal locus of control*. Berdasarkan skor median tersebut, maka subyek yang mempunyai *external locus of control* berjumlah 32 mahasiswa dan sebaliknya subyek yang mempunyai *internal locus of control* berjumlah 28 mahasiswa. Selanjutnya rata-rata keputusan investasi yang dilakukan oleh subyek pada cel 1 sebesar 34,6875%; Cel 2 sebesar 21,25%; cel 3 sebesar 72,5%; dan cel 4 sebesar 23,5714% dari dana yang tersedia dalam kasus eksperimen (Tabel 8).

**Tabel 7**  
*Item-Total Statistics*

	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
LC1	9.9500	15.370	.473	.716
LC2	9.9333	17.758	-.207	.765
LC3	9.8167	16.356	.147	.726
LC4	9.7000	16.688	.058	.726
LC5	9.7167	16.139	.194	.716
LC6	9.7333	17.148	-.053	.726
LC7	9.7500	16.462	.114	.716
LC8	9.7667	15.775	.291	.760
LC9	9.7667	16.182	.186	.761
LC10	9.7500	15.648	.322	.759
LC11	9.8333	15.395	.406	.758
LC12	9.8833	15.088	.514	.757
LC13	9.9000	15.210	.487	.757
LOC	5.1000	4.295	1.000	.703

Sumber: Data diolah.

**Tabel 8**  
*Rata-rata Keputusan Investasi Tiap Cel/Kelompok*  
*Descriptives*

Keputusan Investasi

<i>Cel</i>	<i>N</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>Std. Error</i>	<i>95% Confidence Interval for Mean</i>		<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>
					<i>Lower Bound</i>	<i>Upper Bound</i>		
1.00	32	34.6875	18.48877	3.26838	28.0216	41.3534	.00	90.00
2.00	32	21.2500	12.11504	2.14166	16.8821	25.6179	.00	50.00
3.00	28	72.5000	14.56149	2.75186	66.8536	78.1464	30.00	100.00
4.00	28	23.5714	15.68540	2.96426	17.4893	29.6536	.00	50.00
Total	120	37.3333	25.26276	2.30616	32.7669	41.8998	.00	100.00

Sumber: Data diolah.

### Hasil Uji Asumsi ANOVA

Upaya untuk memenuhi independensi selama observasi, maka selama pelaksanaan eksperimen yang sesungguhnya subyek tidak diperbolehkan bertanya atau melihat hasil pekerjaan peserta eksperimen lainnya. Eksperimen dilaksanakan dalam laboratorium multimedia agar subyek merasa nya-

man dan berkonsentrasi untuk menyelesaikan tugas eksperimen.

Hasil uji normalitas dengan menggunakan uji beda *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan bahwa data *locus of control*, data keputusan investasi pada cel 1, cel 2, cel 3, dan cel 4 semuanya berbeda dengan normalitas Kolmogorov-Smirnov, tetapi masing-masing perbedaan tidak

signifikan pada tingkat signifikansi 0,05. Hal ini berarti bahwa data *locus of control*, data keputusan investasi pada cel 1, cel 2, cel 3, dan cel 4 tidak berbeda dengan normalitas Kolmogorov-Smirnov, atau dengan kata lain semua data terdistribusi normal (Tabel 9).

Berdasarkan pengujian *leven's test of homogeneity of variance* (Tabel 10) menunjukkan bahwa *levене statistic* = 1,196 dan *p-*

*value* = 0,314 (tidak signifikan pada tingkat signifikansi 0,05). Hasil pengujian ini mengungkapkan bahwa variabel dependen dalam setiap cel yang terbentuk oleh variabel independen menghasilkan varian yang sama (*leven's test of homogeneity of variance* = 1,196; *p value* = 0,314/tidak signifikan pada tingkat signifikansi 0,05), sehingga memenuhi asumsi ANOVA (Hair *et al.*, 2006).

