

S O L U S I

Vol. 9 No. 4 / Oktober 2010

**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi pada Keputusan Pemilihan Karir
Akuntan Publik dan Non Akuntan Publik pada Mahasiswa Akuntansi
(Studi Empiris pada Mahasiswa S-1 PTN dan PTS di Semarang)**

Kamalludin Husen, Ardiani Ika S.

**Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan
Hotel Ciputra Semarang**

Ahmad Kambali, Sri Purwantini

**Studi Eksperimen : Pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice*
terhadap Tingkat Eskalasi Komitmen dalam Penganggaran Modal
dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Intervening**

Andi Irvan

**Analisis Pengaruh *Return on Asset*, *Debt to Equity Ratio*, *Winner/losser Stocks*,
dan Kelompok Usaha Terhadap Perataan Laba Pada Perusahaan *Go Public*
Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta**

Armando Surya Keke Bintang, Ardiani Ika S

**Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja
terhadap Kinerja Karyawan Hotel Pandanaran Semarang**

Denovita Ratna Utami, Tri Endang Yani

**Investigasi Terhadap Lamanya Penyelesaian Audit: Bukti Empiris dari
Perusahaan-perusahaan Publik di BEI**

Rifki Dahlan, Dyah Nirmala A. Janie

**Women Empowerment Through Micro Business Development
Under Mudharabah and Grant Schemes**

Istiqomah

**Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Administrasi Fakultas Ekonomi
Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto**

Sri Lestari, Untung Kumorohadi dan Sudjarwanto

**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Informasi Akuntansi dan
Dampaknya terhadap Keberhasilan Usaha Kecil di Kabupaten Banyumas**

Umi Pratiwi, Bambang Setyubudi Irianto

**Penilaian Kesehatan PD. BPR BKK dan PD. BKK pada Sub Bagian BUMD
Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah**

Abdul Karim

S O L U S I

Vol. 9 No. 4 / Oktober 2010

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi pada Keputusan Pemilihan Karir Akuntan Publik dan Non Akuntan Publik pada Mahasiswa Akuntansi (Studi Empiris pada Mahasiswa S-1 PTN dan PTS di Semarang)
Kamalludin Husen, Ardiani Ika S.

Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan Hotel Ciputra Semarang
Ahmad Kambali, Sri Purwantini

Studi Eksperimen : Pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* terhadap Tingkat Eskalasi Komitmen dalam Penganggaran Modal dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Intervening
Andi Irvan

Analisis Pengaruh *Return on Asset*, *Debt to Equity Ratio*, *Winner/losser Stocks*, dan Kelompok Usaha Terhadap Perataan Laba Pada Perusahaan *Go Public* Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta
Armando Surya Keke Bintang, Ardiani Ika S

Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Pandanaran Semarang
Dennovita Ratna Utami, Tri Endang Yani

Investigasi Terhadap Lamanya Penyelesaian Audit: Bukti Empiris dari Perusahaan-perusahaan Publik di BEI
Rifki Dahlan, Dyah Nirmala A. Janie

Women Empowerment Through Micro Business Development Under Mudharabah and Grant Schemes
Istiqomah

Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto
Sri Lestari, Untung Kumorohadi dan Sudjarwanto

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Informasi Akuntansi dan Dampaknya terhadap Keberhasilan Usaha Kecil di Kabupaten Banyumas
Umi Pratiwi, Bambang Setyubudi Irianto

Penilaian Kesehatan PD. BPR BKK dan PD. BKK pada Sub Bagian BUMD Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah
Abdul Karim

S O L U S I

**Mengkaji masalah-masalah sosial, ekonomi dan bisnis
Terbitan 3 bulan sekali
(Januari, April, Juli, Oktober)**

**Penerbit :
Fakultas Ekonomi Universitas Semarang**

**Pelindung :
Rektor Universitas Semarang**

**Penanggungjawab :
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Semarang**

**Dewan Redaksi :
Prof. Dr. Pahlawansjah Harahap, SE., ME. (USM)
Prof. Dr. Imam Ghozali, M Com., Hons., Akt. (UNDIP)
Prof. Supramono, SE., MBA., DBA (UKSW)
Prof. Dr. Dra. Sulastri, ME., M Kom. (UNISRI)
Dr. Ir. Kesi Widjajanti, SE., MM. (USM)**

**Redaktur Pelaksana :
Andy Kridasusila, SE., MM.
Ardiani Ika S., SE., MM., Akt.
Adijati Utaminingsih, SE., MM.**

**Sekretaris Pelaksana :
Abdul Karim, SE., MSi., Akt.**

**Tata Usaha :
Ali Arifin**

**Alamat Penerbit/Redaksi :
Jl. Soekarno Hatta (Tlogosari)
Telp. (024) 6702757, Fax. (024) 6702272
Semarang – 50196**

Terbit Pertama kali : Juli 2002

KATA PENGANTAR

Sungguh merupakan kebahagiaan tersendiri bagi kami, tatkala kami dapat hadir rutin setiap 3 bulan sekali untuk saling bertukar pikiran mengenai hal-hal baru di bidang ilmu ekonomi baik manajemen, akuntansi maupun studi pembangunan.

