

TEORI PROSPEK DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJEMEN: HUBUNGANNYA DENGAN SIFAT UNEUTRALITY DAN SIFAT UNFAITHFULNESS PADA PELAPORAN KEUANGAN

Budiman Prayudi¹
Sudjono²

Abstract

Nowadays, the research about decisions making in economic is dominated by the expected utility theory, which said that the decision makers is a rational person and have ability to processing data in a perfect. However, the fact is showed a lot of deviation that can't be clarified by the theory it self. Tversky and Kahneman prospect theory is one of a lot theory that used as an alternative theory by the western researcher in economic and accounting. This research is replicate the quasy experiments whose made by Tversky and Kahneman; Gudono and Hartadi; Haryanto; Prayudi; and Awita with several adaptations and improvements on it. The main purpose of this research is knowing, is it the prospect theory can be use to explain the decision maker behavior in Indonesia. The result shows that if a decision cases explained with negative framing the Indonesian people have same behavior with the object of Tversky and Kahneman research except for the common people group. The result shows that if a decision cases explained in double information, the Indonesian people, only the Owner Group that can making the best and rational decisions. In the commitment escalations cases explained with negative framing the Indonesian people intend to make escalations, however still have neutrality and faithfulty. Dalam kasus eskalasi komitmen yang dijelaskan dengan frame negatif orang Indonesia cenderung melakukan eskalasi, akan tetapi tetap neutrality dan faithfull in financial reporting.

Keywords: *Prospect Theory, Commitment escalations, Neutrality, Faithfull*

¹ Universitas Jenderal Soedirman

² Universitas Jenderal Soedirman

PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan menjadi bagian integral dari keberhasilan atau kegagalan seorang manajer (Buhler dalam Sahmuddin, 2003). Pengambilan keputusan berarti melakukan penilaian dan menetapkan pilihan. Keputusan diambil setelah melalui beberapa perhitungan dan pertimbangan alternatif, mengingat bahwa fungsi pengambilan keputusan berorientasi ke masa depan. Hal mengenai pengambilan keputusan ini telah banyak menarik para peneliti untuk meneliti hal tersebut. Dalam berbagai penelitian yang telah dilaksanakan terdapat banyak penelitian yang berkaitan dengan pengambilan keputusan baik di bidang ekonomi, bidang manajemen, dan akuntansi yang beranggapan bahwa pengambil keputusan adalah seseorang yang rasional. Dengan kata lain pengambil keputusan dianggap dapat memproses informasi dengan sempurna dalam menentukan pilihan yang terbaik (Morgan dalam Yusnaini, 2006). Asumsi rasionalitas juga Teori Prospek, Eskalasi Komitmen, Neutrality, Faithfull.1981).

Tversky dan Kahneman (1981) mengusulkan teori prospek (*prospect theory*) sebagai alternatif penjelas dilanggarnya asumsi rasionalitas diatas. Teori prospek menyatakan bahwa *frame* yang diadopsi seseorang dapat

mempengaruhi keputusannya. *Frame* adalah bagaimana cara suatu fakta diungkapkan. Pengaruh *frame* atau *framing* adalah sebuah fenomena yang menunjukkan bahwa para pembuat keputusan akan merespon dengan cara yang berbeda pada permasalahan keputusan yang sama, jika masalah tersebut disajikan dalam format yang berbeda (Kuhberger, 1998; Levin at. Al., 1998). *Frame* yang diadopsi tergantung pada formulasi masalah yang dihadapi, norma, kebiasaan, dan karakteristik pembuat keputusan itu sendiri.

Teori prospek (Tversky dan Kahneman, 1981; Tversky dan Kahneman, 1979) telah banyak digunakan dalam penelitian di bidang akuntansi manajemen, seperti dalam analisis investasi (Arkes dan Blumer dalam Haryanto, 2006), serta penelitian di berbagai penelitian ekonomi lainnya. Dalam praktek akuntansi lainnya, pengaruh *framing* dapat digunakan oleh seorang akuntan manajemen untuk memaksimalkan kepentingan mereka untuk memperoleh predikat kerja yang memuaskan dari manajemen atau dari pemegang saham, dengan cara memanipulasi penyajian laporan-laporan manajemen (keuangan dan non keuangan) dalam bentuk *wealth* tinggi. Penelitian mengenai Teori Prospek dalam

pengambilan keputusan telah beberapa kali dilakukan pada subyek di Indonesia, akan tetapi hasil dari penelitian-penelitian tersebut belum dapat menyimpulkan bahwa teori prospek merupakan satu-satunya teori yang dapat menjelaskan dilanggarnya asumsi rasionalitas dalam pengambilan keputusan.

Pelaporan keuangan yang dihasilkan sebagai hasil akhir dalam proses akuntansi suatu perusahaan dalam satu tahun merupakan cerminan kegiatan operasional perusahaan sepanjang tahun yang banyak dipergunakan oleh berbagai pihak yang berkepentingan dalam pengambilan suatu keputusan. Berbagai penelitian yang berkaitan dengan pelaporan keuangan secara umum dilakukan dalam paradigma positivisme dengan menggunakan persamaan matematik dan analisis statistik (Beasley 1996; Beasley, et al. 2000; Goodwin dan Seow 2002). Hal ini bertolak belakang dengan konsep Hines (1988) bahwa akuntansi bukanlah praktik yang bersifat statis dan mengabaikan aspek dinamika sosial. Akuntansi merupakan praktik yang dinamis yang dibentuk berdasarkan interaksi sosial antara individu dengan lingkungannya (Chariri, 2006). Menurut Grayson dan Hodges (2004), perusahaan tidak beroperasi di dalam ruang kosong melainkan dalam kondisi interaksi yang kompleks dengan perkembangan ilmu

pengetahuan dan teknologi, situasi politik, pembangunan sosial, dan ekonomi, juga risiko-risiko yang mungkin timbul. Dengan kata lain, akuntansi merupakan media komunikasi sosial antara perusahaan dengan stakeholder-nya karena sarat akan kepentingan yang berpengaruh pada dinamika dalam interaksi keduanya.

Dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer dalam sebuah perusahaan, Bazerman dalam Koroy (2008) menyebutkan bahwa seorang manajer seringkali mempunyai kesulitan dalam memisahkan keputusan yang diambil sebelumnya dengan keputusan yang berhubungan ke masa depan. Dalam hal ini manajer merasa memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap keputusan yang telah diambil sebelumnya sehingga manajer merasa perlu bertanggungjawab atas masa depan komitmen yang telah dibuatnya. Sebagai konsekuensi atas ikatan emosional tersebut manajer akan cenderung membiarkan keputusannya karena tindakan di masa lalu dan mempunyai kecenderungan untuk semakin meningkatkan komitmennya terutama bila kemudian menerima umpan balik negatif. Perilaku meningkatkan komitmen seringkali disebut sebagai eskalasi komitmen. Perilaku eskalasi komitmen ini dapat dilihat pada kondisi ketika

manajer memilih untuk tetap mempertahankan proyeknya meskipun prospek ekonominya mengindikasikan kegagalan. Dalam hal ini, manajer merasa memiliki ikatan emosional dan takut kredibilitasnya menurun apabila proyek tersebut dihentikan. Dwita (2007) menyebutkan bahwa eskalasi komitmen dapat menyebabkan kerugian yang lebih besar bagi perusahaan dibandingkan dengan keputusan menghentikan proyek segera setelah menunjukkan prospek yang buruk. Eskalasi dapat menyebabkan kebangkrutan bagi organisasi atau perusahaan. Dalam penerapannya teori prospek ternyata juga merupakan salah satu penyebab yang melatarbelakangi dalam perilaku eskalasi komitmen para pengambil keputusan. Hal ini dapat dijelaskan bahwa dengan pemberian *frame* tertentu akan membuat pengambil keputusan untuk melakukan eskalasi komitmen dalam keputusannya.