**Tabel 9**  
**Uji Normalitas**  
*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		Keputusan Investasi Cel1	Keputusan Investasi Cel2	Keputusan Investasi Cel3	Keputusan Investasi Cel4	<i>Locus of Control</i>
N		32	32	28	28	60
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	34.6875	21.2500	72.5000	23.5714	5.1000
	Std. Deviation	18.48877	12.11504	14.56149	15.68540	2.07242
Most Extreme Differences	Absolute	.199	.209	.161	.196	.135
	Positive	.199	.166	.125	.161	.119
	Negative	-.120	-.209	-.161	-.196	-.135
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		1.128	1.182	.852	1.035	1.043
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.157	.122	.462	.234	.227

Sumber: Data diolah.

**Tabel 10**  
*Test of Homogeneity of Variances*

Keputusan Investasi			
<i>Levene Statistic</i>	df1	df2	Sig.
1.196	3	116	.314

Sumber: Data diolah.

### Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian dengan menggunakan oneway ANOVA (Tabel 11) menunjukkan nilai *F* = 68,062 dengan nilai *p* = 0,000. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa rata-rata keputusan investasi antar kelompok (antar cel/*between groups*) dengan rata-rata keputusan dalam kelompok (*within groups*)

adalah berbeda, dan perbedaannya signifikan pada tingkat signifikansi 0,05.

Selanjutnya, hasil pengujian perbedaan antar kelompok untuk hipotesis 1 dengan menggunakan *post hoc tests metoda Scheffe* (Tabel 12) menunjukkan bahwa perbedaan rata-rata investasi pada cel 1 dengan cel 3 sebesar -37,81250 dengan nilai *p*=0,000).

**Tabel 11**  
**Oneway - ANOVA**

Keputusan Investasi

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Between Groups</i>	48431.935	3	16143.978	68.062	.000
<i>Within Groups</i>	27514.732	116	237.196		
<i>Total</i>	75946.667	119			

Sumber: Data diolah.

Dalam cel 1 menggambarkan kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* rendah (*external locus of control*), sedangkan dalam cel 3 menggambarkan kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* tinggi (*internal locus of control*), dan kedua cel tersebut memperoleh perlakuan yang sama, yaitu informasi kinerja investasi yang negatif. Hasil pengujian menunjukkan bahwa rata-rata keputusan investasi yang dilakukan oleh kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* rendah (cel 1) lebih kecil daripada rata-rata keputusan

investasi yang dilakukan oleh kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* tinggi (cel 3), dan perbedaannya signifikan pada tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini mengungkapkan bahwa hipotesis 1 terdukung, karena kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* tinggi (*internal locus of control*) cenderung lebih tinggi tingkat eskalasi komitmennya daripada subyek yang mempunyai *locus of control* rendah (*external locus of control*) ketika memperoleh informasi kinerja investasi masa lalu negatif.

**Tabel 12**  
**Post Hoc Tests**  
**Multiple Comparisons**  
Keputusan Investasi Scheffe

(I) CEL	(J) CEL	<i>Mean Difference (I-J)</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Sig.</i>	<i>95% Confidence Interval</i>	
					<i>Lower Bound</i>	<i>Upper Bound</i>
1.00	2.00	13.43750*	3.85029	.009	2.5143	24.3607
	3.00	-37.81250*	3.98543	.000	-49.1191	-26.5059
	4.00	11.11607	3.98543	.056	-.1905	22.4226
2.00	1.00	-13.43750*	3.85029	.009	-24.3607	-2.5143
	3.00	-51.25000*	3.98543	.000	-62.5566	-39.9434
	4.00	-2.32143	3.98543	.952	-13.6280	8.9851
3.00	1.00	37.81250*	3.98543	.000	26.5059	49.1191
	2.00	51.25000*	3.98543	.000	39.9434	62.5566
	4.00	48.92857*	4.11614	.000	37.2512	60.6059
4.00	1.00	-11.11607	3.98543	.056	-22.4226	.1905
	2.00	2.32143	3.98543	.952	-8.9851	13.6280
	3.00	-48.92857*	4.11614	.000	-60.6059	-37.2512

Sumber: Data diolah.