Pada kesempatan ini kami mengucapkan banyak terima kasih kepada pembaca, pengirim artikel yang antusias untuk melakukan tukar pikiran dan berkomunikasi melalui media ini. Sekiranya hal ini dapat dipertahankan, maka selain kehadiran kami akan selalu dapat terlaksana dengan tepat waktu dan artikel yang beragam, wawasan pembaca juga akan semakin luas.

Penerbitan majalah ilmiah SOLUSI kali ini menghadirkan 10 (sepuluh) artikel yang telah kami anggap layak untuk diterbitkan, dengan harapan artikel-artikel ini dapat menjadi tambahan referensi bagi para pembaca dan menjadi sumbangan kami terhadap dunia ilmu pengetahuan khususnya bidang ilmu ekonomi bagi pengembangan organisasi swasta maupun institusi pemerintah Negara Republik Indonesia.

Hormat kami,

Redaksi

DAFTAR ISI

	Hal.
1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi pada Keputusan Pemilihan Karir Akuntan Publik dan Non Akuntan Publik pada Mahasiswa Akuntansi (Studi Empiris pada Mahasiswa S-1 PTN dan PTS di Semarang) <i>Kamalludin Husen, Ardiani Ika S.</i>	1 - 11
2. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan Hotel Ciputra Semarang..... <i>Ahmad Kambali, Sri Purwantini</i>	12 – 25
3. Studi Eksperimen : Pengaruh <i>Procedural Justice</i> dan <i>Distributive Justice</i> terhadap Tingkat Eskalasi Komitmen dalam Penganggaran Modal dengan <i>Self Esteem</i> sebagai Variabel Intervening..... <i>Andi Irvan</i>	26 – 33
4. Analisis Pengaruh <i>Return on Asset</i> , <i>Debt to Equity Ratio</i> , <i>Winner/losser Stocks</i> , dan Kelompok Usaha Terhadap Perataan Laba Pada Perusahaan <i>Go Public</i> Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta..... <i>Armando Surya Keke Bintang, Ardiani Ika S</i>	34 – 47
5. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Pandanaran Semarang <i>Dennovita Ratna Utami, Tri Endang Yani</i>	48 – 66
6. Investigasi Terhadap Lamanya Penyelesaian Audit: Bukti Empiris dari Perusahaan-perusahaan Publik di BEI <i>Rifki Dahlan, Dyah Nirmala A. Janie</i>	67 – 78
7. <i>Women Empowerment Through Micro Business Development Under Mudharabah and Grant Schemes</i> <i>Istiqomah</i>	79 – 85
8. Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto..... <i>Sri Lestari, Untung Kumorohadi dan Sudjarwanto</i>	86 – 96
9. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Informasi Akuntansi dan Dampaknya terhadap Keberhasilan Usaha Kecil di Kabupaten Banyumas..... <i>Umi Pratiwi, Bambang Setyubudi Irianto</i>	97 – 104
10. Penilaian Kesehatan PD. BPR BKK dan PD. BKK pada Sub Bagian BUMD Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah..... <i>Abdul Karim</i>	105 - 118

Studi Ekperimen:
**PENGARUH PROCEDURAL JUSTICE DAN DISTRIBUTIVE JUSTICE TERHADAP
TINGKAT ESKALASI KOMITMEN DALAM PENGANGGARAN MODAL DENGAN
SELF ESTEEM SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Oleh :

ANDI IRFAN, SE. MSc, Ak

Dosen Tetap Fakultas Ekonomi UIN Suska Riau

This study aims to discover and prove the influence of procedural dan distributive justice on the level of escalation of commitmen with self esteem as intervening variable. This research uses student subjects Accounting in UIN SUSKA Pekanbaru (55 peoples). This research design experiments in the form of 2 x 2 between subject. Before conducting actual experiments, this study conducted a pilot test to test the instruments used. The hypothesis tested compiled using analysis of variance. Experiments carried out in four stages 4 takes approximately 20 minutes.

The results showed that a fair procedure in a company do not affect significantly the self esteem. A fair distribution of a company do not significantly affect the self esteem.. Hypothesis procedures and a fair distribution would have a positive effect on the self esteem to show the procedures and a fair distribution of a company do not affect significantly the self esteem. Then, self esteem is owned by each employee does not affect significantly the level of escalation of commitment.

Key words: Self esteem, Justice, Procedual Justice, distributive Justice and escalation of commitment

Latar Belakang

Dalam proses pengambilan keputusan, terdapat banyak pertimbangan-pertimbangan dalam penyusunan anggaran modal untuk melakukan investasi. Pengambilan keputusan yang rasional menyebutkan bahwa manajer perusahaan berusaha memaksimalkan keuntungan perusahaan. Manajer harus melakukan investasi pada proyek-proyek yang memberikan keuntungan terbesar bagi perusahaan dan secara periodik menilai kinerja ekonomis dari proyek-proyek itu. Mereka harus meneruskan proyek-proyek yang menguntungkan, dan untuk menghindari kerugian maka manajer harus menghentikan proyek-proyek yang tidak menguntungkan.