Pada awalnya pelaporan keuangan difokuskan pada komponen laporan keuangan yang utama yaitu neraca, laporan laba rugi, laporan arus kas, laporan perubahan ekuitas dan catatan atas laporan keuangan. Akan tetapi, dalam perkembangannya pelaporan keuangan diwujudkan dalam bentuk *annual report* (David, 2002). Dengan pelaporan yang lebih komprehensif melalui sebuah *annual report*, muatan

informasi yang bersifat kualitatif menjadi terkandung lebih banyak. Salah satu dari bentuk dominasi informasi kualitatif tersebut adalah *narrative text*.

Teks merupakan pengganti ucapan dan pembakuan semua artikulasi yang sudah diungkapkan secara lisan dalam naskah yang linear (Ricoeur, 2009). *Narrative text* merupakan bagian yang memainkan peranan penting bagi perusahaan dalam mengkomunikasikan dan mewadahi berbagai kepentingan yang ada. *Narrative text* dalam annual report dapat digunakan oleh manajemen perusahaan sebagai media komunikasi dengan para stakeholder-nya. Melalui *narrative text*, manajemen perusahaan secara aktif berusaha mengkomunikasikan bentuk kinerjanya selama ini kepada *stakeholders* (Finch, 2005).

Namun demikian, tidak semua pihak yang berkepentingan mendapat porsi informasi yang dibutuhkannya. Hal ini terkait dengan konsep pengungkapan. Chariri dan Ghozali (2007: 378) mengatakan yang paling umum digunakan diantara tiga konsep pengungkapan adalah pengungkapan yang cukup (*adequate*). Imbasnya adalah perusahaan tidak menampilkan informasi secara lengkap atau dengan kata lain hanya informasi yang sesuai tujuan perusahaan dan kepentingan pihak yang

diinginkan perusahaan saja yang akan diungkapkan. Dalam SFAC No. 1, pelaporan keuangan menyediakan informasi yang bermanfaat bagi manajer dan direktur sesuai kepentingan pemilik (paragraf 52). Ditegaskan oleh Belkaoui (1993) bahwa laporan keuangan merupakan sarana untuk mempertanggungjawabkan apa yang dilakukan oleh manajer atas sumber daya pemilik. Artinya, pemilik perusahaan merupakan pihak yang lebih diutamakan dalam pengungkapan laporan keuangan dibanding *stakeholder* lainnya. Hal ini menyebabkan timbulnya diskriminasi yang menjurus pada ketidaknetralan (*uneutrality*) dalam pelaporan keuangan.

Informasi yang tidak netral kemungkinan dapat juga terjadi dalam pelaporan keuangan. Dalam konteks akuntansi sebagai media komunikasi, fenomena informasi yang tidak netral ini dapat terjadi dalam pemenuhan kepentingan *stakeholder* oleh perusahaan. Hal ini dilatarbelakangi oleh dogma bahwa *shareholder* adalah *stakeholder* yang paling utama (Daniri, 2009). Lebih lanjut, setiap organisasi akan memilih *stakeholder* yang dianggap penting, dan mengambil tindakan yang dapat menghasilkan hubungan harmonis antara perusahaan dengan *stakeholder*-nya (Ullman, 1985).

Imbasnya, perusahaan menunjukkan hal ini melalui informasi kualitatif dalam pelaporan keuangan. Oleh karena itu, ada kemungkinan besar bahwa dalam pelaporan keuangan perusahaan, manajemen akan cenderung berorientasi pada kepentingan *stakeholder* tertentu dan mengesampingkan *stakeholder* lainnya demi melindungi kepentingan perusahaan. Kenyataan ini mengindikasikan adanya diskriminasi, dan diskriminasi mengarah pada ketidaknetralannya informasi yang disajikan.

Pada laporan tahunan, teks naratif (*narrative text*) merupakan komplemen penting dari laporan keuangan (Courtis, 2002). Untuk mencapai transparansi bagi pihak yang berkepentingan, terutama investor, kejelasan dari teks naratif juga menjadi hal yang lebih penting (Rutherford, 2003). Hal ini yang mendorong manajemen untuk membentuk *image* positif dan menghindari *image* negatif. Sikap untuk menghindari *image* negatif dan membentuk *image* positif tidak dapat dipisahkan dari perilaku *unfaithfull* individunya. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika narsisme bahasa (penggunaan bahasa yang dilebih-lebihkan) cenderung digunakan manajemen untuk menciptakan *image*

positif melalui pemakaian *narrative text*. Teks naratif pada laporan tahunan dapat mengarah pada *uneutrality* dan *unfaithfulness*. Hal tersebut merupakan kecenderungan manajemen perusahaan dalam membentuk *image* yang positif bagi perusahaan dalam pandangan para stakeholder perusahaan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini bermaksud melakukan penelitian dalam kesatuan mengenai teori prospek terhadap pengambilan keputusan manajemen, dimana akan diteliti juga lebih lanjut mengenai sifat *uneutrality* dan sifat *unfaithfulness* pada pelaporan keuangan yang dapat memberikan peningkatan kinerja yang signifikan.

KAJIAN LITERATUR

Penelitian ini terutama ditujukan untuk mempelajari bagaimana sebetulnya sebuah keputusan manajemen yang berdasarkan informasi akuntansi dibuat serta apakah teori prospek dapat digunakan untuk menjelaskan fenomena pengambilan keputusan manajemen orang Indonesia. Penelitian mengenai teori prospek sebagai alternatif penjelas terhadap dilanggarnya *expected utility theory* yang pertama kali dilakukan oleh Tversky dan Kahneman (1981), menghasilkan sebuah kesimpulan bahwa teori prospek telah terbukti dapat dipakai

sebagai penjelas dilanggarnya *expected utility theory*.