Hasil pengujian antar kelompok untuk hipotesis 2 dengan menggunakan *post hoc tests* metoda Scheffe menunjukkan bahwa perbedaan rata-rata cel 3 dengan cel 4 sebesar 48,92857 dengan nilai  $p = 0,000$ . Dalam cel 3 menggambarkan kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* tinggi (*internal locus of control*) dengan perlakuan berupa informasi kinerja investasi yang negatif, sedangkan dalam cel 4 menggambarkan kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* tinggi (*internal locus of control*) dengan perlakuan berupa informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa rata-rata keputusan investasi yang dilakukan kelompok subyek pada cel 3 lebih tinggi daripada rata-rata keputusan investasi yang dilakukan kelompok subyek pada cel 4, dan perbedaannya signifikan pada tingkat signifikansi 0,05. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa pemberian informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan pada subyek yang mempunyai *locus of control* tinggi (*internal locus of control*) dapat memperkecil tingkat eskalasi komitmennya (hipotesis 2 terdukung).

### **Pembahasan Hasil Eksperimen**

Berdasarkan hasil pengujian dengan *analysis of variance* menunjukkan bahwa rata-rata keputusan investasi antar kelompok (cel) dengan rata-rata keputusan dalam kelompok berbeda secara signifikan (nilai  $F = 68,062$ , nilai  $p = 0,000$ ). Hasil pengujian hipotesis 1, menunjukkan bahwa perbedaan rata-rata investasi pada cel 1 dan cel 3 sebesar -37,81250 dengan nilai  $p = 0,000$ . Dalam cel 1 menggambarkan kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* rendah/*external locus of control*, sedangkan dalam cel 3 menggambarkan kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* tinggi/*internal locus of control*, dan kedua cel tersebut memperoleh perlakuan yang sama, yaitu informasi kinerja investasi yang negatif. Selanjutnya, hasil pengujian menunjukkan bahwa rata-rata keputusan investtasi yang dilakukan oleh kelompok

subyek yang mempunyai *locus of control* rendah/*external locus of control* (cel 1) lebih kecil daripada rata-rata keputusan investasi yang dilakukan oleh kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* tinggi/*internal locus of control* (cel 3), dan perbedaannya signifikan pada tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian kelompok subyek yang mempunyai *locus of control* tinggi/*internal locus of control* lebih tinggi tingkat eskalasi komitmennya daripada subyek yang mempunyai *locus of control* rendah/*external locus of control* ketika memperoleh informasi kinerja investasi masa lalu negatif (hipotesis 1 terdukung).

Argumen yang dapat menjelaskan temuan ini adalah pada tahap II dalam tugas eksperimen, menunjukkan situasi/kondisi yang sulit bagi subyek, karena subyek pada tahap pertama yakin bahwa investasi menguntungkan, sedangkan bukti menunjukkan kinerja menurun. Kondisi ini menggambarkan subyek mengalami *cognitif dissonance* (Barker, 2003), yaitu subyek pada saat awalnya merasa yakin bahwa investasinya akan berhasil, tetapi bukti menunjukkan bahwa kinerja selama dua periode mengalami kemerosotan. Berdasarkan *cognitif dissonance theory*, seseorang yang mengalami keyakinan yang bertentangan dengan keyakinannya awal akan berusaha menyesuaikan keyakinannya untuk membenarkan keyakinan awal (Brockner, 1992).