Bazerman (1994) mendefinisikan eskalasi sebagai tindakan yang tidak rasional (*nonrational escalation of commitment*) adalah derajat dalam hal ini, individu melakukan eskalasi komitmen untuk tindakan-tindakan tertentu yang dilakukan sebelumnya sampai satu titik yang melewati model pengambilan keputusan yang rasional. Dalam Staw (1976 dan 1981) mengungkapkan bahwa manajer yang memulai suatu proyek dan ternyata proyek tersebut tidak menguntungkan justru lebih cenderung untuk meneruskan proyek itu daripada manajer yang tidak memulai proyek. Perilaku para pengambil keputusan ini sering disebut sebagai eskalasi komitmen. Eskalasi komitmen merujuk pada tendensi oleh pengambil keputusan untuk bertahan atau mengeskalasi komitmennya pada serangkaian tindakan yang gagal (Brockner, 1992).

Procedural justice lebih fokus pada *fairness* (kewajaran) prosedur yang digunakan untuk mendistribusikan *outcome* (Alexander dan Ruderman, 1987). Menurut Alexander dan Ruderman (1987) menyebutkan bahwa *procedural justice* berkaitan dengan kewajaran evaluasi organisasi atau sistematis. Thibaut dan Walker (1975) berdasarkan model pemecahan perselisihan (*dispute resolution model*) dan lebih fokus pada kewajaran prosedur yang digunakan dalam pendistribusian *outcome*. Dengan keadilan prosedur yang dilakukan secara adil maka diharapkan bahwa eskalasi komitmen akan ikut meningkat. Keadilan yang dirasakan oleh manajer dalam prosedur penentuan *outcome* yang akan diterima akan sangat penting bagi manajer. Distributif yaitu keadilan dalam hasil aktual yang diterima oleh pegawai (Gilliland, 1993) sedangkan menurut Magner dan Johnson (1995), keadilan distributif berkaitan dengan *outcome* karena penekanannya adalah pada distribusi yang diterima terlepas dari bagaimana distribusi tersebut ditentukan. Jadi, dengan keadilan dalam distribusi yang dilakukan oleh perusahaan tentang *outcome* yang akan diperoleh oleh masing-masing karyawan didistribusikan secara adil maka eskalasi komitmen diharapkan dapat ditingkatkan.

Peneliti telah melakukan penelitian untuk membuktikan pengaruh *justice* terhadap tingkat eskalasi komitmen ternyata tidak berhasil dibuktikan. Atas dasar tersebut, peneliti ingin menguji dengan menambah variabel intervening yaitu *self esteem*. *Self esteem* diharapkan dapat

memediasi hubungan antara *justice* dan tingkat eskalasi komitmen. *Self esteem* adalah suatu keyakinan atas nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara menyeluruh. Perasaan-perasaan *self esteem*, pada kenyataannya terbentuk oleh keadaan individu dan bagaimana orang lain memperlakukan individu tersebut. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi dimana mereka melihat dirinya berharga, mampu dan dapat diterima. Orang dengan *self esteem* rendah tidak merasa baik dengan dirinya (Kreitner&Kinicki, 2003),

Dengan adanya keadilan dalam prosedur dan distribusi maka eskalasi komitmen manajer diharapkan dapat ditingkatkan karena adil merupakan hal yang sangat penting bagi setiap individu. Kemudian dalam proses keadilan, keadilan baru didapatkan setelah keadilan prosedur dilaksanakan dan setelah keadilan prosedur dilaksanakan maka baru bisa diharapkan bahwa keadilan dalam pendistribusian hasil (*outcome*) dilaksanakan dan dapat benar-benar dirasakan oleh karyawan. Ketika seorang merasa dirinya dihargai oleh pimpinannya, dia akan semakin termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik sehingga produktivitasnya akan meningkat. Pada saat seseorang merasa diperlakukan *fair* sehingga dia merasa berharga, mampu dan dapat diterima semua yang telah dilakukan sesuai tugas yang dipercayakan kepadanya. Dengan keadaan demikian, pengorbanan yang akan dikeluarkan oleh karyawan tersebut akan meningkat sehingga akan lebih menurunkan tingkat eskalasi komitmen.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis dapat membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah keadilan (*justice*) prosedural dan distribusi dapat mempengaruhi *self esteem*.
2. Apakah *self esteem* akan mampu mempengaruhi tingkat eskalasi komitmen.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah:

Untuk menyelidiki pengaruh *procedural justice* dan *distributive justice* terhadap *self esteem* dan pengaruh *self esteem* terhadap tingkat eskalasi komitmen pada penganggaran modal.

Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian adalah:

1. Memberikan bukti empiris tentang pengaruh keadilan (*justice*) prosedural dan distribusi dapat mempengaruhi *self esteem*.
2. Memberikan bukti empiris tentang pengaruh *procedural justice* dan *distributive justice* terhadap *self esteem* dan pengaruh *self esteem* terhadap tingkat eskalasi komitmen pada penganggaran modal
3. Menambah referensi di bidang penelitian akuntansi manajemen, khususnya di bidang anggaran.

LANDASAN TEORETIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Escalation of Commitment, SelfJustification Theory, Prospect Theory.