Dalam penerapannya teori prospek dapat menjelaskan bagaimana manajer dapat membuat keputusan eskalasi ketika menerima informasi yang diframing negatif. Ketika seorang manajer menerima *return* negatif atas proyek investasinya yang dalam hal ini berarti berada pada posisi rugi, maka kerugian lebih lanjut akan menghasilkan nilai subjektif yang lebih rendah. Dengan demikian, ketika manajer menerima informasi yang diframing secara negatif dalam bentuk pilihan antara kerugian pasti yang telah terjadi dengan kerugian dimasa mendatang yang kurang pasti, maka manajer cenderung memilih kerugian dimasa mendatang yang kurang pasti dengan harapan kelak mendapat *return* yang positif. Pada kondisi ketika proyek mulai mengindikasikan kegagalan, manajer akan melihat peluang untuk memperbaiki kerugian yang telah terjadi. Hal tersebut diimplementasikan dalam bentuk tetap melanjutkan proyek (melakukan eskalasi).

Kondisi asimetri informasi yang terjadi antara manajer dengan pemilik memberi kesempatan bagi manajer untuk melakukan eskalasi terhadap proyek yang terkadang dapat membahayakan perusahaan. Perilaku eskalasi terhadap proyek yang mengindikasikan kegagalan

tentu saja membawa perusahaan pada dua resiko besar, yakni kemungkinan keberhasilan dalam memperbaiki kondisi atau bahkan kegagalan selanjutnya yang akan diterima perusahaan. Dengan demikian, ada dampak buruk yang dibawa oleh perilaku eskalasi. Ketika faktor-faktor seperti reputasi dan kepentingan-kepentingan pribadi manajer turut serta mendorong manajer untuk melakukan perilaku eskalasi, maka keputusan eskalasi tersebut akan membahayakan perusahaan.

Pengujian teori prospek ini dibagi menjadi tiga bagian. Pada bagian pertama akan diuji mengenai dampak *framing* terhadap sifat pembuatan keputusan manajemen. Berdasarkan pengujian tersebut akan diketahui bahwa pemberian *framing* positif atau *framing* negatif akan berdampak atau tidak terhadap sifat pengambil keputusan manajemen yaitu, *Risk Taker (Risk Seeking)*, *Risk Neutral*, ataupun *Risk Averse*.

Pada bagian kedua akan diuji mengenai dampak *framing* dan informasi ganda terhadap pembuatan keputusan manajemen yang optimal dan kemampuan analisis rasional. Berdasarkan pengujian tersebut akan diketahui bahwa pemberian *framing* positif atau *framing* negatif akan berdampak atau tidak dalam mengambil keputusan manajemen yang optimal

tetapi tidak rasional, keputusan manajemen yang optimal dan rasional, keputusan manajemen yang tidak optimal tetapi rasional, ataupun keputusan manajemen yang tidak optimal dan tidak rasional.

Pada bagian ketiga akan diuji mengenai dampak *framing* dan *setting* terhadap keseimbangan pembuatan keputusan manajemen. Berdasarkan pengujian tersebut akan diketahui bahwa pemberian *framing* akan berdampak atau tidak, sehingga pengambil keputusan bersikap konsisten (tidak terpengaruh oleh *framing*) atau tidak konsisten (terpengaruh oleh *framing*). Pada pengujian bagian kedua dan ketiga juga turut diuji masalah konsistensi dan koherensi dalam pembuatan keputusan manajemen.

Praktik ketidaknetralan informasi juga terjadi dalam pelaporan keuangan. Hal ini disebabkan akuntansi bukanlah sekedar laporan angka yang ditujukan bagi semua *stakeholder* perusahaan, tetapi merupakan media yang digunakan untuk melegitimasi kepentingan perusahaan atas *stakeholder* tertentu. Annual Report yang seharusnya ditujukan untuk semua *stakeholder*, namun pada kenyataannya hanya *stakeholder* tertentu yang diprioritaskan. Melalui *narrative text* dalam annual report, diketahui siapa *stakeholder* yang menjadi *stakeholder*

terpenting bagi perusahaan dan bagaimana perusahaan membina hubungan baik dengannya. *Narrative text* diharapkan dapat menyediakan suatu argumentasi dan menjelaskan logika penyebab dari perusahaan memprioritaskan *stakeholder* tertentu tersebut. Jadi, *narrative text* dalam *annual report* merupakan media komunikasi secara aktif bagi perusahaan untuk membina hubungan baik dengan *stakeholder* terpentingnya.

Pada penelitian yang telah dilakukan oleh Budiyan (2011) yang menggunakan metode kualitatif berupa analisis semiotik naratif atas laporan keuangan perusahaan yang pernah mengalami kerugian. Metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Bodgan dan Taylor, 2007 dalam Meutia, 2010). Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh Budiyan yaitu untuk memahami dan menganalisis bagaimana dan mengapa perusahaan tersebut menyajikan informasi naratif ketika mengalami kerugian dengan cara dengan analisis semiotik melalui informasi *narrative text* yang diperoleh dari *annual report* baik perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan, penyedia jasa telekomunikasi dan penyedia jasa penyiaran televisi yang

pernah mengalami kerugian dan memperoleh laba.

Pelaporan keuangan memiliki dimensi yang luas, yang dapat mendorong perusahaan untuk membentuk *image* tertentu. Hal ini terjadi karena akuntansi bukan hanya sekedar angka namun media yang dapat digunakan untuk melegitimasi keberadaan perusahaan di dalam suatu industri. Ketika perusahaan mengalami kerugian, manajemen berupaya untuk mempengaruhi persepsi *audiens* terhadap perusahaan. dengan membentuk *image*. Kondisi yang diciptakan perusahaan untuk membentuk *image* dapat mengarah pada penyajian yang *unfaithfull* dalam pelaporan keuangan.

Pada teks naratif, baik ketika perusahaan mengalami kerugian ataupun memperoleh laba, diharapkan dapat menyajikan suatu informasi argumentatif yang tentunya dapat menghasilkan pencitraan yang baik bagi perusahaan itu sendiri. Kondisi yang diciptakan perusahaan untuk membentuk *image* dapat mengarah pada informasi atau pelaporan yang *unfaithfull*. Oleh karena itu, informasi atau pelaporan yang *unfaithfull* cenderung digunakan manajemen untuk membentuk *image* yang berujung pada pemerolehan legitimasi dari para *stakeholder*.

Namun demikian, apabila legitimasi yang diperoleh perusahaan menurun atau mendapat ancaman dari *stakeholder*, maka manajemen akan mendesain ulang *narrative text* dengan menggunakan argumen, fakta, dan informasi lain yang lebih meyakinkan (feedback).

Dalam penelitian ini mengenai aspek ketidaknetralan dalam pelaporan keuangan dari penelitian yang telah dilakukan oleh Budiyan, dan aspek *unfaithfull* dalam pelaporan keuangan akan diteliti dari sudut pandang yang berbeda. Perbedaannya adalah jika pada penelitian yang dilakukan Budiyan berusaha untuk mengidentifikasi adanya praktek ketidaknetralan yang dilakukan perusahaan dalam pelaporan keuangannya, sedangkan dalam penelitian ini ingin meneliti mengenai kecenderungan para penyedia laporan keuangan, yang memberikan informasi keuangan untuk dengan sengaja melakukan praktek ketidaknetralan dalam pelaporan keuangannya.