Kondisi sulit juga digambarkan dalam tugas eksperimen pada tahap II, yaitu subyek harus mengambil keputusan untuk melakukan investasi dengan menggunakan keyakinannya (dalam disain tugas eksperimen, subyek diingatkan untuk menggunakan keyakinan setelah diukur *locus of control* nya). Dalam kondisi demikian subyek yang mengalami *internal locus of control* (*locus of control* tinggi) merasa yakin bahwa kemerosotan yang terjadi karena investasi tahap kedua masih belum dilaksanakan, sehingga kinerja belum sesuai dengan yang diharapkan, oleh karena itu subyek yang mengalami *internal locus of control* cenderung mengalokasikan investasi dalam

jumlah yang lebih besar daripada subyek yang mengalami *external locus of control* (*locus of control* rendah). Subyek yang berkarakter *internal locus of control* lebih yakin bahwa keberhasilan ataupun kegagalan berada dibawah kendalinya, sebaliknya subyek yang berkarakter *external locus of control* lebih yakin bahwa keberhasilan ataupun kegagalan berada dibawah kekuatan diluar dirinya (Rotter, 1966).

Berdasarkan *prospect theory* individu cenderung berani mengambil risiko (*risk seeking*) ketika memperoleh informasi negatif (Kahneman dan Tversky, 1979), sehingga eskalasi komitmen terjadi, tetapi tingkat eskalasi komitmennya berbeda beda (Ghost, 1997). Pada saat informasi kinerja merosot (informasi negatif) diberikan menjelang rencana investasi tahap kedua, subyek yang mengalami *internal locus of control* (*locus of control* tinggi) cenderung mengalokasikan investasi dalam jumlah yang lebih besar daripada subyek yang mengalami *external locus of control* (*locus of control* rendah). Berdasarkan *prospect theory* individu cenderung berani mengambil risiko (*risk seeking*) dengan harapan bahwa investasi tahap kedua dapat memperbaiki kinerja investasi pada masa mendatang, sehingga dapat menutup kemerosotan kinerja masa lalu.

Pengujian hipotesis 2, menunjukkan bahwa perbedaan rata-rata cel 3 dan cel 4 sebesar 48,92857 dengan nilai  $p = 0,000$ . Dalam cel 3 menggambarkan kelompok subyek yang mempunyai *internal locus of control* dengan perlakuan berupa informasi kinerja investasi yang negatif, sedangkan dalam cel 4 menggambarkan kelompok subyek yang mempunyai *internal locus of control* dengan perlakuan berupa informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa rata-rata keputusan investasi yang dilakukan kelompok subyek pada cel 3 lebih tinggi daripada rata-rata keputusan investasi yang dilakukan kelompok subyek pada cel 4, dan perbedaannya signifikan pada tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian pemberian informasi investasi alternatif

yang lebih menguntungkan pada subyek yang mempunyai *internal locus of control* dapat memperkecil tingkat eskalasi komitmennya daripada pemberian informasi kinerja investasi masa lalu yang negatif (hipotesis 2 terdukung).

Dalam setiap pengambilan keputusan investasi, pengambil keputusan jelas membutuhkan informasi keuntungan atas investasi yang akan dilakukan (Garrison dan Noreen, 2003). Secara rasional, bila investasi tahap kedua hanya tersedia satu alternatif informasi keuntungan dari investasi yang sudah ada, maka pengambil keputusan akan tetap melanjutkan investasi (bertahan pada keputusan awal) karena berharap dapat memperoleh keuntungan di masa mendatang, sehingga dapat menutup kemerosotan sebelumnya dan keputusan awal dapat dibenarkan. Dengan kata lain, kemungkinan untuk mengurangi atau menghilangkan eskalasi komitmen adalah kecil, bila tanpa adanya informasi alternatif lain yang lebih menguntungkan. Dengan pemberian informasi alternatif investasi yang lebih menguntungkan dapat menarik perhatian pengambil keputusan, sehingga subyek lebih banyak mengalokasikan dana untuk investasi alternatif yang lebih menguntungkan. Terbuktinya hipotesis 2 ini mendukung temuan sebelumnya bahwa informasi manfaat/keuntungan masa mendatang dari investasi dapat mengurangi eskalasi komitmen (Ghost, 1997).