Eskalasi komitmen merupakan serangkaian tindakan atau perilaku individu, kelompok atau organisasi yang cenderung memutuskan untuk mengalokasi sumber dana lebih besar pada proyek investasi berikutnya, walaupun terdapat informasi kinerja investasi menurun/merosot (Staw, 1976 dan Ross, 1978; Staw, 1981; Ross dan Staw, 1986).

Festinger (1957) menggambarkan *self justification theory* merupakan *theory of cognitive dissonance* dan Kiesler's (1971) menyebutkan bahwa *theory of psychological commitment* menjelaskan motivasi pada eskalasi komitmen manajer. Festinger (1957) mendefinisikan *cognitive dissonance* sebagai inkonsistensi antara dua kondisi yang terjadi bersama-sama oleh individu. Dia menjelaskan bahwa kegelisahan psikologikal membangun dari eksistensi dissonance yang akan memotivasi individu dalam mencoba untuk menurunkan *dissonance* untuk mencapai *consonance*. Ketika dua pemahaman atau pengetahuan atau persepsi yang dipegang adalah tidak konsisten (bertentangan), hal ini akan menghasilkan suatu keadaan disonansi kognitif (ketidaksesuaian pemahaman). Karena pengalaman mengenai ketidaksesuaian pengalaman tidak menyenangkan, orang akan berusaha keras untuk menguranginya dengan mengubah kepercayaan/keyakinan mereka (Wikipedia the free dictionary, 2009).

2. Procedural Justice dan Distributive Justice.

Leventhal (1980) mendefinisikan bahwa *procedure justice* merupakan keadilan dalam prosedur-prosedur yang digunakan untuk menentukan distribusi hasil tersebut. *Procedural justice* lebih

focus pada *fairness* (kewajaran) prosedur yang digunakan untuk mendistribusikan outcome (Alexander dan Ruderman, 1987). Menurut Alexander dan Ruderman (1987) menyebutkan bahwa *procedural justice* berkaitan dengan kewajaran evaluasi organisasi atau sistematis. Thibaut dan Walker (1975) berdasarkan model pemecahan perselisihan (*dispute resolution model*) dan lebih fokus pada kewajaran prosedur yang digunakan dalam pendistribusian outcome. Untuk memecahkan masalah dalam *prescription* distribusi adalah dengan menggunakan teori equity (*the basis of equity theory*) yang dikemukakan oleh Adams (1965). Menurut Adam (1965) dan Walster et al. (1973) dalam Lind dan Tyler (1988) menyebutkan bahwa *outcome* dari hubungan antara prosedur dan distribusi harus konstan.

Leventhal (1980) mendefinisikan bahwa *procedure justice* merupakan keadilan dalam prosedur-prosedur yang digunakan untuk menentukan distribusi hasil tersebut. *Procedural justice* lebih focus pada *fairness* (kewajaran) prosedur yang digunakan untuk mendistribusikan outcome (Alexander dan Ruderman, 1987). Menurut Alexander dan Ruderman (1987) menyebutkan bahwa *procedural justice* berkaitan dengan kewajaran evaluasi organisasi atau sistematis. Thibaut dan Walker (1975) berdasarkan model pemecahan perselisihan (*dispute resolution model*) dan lebih fokus pada kewajaran prosedur yang digunakan dalam pendistribusian outcome. Untuk memecahkan masalah dalam *prescription* distribusi adalah dengan menggunakan teori equity (*the basis of equity theory*) yang dikemukakan oleh Adams (1965). Menurut Adam (1965) dan Walster et al. (1973) dalam Lind dan Tyler (1988) menyebutkan bahwa *outcome* dari hubungan antara prosedur dan distribusi harus konstan.

3. Equity and Inequity Theory

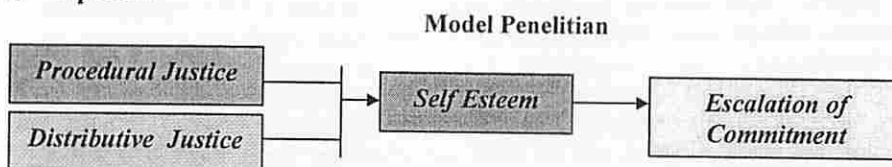
Adams (1965) dalam Goodman dan Friedman (1971) mendefinisikan *inequity* (ketidakadilan) merupakan suatu keadaan yang sewaktu-waktu akan ada pada setiap orang tergantung pada persepsi seseorang bahwa rasio *outcome* dari inputnya dan rasio *outcome* lainnya dari input yang lain adalah berbeda. Keadaan ini dirasakan ketika seseorang dan orang lain mengalami perubahan hubungan yang langsung dan ketika kedua-duanya mengalami perubahan hubungan dengan tiga bagian dan seseorang tersebut akan membandingkan dirinya dengan orang lain.

Equity theory menyatakan teori keadilan distributif berhubungan dengan persepsi karyawan dan keseimbangan antara masukan-masukan seperti usaha yang dilakukan dan skill, yang mereka berikan dengan hasil-hasil seperti gaji yang mereka terima. Pada saat individu-individu dalam organisasi mempersepsikan bahwa rasio masukan-masukan yang mereka berikan terhadap imbalan-imbalan yang mereka terima seimbang, mereka merasakan adanya kewajaran (*equity*). Di sisi lain, ketidak-seimbangan rasio antara masukan dan imbalan menggiring mereka pada persepsi akan adanya ketidak-wajaran (Cowherd dan Levine, 1992 dalam Pareke, 2000).