Beberapa penelitian sebelumnya yang menjadi acuan serta pertimbangan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut, untuk Teori Prospek sebagaimana yang telah dilakukan oleh Gudono & Hartadi (1998), tampak bahwa beberapa perbedaan yang cukup sistematis dengan apa yang diperoleh

pada penelitian yang dilakukan oleh Tversky & Kahneman (1981), khususnya untuk kasus-kasus pengambilan keputusan yang dijelaskan *frame* secara positif. Secara lebih spesifik dapat dijelaskan bahwa orang Indonesia cenderung *risk neutral* daripada *risk averse* sebagaimana perilaku peserta eksperimen Tversky & Kahneman (1981). Perbedaan lain yang juga cukup menonjol tampak pada perilaku pembuat keputusan dalam menghadapi suatu pilihan dengan harga yang bervariasi. Orang Indonesia cenderung "lebih konsisten" dalam memandang nilai nominal uang.

Meskipun demikian terdapat pula beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh Gudono & Hartadi (1998) yang memiliki kesamaan dengan apa yang diperoleh Tversky & Kahneman (1981). Kesamaan hasil tersebut dapat terlihat pada kasus-kasus pengambilan keputusan yang digambarkan secara negatif dan pada kasus dimana nilai alternatif yang satu tampak jelas-jelas lebih dominan dibanding yang lain.

Penelitian selanjutnya mengenai Teori Prospek yang telah dilakukan oleh Haryanto (2006) terdapat beberapa perbedaan yang cukup sistematis dengan apa yang diperoleh dalam penelitian yang dilakukan oleh Tversky & Kahneman (1981), khususnya untuk kasus-kasus

pembuatan keputusan yang memerlukan analisis rasional. Secara spesifik dapat dijelaskan bahwa subyek Tversky & Kahneman (1981) memiliki kemampuan analisis rasional yang lebih baik daripada subyek Indonesia. Sedangkan pada kasus penyampaian informasi dengan *frame* positif, orang Indonesia lebih cenderung *risk neutral* daripada *risk averse*, sebagaimana perilaku subyek dalam penelitian Gudono & Hartadi (1998). Hal ini mungkin disebabkan oleh karena subyek Indonesia dalam kehidupan sehari-harinya terbiasa menerima informasi dalam bentuk *frame* positif.

Prayudi (2007) meneliti mengenai penerapan Teori Prospek dalam pengambilan keputusan manajemen di Indonesia, sebuah replikasi dari penelitian mengenai Teori Prospek yang serupa yang dilakukan oleh Tversky & Kahneman, menemukan hasil bahwa subyek Indonesia memang lebih mampu mengatasi perbedaan *framing* sehingga menjadi rasional dalam pembuatan keputusan, walau responden belum sepenuhnya mampu membuat keputusan yang menghasilkan utilitas yang optimal bagi mereka. Suatu pelajaran dari penelitian yang dilakukan ini adalah bahwa ketika seseorang akan menyajikan suatu informasi yang akan dipergunakan dalam pembuatan keputusan, harus lebih berhati-hati dalam menentukan

bagaimana informasi tersebut akan diungkapkan. Karena berdasarkan salah satu hasil penelitian ini, diperoleh hasil bahwa jika digunakan *frame* negatif dalam menyajikan suatu informasi yang berkaitan dengan pekerjaan maka seseorang akan memiliki kecenderungan membuat suatu keputusan yang tidak berani mengambil risiko (*risk averse*).

Awita (2008) meneliti kembali mengenai framing dalam pengambilan keputusan berdasarkan informasi akuntansi mendapati hasil yang serupa dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tversky & Kahneman, yaitu jika suatu kasus keputusan dijelaskan dengan *Frame* Positif maka orang akan cenderung menjadi *Risk Averse* dalam pengambilan keputusannya, dan sebaliknya ketika suatu kasus keputusan dijelaskan dengan *Frame* Negatif maka orang akan cenderung menjadi *Risk Seeking*.

Beberapa bukti empiris seperti yang ditunjukkan oleh Rudledge dan Harrel (1994) dan Rudledge (1995) juga mendukung penjelasan teori prospek tersebut. Telah banyak penelitian yang berusaha untuk membuktikan penjelasan teori tersebut. Sharp dan Salter (1997) menemukan bahwa *adverse selection* dan *negative framing* tidak berpengaruh terhadap kecenderungan eskalasi komitmen. Namun demikian, Salter et al.

(2004) menunjukkan hasil yang berbeda, yakni terdapat pengaruh antara *framing* dengan *adverse selection* terhadap kecenderungan eskalasi komitmen.

Penelitian yang dilakukan oleh Dwita (2007) yang menganalisis pengaruh *adverse selection* dan *framing* negatif terhadap eskalasi komitmen pada keputusan evaluasi proyek menggunakan eksperimen laboratorium dan analisis ANOVA faktorial 2 x 2 untuk memeriksa apakah *adverse selection* dan *framing* negatif mempengaruhi keputusan evaluasi proyek oleh manajer. Penelitian tersebut gagal membuktikan bahwa *adverse selection*, *negative framing* maupun kondisi keduanya mempengaruhi keputusan eskalasi oleh manajer. Hasil penelitian oleh Dwita (2007) tersebut menunjukkan bahwa secara statistik *adverse selection*, *negative framing* maupun kondisi keduanya tidak signifikan pengaruhnya terhadap eskalasi komitmen.

Koroy (2008) yang berjudul *Pengujian Efek Pembungkahan sebagai Determinan Dalam Keputusan Investasi: Dampak Dari Pengalaman Kerja*. Meneliti mengenai pembungkahan atau *framing* dimanipulasi dengan mengungkapkan adanya biaya yang sudah terjadi (*sunk cost*) sebagai kerugian (*loss*), dan mendeskripsikan pilihan eskalasi sebagai kesempatan untuk

menghindari kerugian yang sudah terjadi. Hasil dari penelitian Koroy (2008) menunjukkan bahwa pembungkahan mempengaruhi subjek yang tidak berpengalaman dalam keputusan eskalasi.

Dewanti (2011) meneliti mengenai Pengaruh *Negative Framing* dan *Job Rotation* pada kondisi *Adverse Selection* terhadap Pengambilan Keputusan Eskalasi Komitmen menunjukkan bahwa *framing* negatif berpengaruh signifikan pada keputusan manajer untuk melanjutkan proyek yang mengindikasikan kegagalan.

Beberapa penelitian juga pernah dilakukan mengenai hal ketidaknetralan dalam pelaporan keuangan, seperti yang dilakukan oleh Tauringana dan Chong (2004) meneliti tentang netralitas dari diskusi naratif atas kinerja dan posisi keuangan yang dibuktikan pada 179 *annual report* perusahaan yang *listed* di Inggris. Netralitas diskusi naratif ditentukan dengan membandingkan proporsi rata-rata kabar baik dan buruk yang terkandung dalam teks naratif dengan bagian wajib dari laporan tahunan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proporsi kabar baik dibandingkan dengan berita buruk pada bagian naratif secara signifikan lebih tinggi daripada proporsi kabar baik dibandingkan berita buruk di bagian rekening wajib. Hasil ini konsisten dengan saran bahwa

manajemen perusahaan menyoroiti kabar baik dalam diskusi naratif.