### Implikasi

Manajer yang mempunyai karakter *internal locus of control* yang cenderung mempunyai keyakinan bahwa keberhasilan ataupun kegagalan yang terjadi berada pada kendalinya, dan sebaliknya yang mempunyai karakter *external locus of control* yang cenderung mempunyai keyakinan bahwa keberhasilan ataupun kegagalan yang terjadi berada diluar kendalinya (Rotter, 1966). Manajer yang berkarakter *internal locus of control* mempunyai keyakinan tinggi untuk berhasil, tidak mudah menyerah, dan berpendirian teguh. Terkait

dengan fenomena eskalasi komitmen, bagi manajer mempunyai karakter *internal locus of control* mempunyai keyakinan bahwa kondisi kinerja investasi tahap I yang merosot/negatif disebabkan karena usaha yang dilakukan masih belum maksimal dan masih membutuhkan investasi tahap berikutnya, sedangkan bagi manajer mempunyai karakter *external locus of control* mempunyai keyakinan bahwa kondisi kinerja investasi tahap I yang merosot/negatif adalah diluar kemampuannya dan kurang yakin untuk melakukan investasi tahap selanjutnya. Temuan dalam penelitian ini tidak hanya mendukung penelitian sebelumnya (Ghost, 1997; Shulz dan Chang, 2002; Staw dan Hoang, 1995; Arkes dan Hutzel, 2000), tetapi juga lebih memperjelas karakter individu yang cenderung mengalami eskalasi komitmen tinggi adalah Individu yang berkarakter *internal locus of control* dan sebaliknya individu yang berkarakter *external locus of control* cenderung lebih rendah tingkat eskalasi komitmennya ketika memperoleh informasi negatif.

Dalam setiap pengambilan keputusan investasi, pengambil keputusan jelas membutuhkan informasi keuntungan atas investasi yang akan dilakukan (Garrison dan Noreen, 2003). Secara rasional, bila investasi tahap kedua hanya tersedia satu alternatif informasi keuntungan atas investasi sebelumnya, maka pengambil keputusan akan tetap melanjutkan investasi (bertahan pada keputusan awal) karena berharap untuk dapat memperoleh keuntungan dimasa mendatang sehingga dapat menutup kemerosotan sebelumnya dan keputusan awal dapat dibenarkan. Dengan kata lain, kemungkinan untuk dapat mengurangi atau menghilangkan eskalasi komitmen adalah kecil, bila tanpa adanya informasi alternatif investasi lain yang lebih menguntungkan. Dengan pemberian informasi alternatif investasi yang lebih menguntungkan dapat menarik perhatian pengambil keputusan, sehingga akan lebih banyak mengalokasikan dana untuk investasi alter-

natif yang lebih menguntungkan. Temuan ini juga mendukung termuan Ghost (1997).

## SIMPULAN, DAN SARAN

### Simpulan

Dengan pendekatan eksperimen laboratorium, penelitian ini mencoba mengungkap perilaku individu yang berkarakter *internal locus of control* dan yang berkarakter *external locus of control* dalam mengambil keputusan alokasi sumber dana pada kasus investasi secara bertahap. Berdasarkan konsep yang dikembangkan untuk menurunkan hipotesis dan hasil pengujian serta pembahasan, maka simpulan diungkap sebagai berikut:

Eskalasi komitmen pada individu yang berkarakter *internal locus of control* lebih besar daripada individu yang berkarakter *external locus of control* bila memperoleh informasi masa lalu negatif, eskalasi komitmen pada individu yang berkarakter *internal locus of control* dapat berkurang dengan adanya informasi investasi alternatif yang lebih menguntungkan dimasa mendatang.

### Saran

Berdasarkan proses dan hasil penelitian ini, beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya adalah: Peluang penelitian selanjutnya disarankan untuk lebih memfokuskan pada disain eksperimen yang lebih sempurna, yakni lebih dapat menggambarkan kondisi yang nyata dengan memberikan tugas eksperimen dengan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, misalnya kasus yang menuntut subyek melakukan estimasi dan perhitungan *net present value* sendiri, dan bila memungkinkan, kasus dapat mengambil kejadian nyata.