4. Self Esteem

Self esteem adalah suatu keyakinan akan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Perasaan-perasaan *self esteem*, pada kenyataannya terbentuk oleh keadaan individu dan bagaimana individu satu memperlakukan individu yang lain. *Self esteem* diukur dengan pernyataan positif maupun negatif. Pernyataan positif pada survey *self esteem* adalah "saya merasa bahwa saya adalah seseorang yang sangat berarti, seperti orang lainnya, Sedangkan pernyataan-pernyataan yang negatif adalah "saya merasa bahwa saya tidak memiliki banyak hal untuk dibanggakan". Orang yang sepakat dengan pernyataan positif dan tidak sepakat dengan pernyataan negatif memiliki *self esteem* yang tinggi dimana mereka melihat dirinya berharga, mampu dan dapat diterima. Orang yang dengan *self esteem* rendah tidak merasa baik dengan dirinya (Kreitner dan Kinicki, 2003).

5. Hipotesis



Hipotesis 1a, 1b dan 2

Menurut Alexander dan Ruderman (1987) bahwa *procedural justice* lebih fokus pada *fairness* (kewajaran) dalam prosedur yang digunakan untuk mendistribusikan outcome. Dan menurut Gilliland (1993) mendefinisikan bahwa *distributive justice* merupakan keadilan yang berasal dari hasil aktual (*outcome*) yang diperoleh seorang pegawai dari prosedur *fair*. *Self esteem* adalah

suatu keyakinan akan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Perasaan-perasaan *self esteem*, pada kenyataannya terbentuk oleh keadaan individu dan bagaimana individu satu memperlakukan individu yang lain (Kreitner dan Kinicki, 2003). Ketika seorang diperlakukan *fair*, dia akan merasa lebih dihargai sehingga dia akan merasa mampu dan semakin bias menganggap dirinya berharga dihadapan orang lain. Maka hipotesisnya adalah:

- H1a: Prosedur yang *fair* akan berpengaruh positif terhadap *self esteem*
- H1b: Distribusi yang *fair* akan berpengaruh positif terhadap *self esteem*
- H2: Prosedur dan distribusi yang *fair* akan berpengaruh positif *self esteem*

Hipotesis 3

Bazerman (1994) mendefinisikan eskalasi sebagai tindakan yang tidak rasional (*nonrational escalation of commitment*) adalah derajat dalam hal ini, individu melakukan eskalasi komitmen untuk tindakan-tindakan tertentu yang dilakukan sebelumnya sampai satu titik yang melewati model pengambilan keputusan yang rasional. *Self esteem* adalah suatu keyakinan akan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Perasaan-perasaan *self esteem*, pada kenyataannya terbentuk oleh keadaan individu dan bagaimana individu satu memperlakukan individu yang lain (Kreitner&Kinicki, 2003). Ketika seorang yang merasa dihargai dan merasa mampu untuk melakukan suatu pekerjaan yang diperoleh dari penghargaan yang diberikan oleh perusahaan berupa prosedur dan distribusi *outcome* dilakukan secara *fair* akan mempengaruhi tingkat eskalasi komitmen. Maka hipotesisnya adalah:

- H3: Ketika seorang manager yang memiliki *positive self esteem*, maka tingkat eskalasi komitmennya akan lebih rendah ketika seorang manager yang memiliki *negative self esteem*.

METODA PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Penelitian ini dalam bentuk eksperimen *design 2 x 2 between subject*. Eksperimen dirancang dengan menggunakan dua perlakuan dalam dua kondisi yang berbeda, yaitu: *procedural justice* dan *distributive justice* dan kondisi yang *fair* dan *unfair*.

Untuk mengurangi pengaruh variabel ekstrani yang dapat mengganggu validitas internal hasil penelitian (Hartono, 2007), maka eksperimen ini melakukan randomisasi terhadap kondisi perlakuan. Dalam hal ini, setiap partisipan hanya akan mengalami satu kondisi perlakuan saja dan akan berbeda dengan partisipan lain dan akan diukur tingkat eskalasi komitmennya.

Design Eksperimen 2x2 between subject

		Distributive Justice	
		<i>Fair</i>	<i>Unfair</i>
Procedural Justice	<i>Fair</i>	FF	FU
	<i>Unfair</i>	UF	UU

2. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini merupakan mahasiswa Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi UIN Suska Riau yang telah menyelesaikan mata kuliah penganggaran. Subjek yang dipilih adalah mahasiswa tersebut telah mampu melakukan penyusunan anggaran dan mampu mengambil keputusan serta memahami proses managerial.

3. Pengukuran Variabel.

Untuk pengukuran variabel *distributive justice* yang digunakan adalah skala yang dibuat oleh Niehoff dan Moorman (1993). Skala ini mencakup kewajaran dalam perbedaan outcome dari suatu pekerjaan yang meliputi tingkat penggajian, beban kerja dan tanggungjawab pekerjaan. Menurut Niehoff dan Moorman (1993), tingkat reliabilitasnya tinggi untuk skala ini. Item sampelnya meliputi: (1). Skedul pekerjaan saya adalah fair. (2). Saya merasa bahwa tanggung jawab pekerjaan saya adalah fair.