Rizki (2010) mengkaji tentang pemahaman dan motivasi pengungkapan *Global Corporate Citizenship* (GCC) perusahaan. Analisis yang dilakukannya pada sustainability reporting Antam dan Timah menemukan bahwa pemahaman Antam dan Timah terhadap GCC pada dasarnya berfokus pada komitmen internal untuk membangun kepercayaan antara masyarakat dan perusahaan serta membentuk citra perusahaan yang lebih baik.

Penelitian-penelitian yang sudah dilakukan yang berkaitan dengan pelaporan keuangan yang *unfaithfull* adalah sebagai berikut, Clatworthy dan Michael (2006) meneliti pengaruh kinerja keuangan pada karakteristik tekstual pernyataan *chairman*. Pernyataan penelitian diselidiki dengan memeriksa berbagai karakteristik tekstual dalam laporan *chairman* terhadap seratus perusahaan yang *listed* di Inggris.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pernyataan *chairman* dijadikan sebagai subyek pada teknik manajemen kesan (*impression management*) sebagai kecenderungan manajer untuk mengasosiasikan dirinya dengan hasil keuangan perusahaan yang dikaitkan dengan kinerja yang mendasari keuangan perusahaan. selain itu, ada juga beberapa

bukti yang menunjukkan bahwa perusahaan yang *unprofitable*, lebih berfokus pada masa depan, bukan pada kinerja masa lalu.

Chariri dan Nugroho (2009) meneliti tentang retorika dalam pelaporan *Corporate Social Responsibility* pada *sustainability report*. Dalam penelitian ini diungkap fakta bahwa perusahaan secara aktif berusaha membentuk *image* positif dan menghindari *image* negatif. Penelitian ini menganalisa retorika yang digunakan manajemen dalam pelaksanaan *sustainability reporting* dan bagaimana serta mengapa perusahaan mengungkapkan informasi CSR dalam laporan tersebut.

Fitriany (2009) mengungkap tema retorika dalam pelaporan keuangan dengan objek penelitian *annual report* dari lima perusahaan yang mengalami kerugian. Hasil penelitiannya mengungkap fakta bahwa ketika perusahaan mengalami kerugian, maka pihak manajemen akan membuat cerita retorik (retorika) dengan cara menyajikan argumen dan justifikasi logis penyebab kerugian tersebut melalui *narrative text*. Manajemen menggunakan *annual report* sebagai media percakapan yang berkelanjutan (*continous conversation*) untuk meyakinkan stakeholdernya ketika perusahaan tersebut mengalami kerugian dan kerugian tersebut dipersepsikan

sebagai hal yang wajar oleh para *stakeholder*.

Yussof dan Glen (2009) meneliti motif dibalik pelaporan pengungkapan lingkungan perusahaan di Malaysia dan Australia dengan perspektif semiotik. Tinjauan dibuat atas *annual report* 50 perusahaan publik terkemuka di kedua negara, dan penggunaan bahasa bisnis dalam laporan tersebut diselidiki. Pengungkapan lingkungan perusahaan yang dibuat oleh perusahaan publik di Malaysia dan Australia menandakan bentuk yang serupa yaitu berupa motif. Nada, orientasi dan pola pengungkapan menunjukkan bahwa informasi yang disampaikan merupakan mekanisme strategi yang digunakan untuk meningkatkan reputasi perusahaan yang baik.

Yeoh (2010) meneliti kualitas pelaporan naratif perusahaan yang *listed* di Inggris. Pendekatan yang dilakukan yaitu dengan mengandalkan analisis data sekunder dengan komplementasi dari studi kasus tiga perusahaan yang *listed*. Penelitian ini menyoroti bahwa kegunaan umum, relevansi dan keterbatasan pelaporan naratif tidak hanya bagi para pengambil keputusan perusahaan, tetapi juga bagi investor, pemasok, karyawan dan berbagai *stakeholder* lainnya. Hasil dari penelitian ditemukan bahwa pelaporan naratif di Inggris pada

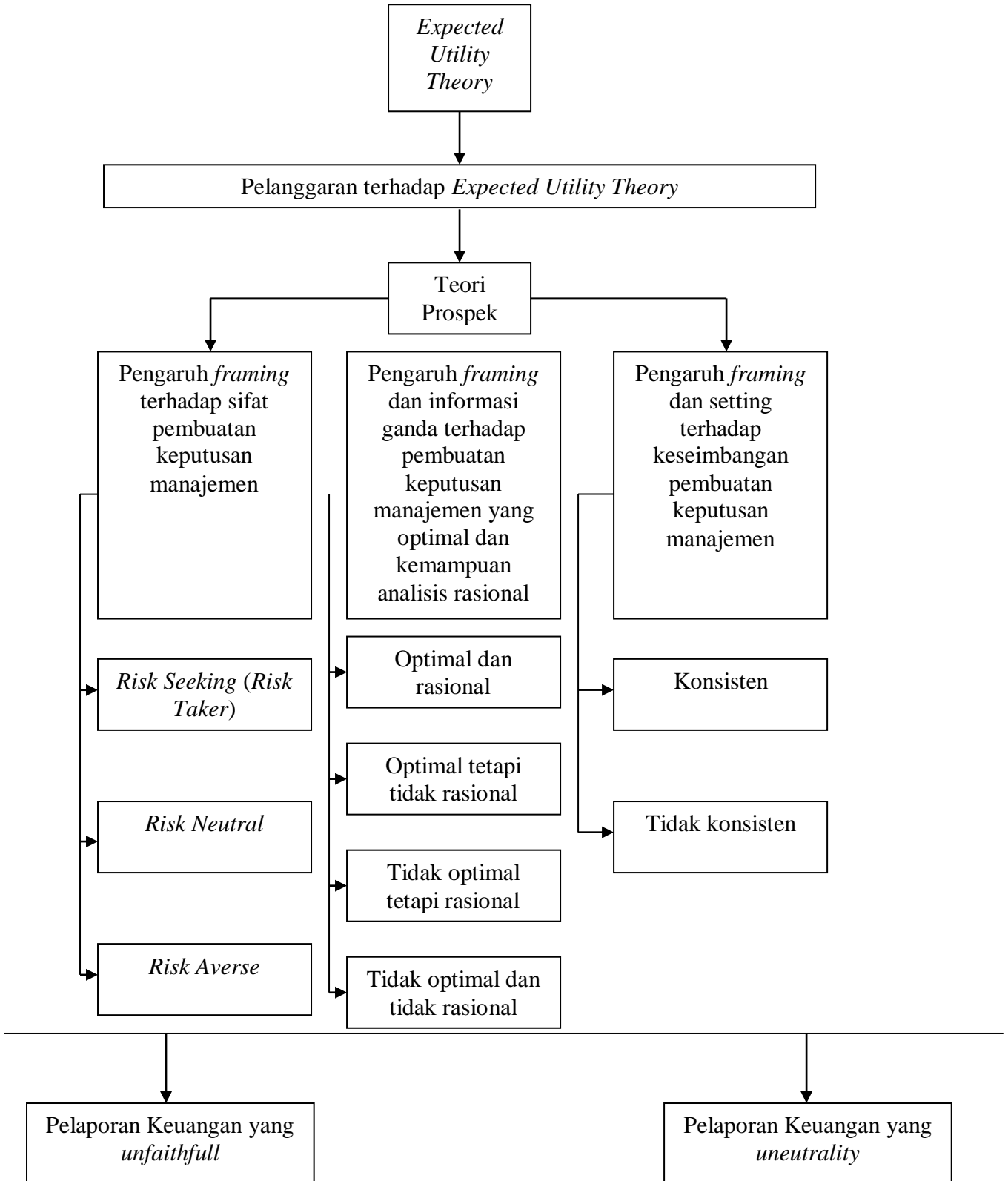
umumnya transparan dari beberapa kelemahan di beberapa daerah pelaporan dan beberapa bukti pelaporan kreatif lainnya. Berdasarkan uraian diatas, maka secara garis besar dapat digambarkan suatu kerangka pemikiran sebagai berikut:

Menindaklanjuti penelitian-penelitian yang mendasari penelitian ini, maka penelitian ini dibagi menjadi 3 tahap, yaitu pada tahap pertama akan diteliti mengenai pengujian teori prospek dengan cara pemberian *positive framing* dan *negative framing* pada pengambilan keputusan manajemen. Memperbaiki dari penelitian-penelitian sebelumnya, maka pada penelitian ini akan dilakukan uji pendahuluan terhadap para responden guna melihat karakter dasar para responden dalam pengujian Teori Prospek ini (*Risk Taker, Risk Neutral, Risk Averse*). Kemudian apakah pemberian *framing* berdampak terhadap karakter responden dalam pengambilan keputusannya.

Pada tahap kedua akan diteliti mengenai dampak pemberian *framing* dalam pengambilan keputusan eskalasi komitmen. Pada tahap ketiga dari penelitian ini akan diteliti mengenai pola kecenderungan perilaku responden terhadap pelaporan keuangan yang bersifat bias, dan pola kecenderungan perilaku responden terhadap pelaporan

keuangan yang berlebih-lebihan dimana keduanya dalam kondisi eskalasi komitmen.

Berdasarkan uraian diatas, maka secara garis besar dapat digambarkan suatu kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

H₁ : *Framing* berdampak terhadap sifat pembuatan keputusan manajemen.

H₂ : *Framing* dan informasi ganda berdampak terhadap pembuatan keputusan manajemen yang optimal dan kemampuan analisis rasional.

H₃ : *Framing* dan *setting* berdampak terhadap keseimbangan pembuatan keputusan manajemen.

H₄ : *Framing* dan *setting* berdampak terhadap pengambilan keputusan eskalasi komitmen.

H₅ : *Framing* dan eskalasi komitmen berdampak terhadap pelaporan keuangan yang bias.

H₆ : *Framing* dan eskalasi komitmen berdampak terhadap pelaporan keuangan yang berlebih-lebihan (*unfaithfull*).

METODE PENELITIAN

Sasaran penelitian ini adalah akademisi (Mahasiswa S1 yang telah mengambil beberapa mata kuliah akuntansi, manajemen, dan ekonomi, Mahasiswa S2 akuntansi, dan dosen akuntansi), praktisi (alumni jurusan akuntansi maupun yang bukan jurusan akuntansi tetapi yang bekerja dalam profesi akuntansi), dan umum baik yang melakukan pengambilan keputusan menggunakan informasi akuntansi maupun yang menyajikan informasi akuntansi di Kabupaten Banyumas. (orang-orang yang bekerja ataupun yang

berwirausaha dengan pendidikan minimal SMA atau yang sederajat).

Metode pengambilan sampel yang digunakan ialah sampel quota (*quota sampling*) yaitu teknik penentuan sampel bila peneliti ingin memperoleh jumlah unsur tertentu yang memiliki beberapa karakteristik dalam sampelnya dimana tidak dipersoalkan bagaimana sampel tersebut terpilih (Sugiyono, 1999:78). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, artinya data yang diperoleh secara langsung baik dengan wawancara maupun dengan memberikan daftar pertanyaan (kuesioner).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis hipotesis pertama

Berdasarkan hasil analisis dari empat kasus maka dapat disimpulkan, untuk kasus *frame* positif dan *frame* negative terdapat ketidakkonsistenan jawaban diantara kelompok-kelompok responden tersebut, kecuali kelompok Akademisi Pengajar, Akademisi Murid, hal ini terlihat pada hasil analisis jawaban kuesioner responden sebelum dengan sesudah diberi perlakuan *framing* didalamnya. Hal ini membuktikan bahwa kelompok Akademisi dan Umum berlaku konsisten dalam *frame* yang dihadapinya. Juga disimpulkan bahwa *Framing* tidak berdampak terhadap sifat pembuat

keputusan manajemen pada kelompok Akademisi Murid dan kelompok Umum.

2. Analisis hipotesis kedua

Kasus 2 Modif di bawah ini menguji kembali dampak perbedaan *framing* pada keputusan yang bersifat finansial. Berbeda dengan kasus 1 Modif atau kasus 7 Modif yang menggunakan *between-subject design*, pada kasus 2 Modif (lamp. 1) responden memiliki kesempatan untuk melihat masing-masing tipe kasus keputusan (*within-subject design*). Pada kelompok responden dimana *framing* berdampak yang dilihat pada uji pendahuluan didapati bahwa hanya kelompok Akademisi Pengajar yang memilih jawaban A (gabungan jawaban A dan D pada kasus 2 Modif). Jika dibandingkan dengan kasus 2 Modif sebelumnya, hasil keputusan yang diambil oleh responden adalah sama dengan kasus 3 Modif diatas untuk kelompok Akademisi Pengajar. Hal ini menunjukkan bahwa hanya responden kelompok Akademisi Pengajar yang sepenuhnya mampu menggabungkan informasi yang terpisah-pisah dalam pengambilan keputusan yang optimal.

Dari ilustrasi tersebut dapat diduga bahwa dalam praktek bisnis sehari-hari bukan tidak mungkin para kelompok selain Akademisi Pengajar dan Praktisi Pemilik dengan kondisi tertentu akan membuat keputusan yang benar-

benar terbalik 180 derajat jika mereka tidak mampu menggabungkan dan menolak fakta-fakta yang sedang dianalisis. Situasi seperti ini dihadapi oleh manajer misalnya, pada saat mereka melakukan analisis portofolio, analisis rasio keuangan, dan analisis beberapa investasi yang tidak *mutually exclusive* (Gudono dan Hartadi, 1998).