Dalam merancang eksperimen juga perlu mempertimbangkan kemungkinan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas eksperimen. Karena waktu eksperimen yang terlalu panjang cenderung beresiko terhadap mortalitas dan akhirnya menurunkan validitas internal.

Dilain pihak, tingkat pemahaman peneliti terhadap subyek yang akan dituju adalah penting. Tingkat pemahaman peneliti terhadap subyek berkaitan dengan kemampuan subyek untuk melaksanakan tugas eksperimen, sehingga eksperimen berjalan lancar dan tidak terjadi kesalahan jawaban yang diberikan subyek ataupun ancaman mortalitas.

Walaupun eskalasi komitmen terbukti dapat dikurangi dengan pemberian alternatif informasi yang lebih menguntungkan, artinya eskalasi masih tetap ada. Hal ini terjadi karena tingkat keuntungan dari alternatif investasi masih kurang tinggi atau kurang menarik. Upaya penghilangan eskalasi komitmen untuk penelitian selanjutnya, mungkin bisa dilakukan dengan pemberian informasi alternatif yang lebih menguntungkan dengan tingkat keuntungan yang lebih besar atau lebih menarik.

Beberapa keterbatasan mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan hasil eksperimen adalah sebagai berikut: walaupun disain eksperimen ini mengadaptasi dari kasus nyata penelitian Ghost (1997) dan hasil cek manipulasi (Tabel 2) menunjukkan skor rata-rata tingkat kejelasan, keyakinan, dan perhatian partisipan selama eksperimen cukup baik, yaitu diatas 7.5 dan dibawah 8,0, namun untuk dapat menyesuaikan dengan kondisi lokasi penelitian agar dapat menggambarkan kasus nyata tidaklah mudah.

Adaptasi (penyesuaian dan pengembangan) disain eksperimen dari Ghost (1997) dalam penelitian ini khusus ditujukan pada mahasiswa Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Malang, oleh karena itu belum tentu cocok diterapkan pada subyek lain.

#### DAFTAR PUSTAKA

Arkes, H. R. dan A. Peter. 1999. The Sunk Cost and Concorde Effects: Are Humans Less Rational Than Lower Animals? *Psychology Bulletin* 125(5): 591-600.

Arkes dan H. Laura. 2000. The Role of Probability of Success Estimates in The

Sunk Cost Effect. *Journal of Behavioral Decision Making* 13(3): 295.

Barker, P. 2003. Cognitive Dissonance, Beyond Intractability is a Registered Trademark of the University of Colorado (Beyond Intractability Version III). <http://www.beyondintractability.org/essay/cognitivedissonance>.

Diakses tanggal 26 Desember 2010.

Bazerman, M. H. 1994. *Judgment Managerial Decision Making*. 3<sup>rd</sup> ed. John Wiley dan Sons Inc. USA.

Bordens, K. S. dan B. A Bruce. 2008. *Research Design and Methods—A Process Approach*. 7<sup>th</sup> ed. McGraw Hill. USA.

Bowen, M. G. 1987. The Escalation Phenomenon Reconsidered: Decision Dilemmas or Decision Errors? *Academy of Management Review* 12(1): 52-66.

Brockner, J., H. Robert, B. Gregg, L. Kathy, D. Janet, N. Sinaia dan Z. R. Jeffrey. 1986. Escalation of Commitment to an Ineffective Course of Action: The Effect of Feedback Having Negative Implication for Self-Identity. *Administrative Science Quarterly*: 109-126.

Brockner, J. 1992. The Escalation of Commitment to a Failing Course of Action: Toward Theoretical Progress. *Academy of Management Review* 17(1): 39-61.