Untuk pengukuran variabel *procedural justice* yang dibuat oleh Niehoff dan Moorman (1993) yang merefleksikan kehadiran prosedur formal dalam pembuatan keputusan. Item dari skala ini didesign berupa persepsi prosedur formal. Dan skala ini meliputi item yang diukur adalah tingkat *individual perceive* bahwa unbiased dan keakuratan informasi yang dikumpulkan sebelum pengambilan keputusan final dan bawahan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Item sampel dalam skala ini adalah: (1). Semua keputusan

pekerjaan dipergunakan secara konsisten dan dipengaruhi oleh bawahan. (2). Bawahan diizinkan untuk memberikan pendapat dan pertimbangan dalam membuat keputusan kerja.

Variabel *self esteem* diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Rosenberg (1965) yang telah diterjemahkan dan digunakan oleh Azwar (2003) dengan 10 pertanyaan yang memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang telah teruji.

4. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Untuk menguji validitas instrumen, peneliti telah terlebih dahulu melakukan *pilot test* pada instrumen yang akan digunakan dalam eksperimen. Prosedur ini dilakukan untuk mengetahui apakah kasus atau perlakuan yang akan diberikan dapat dipahami oleh subjek dan untuk mengetahui kesalahan yang mungkin terdapat dalam desain. Untuk itu pada *pilot test* ini subjek diminta untuk memberikan saran-saran berkenaan dengan instrumen yang digunakan untuk eksperimen. *Pilot test* juga diharapkan dapat menunjukkan bagaimana mengontrol lingkungan yang dapat mengganggu konsentrasi subjek dan keefektifan waktu dalam eksperimen. Sedangkan untuk mengetahui apakah instrumen pengukuran benar-benar handal sehingga dapat diperoleh hasil yang konsisten, maka dilakukan dengan uji reliabilitas.

5. Alat Analisis Data

Hipotesis yang disusun diuji dengan menggunakan *analysis of variance* (Anova) untuk membandingkan pengaruh dua kondisi *fair* dan *unfair* serta dua perlakuan yaitu *procedural justice* dan *distributive justice* terhadap *self esteem* dan pengaruh *self esteem* terhadap tingkat eskalasi komitmen.

6. Prosedur Eksperimen

Dalam penelitian eksperimen ini subjek berperan sebagai seorang manajer pada Kantor Cabang baru PT Retail Indonesia yang terletak di Kota Pekanbaru dan kota tersebut sudah memiliki Mall yang menjadi pesaing perusahaan. Manajer bertanggung jawab kepada direktur perusahaan sebagai atasan anda. Kemudian manajer mempunyai rekan sejawat yang mengelola kantor cabang di Kota Duri, Dumai dan Rengar. Kantor cabang di ke-tiga kota ini merupakan kantor cabang yang sudah lama dan telah menguasai di kota tersebut. Dan rekan manajer tersebut juga bertanggung jawab pada direktur perusahaan.

Manajer yang ditempatkan di kantor cabang baru di kota Pekanbaru yang telah memiliki pesaing. Dalam design eksperimen, manajer selaku subjek bisa terlibat dan bisa juga tidak terlibat dalam penetapan anggaran perusahaan dalam proses penyusunannya. Kemudian Perusahaan bermaksud ingin menaikkan gaji dan tunjangan serta fasilitas yang didapatkan oleh masing-masing manajer dan karyawan pada masing-masing kantor cabang. Kenaikan gaji dan tunjangan serta fasilitas 100% baru yang akan diberikan perusahaan adalah dengan berbagai pertimbangan.

Pada tahap selanjutnya, keputusan yang diambil oleh atasan berdasarkan pertimbangan dari bawahan, maka atasan menetapkan masing-masing kantor cabang mendapatkan kenaikan gaji dan tunjangan serta fasilitas berdasarkan berbagai pertimbangan dan akan didapat oleh setiap partisipan. Kemudian tahap berikutnya, manajer disuruh memilih dua hal yang menjadi keputusan manajer untuk mengukur tingkat eskalasi komitmennya berdasarkan kondisi-kondisi yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya.

Eksperimen dilakukan pada setengah jam (30 menit) terakhir pertemuan mata kuliah dengan sebelumnya meminta ijin pada dosen pengampu yang mengajar pada saat itu. Dalam pelaksanaan eksperimen peneliti dibantu beberapa orang asisten untuk menunjang kelancaran eksperimen. Para asisten bertugas membantu peneliti untuk mendistribusikan hingga mengumpulkan instrumen penelitian serta membagikan ATK, bloknote, souvenir dan snack kepada para subjek yang mengikuti eksperimen.

Pada tugas eksperimen *justice*, subjek (manajer bawahan) diminta untuk membaca prosedur yang telah dibagikan. Sebelum mengisi tugas eksperimen *justice* yang sesungguhnya, terlebih dahulu subjek melakukan latihan pengenalan kasus tugas *justice* dalam eksperimen. Kasus pada form latihan tugas *justice* tidak berbeda dengan tugas eksperimen *justice* yang sesungguhnya. Hal ini dilakukan agar para subjek dapat menjamin tingkat sepehaman yang sama antara subjek.