3. Analisis hipotesis ketiga, hipotesis keempat, dan hipotesis kelima

Terdapat beberapa hal penting dalam hasil jawaban responden untuk analisis hipotesis ketiga, keempat, dan kelima yaitu kecenderungan yang rendah pada sikap Neutrality pada responden kelompok Praktisi Rohaniwan dan responden kelompok Umum, serta pada kelompok responden Umum memang lebih mampu mengatasi perbedaan *framing* sehingga menjadi rasional dalam pembuatan keputusan.

Hal ini terlihat bahwa hasil dari kelompok responden Umum yang tidak terpengaruh oleh adanya *frame* negatif (pada kasus eskalasi komitmen), sehingga tidak melanjutkan proyek yang mengindikasikan kegagalan.

Dari hasil diatas membuktikan bahwa secara mayoritas berdasarkan pengujian terhadap enam kelompok responden akan informasi yang disajikan dalam *framing* negatif mampu

mempengaruhi pengambil keputusan (para pengambil keputusan) untuk melakukan eskalasi terhadap komitmennya yang dalam hal ini diukur dengan pertimbangan untuk tetap melanjutkan proyek yang mengindikasikan kegagalan.

Temuan penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Dwita (2007) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara *framing* negatif terhadap keputusan evaluasi proyek oleh manajer (dalam kasus eskalasi komitmen). Dengan demikian,

hasil penelitian ini sejalan dengan Bateman dan Zeithaml dalam Koroy (2008) yang dalam penelitian mereka menemukan bahwa ketika informasi disajikan dalam bingkai keputusan negatif, pengambil keputusan cenderung untuk mencari resiko dengan melanjutkan proyek. Penelitian ini mendukung bahwa teori prospek yang dikembangkan oleh Kahneman dan Tversky (1981) yang menjelaskan bagaimana *frame* yang diadopsi seseorang bisa mempengaruhi keputusannya.

Tabel 1. Jawaban Responden Untuk Hipotesis 4,5,dan 6.

Jawaban	Eskalasi	Netrality	Faithfull
Akademisi Pengajar	100%	100%	71,4%
Akademisi Murid	95,2%	76,2%	61,9
Praktisi Pemilik	76,2%	76,2%	85,7%
Praktisi Non Pemilik	90%	90%	70%
Praktisi Rohaniwan	66,7%	33,3%	83,3%
Umum	40%	40%	100%

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa:

Framing positif dan *framing* negatif berdampak terhadap sifat pembuat keputusan manajemen, atau dapat dikatakan bahwa responden dalam penelitian ini memiliki kemampuan analisis rasional yang cenderung kurang baik.

Framing dalam informasi ganda berdampak terhadap pembuat keputusan manajemen yang optimal dan kemampuan analisis rasional, kecuali pada kelompok responden Praktisi Pemilik, atau dapat pula dikatakan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar cenderung tidak dapat mengambil keputusan manajemen yang optimal dan rasional berdasarkan informasi akuntansi

yang disajikan, dimana informasi akuntansi tersebut merupakan hasil penggabungan dari beberapa informasi akuntansi.

Framing dalam *setting* berdampak terhadap keseimbangan atau konsistensi pembuat keputusan manajemen. Dapat juga dikatakan bahwa responden dalam penelitian ini cenderung tidak konsisten dalam pembuatan suatu keputusan yang terkait dengan nilai nominal uang. Penolakan pada hipotesis ketiga ini mungkin dikarenakan adanya fiksasi fungsional (suatu individu mengasumsikan bahwa simbol-simbol, agregasi, atau pengganti (surrogate) yang mereka gunakan dalam melakukan pertimbangan tentang masa depan mempunyai arti dan relevansi yang sama dari waktu ke waktu, walaupun terjadi perubahan dalam apa yang diwakili oleh simbol tersebut, atau dalam cara perhitungannya) yang dianut oleh para responden, sehingga para responden tidak menyesuaikan pembuatan keputusannya terhadap perubahan informasi yang disajikan.

Framing Negatif dalam kasus eskalasi komitmen berdampak terhadap keseimbangan sifat pembuat keputusan manajemen. Hasil pengujian mendukung hipotesis keempat bahwa ketika informasi disajikan dalam *framing* negatif, pengambil keputusan cenderung akan

melanjutkan proyek yang mengindikasikan kegagalan. Temuan tersebut tidak mendukung hasil penelitian sebelumnya oleh Dwita (2007) yang menemukan bahwa *negative framing* tidak berpengaruh signifikan terhadap keputusan evaluasi proyek oleh manajer.

Pemberian *framing* pada permasalahan keuangan dalam sebuah pengambilan keputusan keuangan yang berhubungan dengan penyajian informasi keuangan ternyata tidak berdampak terhadap keputusan yang diambil oleh masing-masing kelompok responden dalam penelitian ini. Ini berarti bahwa para responden tetap dapat berperilaku *Neutral* dan *Faithfull* dalam pelaporan keuangannya.

Implikasi dari penelitian ini adalah memberikan pengetahuan mengenai bagaimana penyaji informasi menyajikan suatu informasi. Bagaimana akuntan merancang suatu sistem pelaporan dengan penyajian informasi keuangan yang kompleks dan tidak dapat dengan mudah diringkas atau disederhanakan sehingga akan mengurangi bias akibat efek *framing*. Implikasi lainnya adalah, para penyaji informasi dapat menggunakan *framing* atau pembedaan informasi yang relevan untuk mencapai keputusan yang diinginkan. Kemudian pada penggunaan kurva "S" fungsi nilai Tversky dan

Kahneman dan teori prospek untuk menjelaskan perilaku pembuat keputusan manajemen di Indonesia tidak dapat dilakukan secara sembarangan. Para peneliti Indonesia harus berhati-hati dalam menyitir atau menggeneralisasikan hasil penelitian dari luar negeri untuk kasus di Indonesia. Berkaitan dengan hal ini, penjelasan yang mungkin adalah karena perbedaan *cluster* pada beberapa dimensi budaya menyebabkan perbedaan sikap dalam pengambilan risiko keputusan (Hofstede dalam Gudono dan Hartadi, 1998).

Dalam penelitian ini harmonisasi instrumen dari kasus yang diambil dari penelitian sebelumnya dengan kasus yang telah disesuaikan dengan ilmu akuntansi, serta harmonisasi dalam nilai uang yang terdapat pada kasus-kasus mungkin kurang baik.