Brody, R. G. dan E. K. Steven. 1996. Escalation of Commitment among Internal Auditors, Auditing. *Journal of Practice dan Theory* 15(1): 1-15.

Davis, W. dan T. Alan. 1971. *Internal- External Control and Other's Susceptibility to Influence as Determinants of Interpersonal Attraction*. Lova State University of Science and Technology Ames Dept of Psychology.

De Carvalho, C., Bernadette, G., Tracy, B. H. dan Steven, E. B. 2009, Locus of Control; Differences Among College Students's Stress Levels, Texas A and M University-Commerce. *Individual Difference Research* 7: 182-187.

Fox, S. dan H. Michael. 2002. Escalation Behavior as a Specific Case of Goal-Directed Activity: A Persistence Para-

- digm. *Basic and Applied Social Psychology* 24(4): 273-285.
- Garrison, R. H. dan W. N. Eric. 2003. *Managerial Accounting*. 10<sup>th</sup> ed. McGraw-Hill Company. USA.
- Ghosh, D. 1997. De-escalation Strategies: *Some Experimental Evidence*. *Behavioral Research in Accounting* 9.
- Hair, J., F. Joseph, W. C. Black, B. J. Babin, R. E. Anderson dan R. L. Tatham. 2006. *Multivariate Data Analysis*. 6<sup>th</sup> ed. Pearson Prentice Hall. USA.
- Janssen, T. dan S. C. John. 1999. The Effects of Locus of Control and Task Difficulty on Procrastination. *Journal of Genetic-psychology* 160(4): 436-442.
- Kahneman, D. dan T. Amos. 1979. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk, *Econometrica* 47(2): 263-292.
- Kimhi, S. dan L. Zysberg. 2009. How People Understand Their World: Perceived Randomness of Rare Life Events. *Journal of Psychology* 143(5): 521-532.
- McNamara, G., M. Henry dan B. Philip. 2002. Banking on Commitment: Intended and Unintended Consequences of an Organization of Commitment. *Academy of Management Journal* 45(2): 443-452.
- Robert, V. dan Koop. 1968. *The Relationship of Internal External Control and Adjustment and Satisfaction in Structured and Unstructured Academic Program*. Waterloo Univ Ontario.
- Ross, J. dan Barry, M. S. 1986. Expo 86: An Escalation Prototype. *Administrative Science Quarterly* 31: 274-297.
- Rotter, J. 1954. *Locus of Control*. <http://wilderdom.com/personality/LocusOfControl.html>. Diakses tanggal 1 Desember 2009.
- Rotter, J. 1966. Generalized Expectancies For Internal Versus External Control of Reinforcements. *Psychological Monographs* 80: 609.
- Schulz, A. K. D. dan M. C. Mandy. 2002. Persistence in Capital Budgeting Reinvestment Decision-Personal Responsibility Antecedent and Information Asymmetry Moderator: A note. *Accounting and Finance* 42: 73-86.
- Sekaran, U. dan B. Roger. 2010. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 5<sup>th</sup> ed. John Wiley and Son Inc USA.
- Shadish, W. R., D. C. Thomas dan T. C. Donald. 2002. *Experimental and Quasi-Experimental Designs for Generalized Causal Inference*. Houghton Mifflin Company Boston. New York.
- Staw, B. M. 1981. The Escalation of Commitment to a Course of Action. *Academy of Management Review* 6(4): 577-587.
- Staw, B. M. dan R. Jerry. 1978. Commitment to a Policy Decision: A Multi-Theoretical Perspective. *Administrative Science Quarterly* 23.
- Staw, B. M. dan H. Ha. 1995. Sunk Cost in the NBA: Why Draft Order Affects Playing Time and Survival in Professional Basketball. *Administrative Science Quarterly* 40: 474-494.
- Zimbardo. 1985. *What is Locus of Control?* <http://wilderdom.com/psychology/loc/LocusOfControlWhatIs.html>. Diakses tanggal 1 Desember 2009.