Setelah semua subjek telah memperoleh instrumen penelitian. Peneliti membacakan peran dan kasus dalam eksperimen. Subjek juga diminta turut membaca informasi dan instruksi kasus tersebut secara seksama bersamaan dengan peneliti. Untuk menjaga ketenangan dan konsentrasi,

subjek juga diminta hanya mengangkat tangan jika memiliki pertanyaan atau membutuhkan bantuan karena peneliti akan langsung mendatangi subjek yang bersangkutan.

Setelah menyelesaikan semua tahapan tugas eksperimen dan mengisi kuesioner demografi, masing-masing subjek mendapatkan souvenir dan *snack* sebagai tanda terima kasih atas kerjasama subjek dalam eksperimen ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan dengan 55 subjek yang merupakan mahasiswa dari kelas ahasiswa Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi UIN Suska Riau yang telah menyelesaikan mata kuliah penganggaran. Dari 55 subjek tersebut, ada sekitar lima partisipan yang tidak lolos manipulasi sehingga tidak dapat dimasukkan dalam pengolahan data. Dari 50 subjek tersebut dapat diketahui bahwa subjek terdiri dari 24 orang (48%) dan 26 orang wanita (52%) dengan sebagian besar memiliki nilai lebih dari 3,25 (56%) dan dengan nilai penganggaran bisnis mendapatkan nilai A sebanyak 20 orang (40%) dan selebihnya mendapatkan nilai B. Penelitian ini dibagi kedalam empat sel, subjek dibedakan dalam 4 sel dan masing-masing mendapatkan suatu perlakuan.

PENGUJIAN HIPOTESIS

Untuk menjawab hipotesis prosedur yang *fair* akan berpengaruh positif terhadap *self esteem*. Hasil uji ANOVA pada $p\text{-value} > 0.05$ menunjukkan bahwa prosedur yang *fair* tidak berpengaruh positif terhadap *self esteem*.

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: SE

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	1.090 ^a	1	1.090	2.42	.207
Intercept	31285.724	1	31285.724	4085.412	.000
Pro	1.090	1	1.090	2.42	.207
Error	467.133	38	7.658		
Total	46018.000	40			
Corrected Total	468.222	39			

a. R Squared = .002 (Adjusted R Squared = -.014)

Untuk menjawab hipotesis distribusi yang *fair* akan berpengaruh positif terhadap *self esteem*. Hasil uji ANOVA pada $p\text{-value} > 0.05$ menunjukkan bahwa distribusi yang *fair* tidak berpengaruh positif terhadap *self esteem*.

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: SE

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	1.192 ^a	1	1.192	2.61	.234
Intercept	31485.734	1	31485.734	3185.412	.000
Dis	1.192	1	1.192	2.61	.234
Error	434.134	40	6.753		
Total	36018.000	42			
Corrected Total	368.232	41			

a. R Squared = .002 (Adjusted R Squared = -.015)

Untuk menjawab hipotesis prosedur dan distribusi yang *fair* akan berpengaruh positif terhadap *self esteem*. Hasil uji ANOVA pada $p\text{-value} > 0.05$ menunjukkan bahwa prosedur dan distribusi yang *fair* tidak berpengaruh positif terhadap *self esteem*.

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: SE

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	4.382 ^a	1	4.382	3.64	.136
Intercept	2396.872	1	3800.434	385.313	.000
PRO * DIS	4.382	1	4.382	3.64	.136
Error	456.331	30	7.735		
Total	4618.000	32			
Corrected Total	468.222	11			

a. R Squared = .002 (Adjusted R Squared = -.024)

Dari hipotesis terakhir yang diuji dalam penelitian ini yakni ketika seorang manager yang memiliki *positive self esteem*, maka tingkat eskalasi komitmennya akan lebih rendah ketika seorang manager yang memiliki *negative self esteem*. Hasil uji ANOVA pada *p-value* > 0.05 menunjukkan bahwa *self esteem* tidak berpengaruh positif terhadap *self esteem*.

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: EK

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	12.247 ^a	1	1.531	1.194	.320
Intercept	1567.886	1	1567.886	1222.565	.000
SE	12.247	1	1.531	1.194	.320
Error	69.253	48	1.282		
Total	2104.500	47			
Corrected Total	81.500	49			

a. R Squared = .150 (Adjusted R Squared = .024)

Kesimpulan dan Keterbatasan

Penelitian ini memprediksi bahwa prosedur dan distribusi yang *fair* akan berpengaruh positif terhadap *self esteem* seorang individu. Hasil uji *analysis of variance* menunjukkan bahwa tidak ada satupun dari hipotesis yang diduga diawal tercapai. Hal ini menunjukkan masih banyak pengaruh lain atau *competing theory* yang mempengaruhi *self esteem* seseorang. Dari tiga hipotesis yang diajukan, peneliti tidak berhasil menemukan pengaruh yang positif dan ini berarti masih banyak kekurangan dalam penelitian ini.