Untuk penelitian selanjutnya perlu dipertimbangkan mengenai pengaruh karakteristik-karakteristik pribadi responden dalam pembuatan keputusan yang rasional maupun yang kurang rasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Aminudin. 1981. *Semantik: Pengantar Studi Tentang Makna*. Sinar Baru: Bandung.
- Arnold, Vicky. 1997. *Behavioral Accounting Research Foundations and Frontiers*. American Accounting Association :58-59.
- Bateman, T dan C. Zeithaml. 1989. *The Psychological Contest Of Strategic Decisions: a Model And Covergent Experiment Findings*. Strategic Management Journal.
- Bazerman, M. H. 1984. *The Relevance Of Kahneman And Tversky's Concept Of Framing To Organizational Behaviour*. Journal of Management.
- _____. 1994. *Judgement in Managerial Decisions Making*: New York.
- Brockner, J. 1992. *The Escalation of Commitment To a Failing Course Of Action: Toward Theoretical progress*. Academy of Management Review.
- Buhler, Patricia. 2001. *Decision-making: a Key To Succesful Management Supervision*. Burlington Vol. 25.
- Chang, C. J. dan J. L. Y. Ho. 2004. *Judgment And Decision Making In Project Continuation: a Study Of Students As Surrogates For Experienced Managers*. Abacus.
- Dahlan, Siamat. 1995. *Manajemen Lembaga Keuangan*. Cetakan Pertama. Penerbit Intermedia: Jakarta.
- Dwita, Sany. 2007. *Influence Of Adverse Selection And Negative Framing On Escalation Of Commitment In Project Evaluation Decisions*.

- Simposium Nasional Akuntansi X: Makassar.
- Effriyanti. 2005. *Pemanfaatan Informasi Akuntansi Untuk Menghindari Eskalasi Komitmen Pada Level Pengambilan Keputusan*. Simposium Nasional Akuntansi VIII: Surakarta.
- Garrison, Ray H dan Eric W Noreen. 2001. *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat: Jakarta.
- Goedono, M. dan H. Sami. 2003. *Manager's Adverse Selection In Resource Allocation: a Laboratory Experiment*. Advanced in Management Accounting.
- Gold, Natalie dan Christian List. 2002. *Framing as Path-Dependence*. Oxford University Discussion Paper in Economics No 124.
- Gudono dan Bambang Hartadi. 1998. *Apakah Teori Prospek Tepat untuk Kasus Indonesia?: Sebuah Replikasi Penelitian Tversky dan Kahneman*. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia Vol 1 No 1.
- Harrel, Adrian dan Paul Harrison. 1994. *"An Incentive to Shirk, Privately-Held Information, and Managers' Project Evaluation Decisions"*. Accounting, Organization and Society: 569-577.
- Harrison, P. dan A. Harrel. 1993. *"The Impact of Adverse Selection on Manager's Project Evaluation Decisions."* The Academy of Management Journal: 635-643.
- Harrison, P, Chee W. Chow, Anne Wu, dan Adrian M. Harrel. 1999. *A Cross Cultural Investigation of Managers' Project Evaluation Decisions*. Behavioral Journal of Accounting: 143-160.
- Haryanto. 2003. *Pengaruh Framing dan Jabatan Mengenai Informasi Investasi pada Keputusan Individu-Kelompok: Suatu Eksperimen Semu*. Jurnal Bisnis dan Akuntansi Vol 5 No 2: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Trisakti: Jakarta.
- _____. 2006. *Teori Prospek dan Pembuatan Keputusan: Suatu Studi Empiris untuk Kasus Indonesia*. Jurnal Manajemen Akuntansi & Sistem Informasi Vol 6 No1: Universitas Diponegoro: Semarang.
- Halim, Abdul, Achmad Tjahyono, Muh. Fakhri Husein. 2003. *Sistem Pengendalian Manajemen*: UPP AMP YKPN: Yogyakarta.
- Hendriksen, Eldon S dan Michael F Van Breda. 2002. *Teori Akunting*. Interaksara.
- Hofstede, G. 2001. *Culture consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Hsee, C. K. dan E. U. Weber. 1999. *Cross-national Differences In Risk Preference And Lay Predictions*. Journal Of Behavioral Decision Making.
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Salemba Empat: Jakarta.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supono. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPFE: Yogyakarta.

- Kadous, Kathryn. 2002. *The Role Mental Representation in Organizational Escalation of Commitment*. www.emeraldinsight.com, diakses tanggal 4 Januari 2012.
- Kahneman, D. dan Tversky. 1979. *Prospect Theory: an Analysis Of Decisions Under Risk*. Econometrica.
- Koroy, Tri Ramaraya. 2008. *Pengujian Efek Pembingkaian Sebagai Determinan Eskalasi Komitmen Dalam Keputusan Investasi: Dampak Dari Pengalaman Kerja. Simposium Nasional Akuntansi XI: Pontianak*.
- Marwan, Kusnadi H, H. Sumeidi Kadarisman, Soelaiman Sukmalana, H. Dadang Suherman. 1999. *Pengantar Manajemen (konseptual & perilaku)*. Universitas Brawijaya: Malang.
- Pateda, Mansoer. *Semantik Leksikal*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Prayudi, Budiman. 2007. *Teori Prospek dalam Pengambilan Keputusan Manajemen: Studi Empiris di Kantor Cabang Bank Konvensional Wilayah Kerja Kantor Bank Indonesia Purwokerto*. dalam Skripsi S1. Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Soedirman: Purwokerto. (tidak dipublikasikan)
- Radford, K J. 1981. *Analisis Keputusan Manajemen*. Erlangga. Elex Media Komputindo: Jakarta.
- Ruchala, Linda V. 1999. *The Influence Of Budget Goal Attainment On Risk Attitudes And Escalation*. Behavioral Research In Accounting Vol. 11.
- Rutledge, R. 1995. *Escalation of Commitment in Groups and the Moderating Effects of Information Framing*. Journal of Applied Business Research.
- Rutledge, R dan Adrian M. Harrel. 1994. *The Impact of Responsibility and Framing on Budgetary Informasi on Group Shifts*. Behavioral Research in Accounting.
- Salter, S. B. dan D. J. Sharp. 2001. *Agency Effects And Escalation Of Commitment: Do Small National Culture Differences Matter?.* International Journal Of Accounting.
- Santoso, Singgih. 2003. *Mengatasi berbagai masalah statistik dengan SPSS*. Elex Media Komputindo: Jakarta.
- Sobour, Alex. 2004. *Analisis Teks Media*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Staw, B. 1981. "The Escalation of Commitment to a Course of Action." *The Academy of Management Review*: 577-587.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, CV: Bandung.
- Supranto, Johannes. 1998. *Teknik Pengambilan Keputusan*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Supriyono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. BPFE: Yogyakarta.
- Teew, A. 1984. *Khasanah Sastra Indonesia*. Balai Pustaka: Jakarta.
- Tversky, Amos dan Daniel Kahneman. 1981. *The Framing of Decisions and the Psychology of Choice*. Science Vol 211.
- Van Zoest, Aart. 1993. *Semiotika: Tentang Tanda, Cara Kerjanya*

- Dan Apa Yang Kita Lakukan Dengannya.* Yayasan Sumber Agung: Jakarta.
- Whyte, G. 1993. *Escalating Commitment In Individual And Group Decision-making: a Prospect Theory Approach.* Organizational Behavior And Human Decision Process.
- Yusnaini. 2006. *Analisis Framing dan Causal Cognitive Mapping dalam Pengambilan Keputusan Strategik: Suatu Studi Eksperimental.* Jurnal Riset Akuntansi Indonesia Vol 9 No 1.