Kemudian untuk hipotesis yang berikutnya yaitu ketika seorang manager yang memiliki *positive self esteem*, maka tingkat eskalasi komitmennya akan lebih rendah ketika seorang manager yang memiliki *negative self esteem*, juga memiliki hasil yang sama dan peneliti tidak dapat membuktikan bahwa *self esteem* seseorang tidak dapat mempengaruhi tingkat eskalasi. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya menyebutkan prosedur dan distribusi yang *fair* akan berpengaruh positif terhadap tingkat eskalasi komitmen dimana hanya distribusi yang *fair* yang dapat mempengaruhi tingkat eskalasi komitmen. Hal ini sesuai dengan teori *outcome* yang diajukan oleh Adam (1965). Dengan begitu, pengaruh langsung dari distribusi yang *fair* yang hanya bisa mempengaruhi tingkat eskalasi komitmen sedangkan dengan melihat pengaruh variable intervening yaitu *self esteem* tidak bisa memediasi hubungan antara prosedur dan distribusi yang *fair* terhadap tingkat eskalasi komitmen.

Penelitian ini memiliki banyak keterbatasan, sebagaimana umumnya penelitian eksperimen yang melakukan manipulasi terhadap kondisi atau keadaan dalam laboratorium kelas, hasil penelitian ini pun tidak dapat digeneralisasi dengan keadaan yang sebenarnya. Penelitian ini mengutamakan validitas internal dengan menggunakan subjek mahasiswa sebagai proksi manajer. Penelitian yang akan datang disarankan tidak menggunakan mahasiswa sebagai subjek penelitian melainkan para manajer perusahaan. Karena memiliki kelemahan penggunaan mahasiswa sebagai subjek penelitian yaitu dalam menggeneralisasi hasil temuan (validitas eksternal). Tidak diterimanya hipotesis ini diduga karena datanya tidak mendukung, yang

mungkin disebabkan sedikitnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Sampel penelitian hanya diambil dari mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexander, S., & Ruderman, M, 1987. "The Role of Procedural and Distributive Justice in Organisational Behaviour". *Social Justice Research*, 1
- Andrew, Robert Wilson dan Keil, Frank C. 2001. *The MIT encyclopedia of the cognitive sciences*. American Psychological Association
- Anthony, Robert N., dan Vijay Govindarajan, 2005, *Management Control System*, New York: McGraw-Hil.
- Bazerman, M.H. 1994. *Judgment in Managerial Decision Making*, 3rd ed., New York, NY: Wiley.
- Brockner, J, 1992. "The Escalation of Commitment to a Falling Course of Action: Toward Theoretical Progress." *Academy of Management Review* 17 (1)
- Brody, R.G, Kaplan, S.E , 1996. "Escalation of commitment among internal auditors", *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Vol. 15 No.1
- Festinger, L, 1957. "A Theory of Cognitive Dissonance. Stanford". CA : Stanford University Press
- Gilliland, S.W., 1993. "The Perceived Fairness of Selection Systems: An Organizational Justice Perspective", *Academy of Management Review*, 18 (4)
- Goodman, Paul S. dan Friedman, Abraham, 1971. "An Examination of Adams' Theory of Inequity". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, No. 3
- Greenberg, J. 1990. "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow" *Journal of Management (JofM)*, 16(2).
- Hartono, Jogiyanto, 2007, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Yogyakarta: BPFE.
- Harvey, Steve dan Haines, Victor Y. 2005. "Employer Treatment of Employees during a Community Crisis: The Role of Procedural and Distributive Justice". *Journal of Business and Psychology*, Vol. 20, No.1
- Kiesler, C. A. 1971. "The Psychology of Commitment: Experiments Linking Behavior to Belief". New York, Academic Press.
- Kuyken W, Watkins E, Holden E, Cook W. 2006. Rumination in adolescents at risk for depression. *J Affect Disord*. Nov; 96 (1-2)
- Leventhal, G.S., 1980. What Should Be Done with Equity Theory? In *Social Exchange: Advances in Theory and Research*, edited by K.J. Gergen, M.S. Greenberg, and R.H. Willis: 27-55, New York, NY: Plenum Press.
- Linn, Allan E. dan Tyler, Tom. R, 1998. *The Social Psychology of Procedural Justice*. Plenum Press.
- Magner, N. dan Gary G. Johnson, 1995. "Municipal Official's Reactions to Justice in Budgetary Resource", *PAQ*, Winter
- Niehoff, Brian P. dan Moorman, Robert H. 1993. "Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior". *The Academy of Management Journal*, Vol. 36, No. 3
- Robert Kreitner, Angelo Kinicki. (2003). *Perilaku organisasi*, Edisi pertama, Salemba empat, Jakarta.
- Staw, B.M dan J. Ross. 1978. "Commitment to a policy decision: a multi-theoretical perspective". *Administrative Science Quarterly*. 23
- Staw, B. M. 1981. "The Escalation of Commitment To a Course of Action". *Academy of Management Review* 6 (4)
- Staw, B.M dan J. Ross. 1986. "Understanding behavior in escalation situations". *Science* 246 (October): 216-220
- Thibaut, John dan Walker, 1978. "A Theory of Procedure". *Laurens California Law Review*, Vol. 66, No. 3.
- Walster, E., Walster, G.W., & Berscheid, E. 1978. "New Directions in Equity Research". *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 25