

PENGARUH *INFORMATION AVAILABILITY* DAN *PERSONAL RESPONSIBILITY* TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJER PROYEK

(Studi Kasus Pada Mahasiswa Prodi Akuntansi Universitas Islam Indonesia)



SKRIPSI

Oleh :

Nama : Aditya Bayu Rahmanto

No.Mahasiswa : 08312459

Program Studi : Akuntansi

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2012

PENGARUH *INFORMATION AVAILABILITY* DAN *PERSONAL RESPONSIBILITY* TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJER PROYEK

(Studi Kasus Pada Mahasiswa Prodi Akuntansi Universitas Islam Indonesia)

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi UII

Oleh :

Nama : Aditya Bayu Rahmanto

No.Mahasiswa : 08312459

Program Studi : Akuntansi

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2012

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 13 Maret 2012

Penyusun,



(Aditya Bayu Rahmanto)

Skripsi ini telah disahkan dan disetujui oleh dosen pembimbing skripsi
dengan judul:

**PENGARUH *INFORMATION AVAILABILITY* DAN *PERSONAL RESPONSIBILITY* TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJER
PROYEK**

(Studi Kasus Pada Mahasiswa Jurusan Akuntansi Universitas Islam Indonesia)

Hasil Penelitian

Diajukan Oleh:

Nama : Aditya Bayu Rahmanto
No.Mahasiswa : 08.312.459
Program Studi : Akuntansi

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing
Pada tanggal.....13/2012.....

/03

Dosen Pembimbing,



(Fitriati Akmila, S.E., M.Com.)

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

Pengaruh Information Availability dan Personal Responsibility
Terhadap Pengambilan Keputusan Manajer Proyek

Disusun Oleh: **ADITYA BAYU RAHMANTO**
Nomor Mahasiswa: **08312459**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 17 April 2012

Penguji/Pemb. Skripsi : Fitriati Akmila, SE, M.Com
Penguji : Drs. Arief Bachtiar, MSA, Ak



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Prof. Dr. Hadri Kusuma, MBA

MOTTO

“Jadilah kamu manusia yang pada kelahiranmu semua orang tertawa bahagia, tetapi hanya kamu sendiri yang menangis dan pada kematianmu semua orang menangis sedih, tetapi hanya kamu sendiri yang tersenyum.”

Mahatma Gandhi

“Ketika cinta dan keterampilan bekerja sama, natikanlah sebuah mahakarya.”

John Ruskin

“Rahasia menjalani kehidupan yang sangat baik hanyalah soal memikirkan gagasan-gagasan yang sangat baik.”

Charles Swindoll

“Jika anda menginginkan sesuatu yang belum pernah Anda miliki, Anda harus melakukan sesuatu yang Anda belum lakukan.”

Mike Murdock

“Raihlah ilmu, dan untuk meraih ilmu belajarlah untuk tenang dan sabar.”

Khalifah ‘Umar

“Yang terbaik di antara kalian adalah mereka yang berakhlak paling mulia.”

Nabi Muhammad SAW

Halaman Persembahan

Karya ini kupersembahkan untuk:

Bapakku tercinta Martopo, S.Sos.

Ibuku tercinta Tri Handayani

Kakak-kakakku tersayang,

Ika Ardiyansari dan Wahyu Prasetyo Wibowo,

Adik-adikku tersayang,

Fandi Ahmad dan Ahmad Cesar Rifa'i

Ponakanku Kayla Azkadina Wibowo

*serta seluruh keluarga besar dan sahabat-sahabatku,
terimakasih atas doa, kasih sayang, dan dukungannya.*



KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum wr.wb.

*Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, rizki, dan karunia-Nya. Shalawat dan salam tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta para sahabatnya. Akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Information Availability dan Personal Responsibility Terhadap Pengambilan Keputusan Manajer Proyek”**. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat akademis untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.*

Adapun dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari apa yang telah disajikan masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu bimbingan, saran serta pengarahan dari semua pihak sangat penulis harapkan demi tercapainya penulisan yang terbaik.

Dalam kesempatan ini, penulis tak luput menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Ucapan terimakasih tersebut ditujukan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Hadri Kusuma, MBA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

2. Ibu Fitriati Akmila, S.E., M. Com., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan, motivasi, dan inspirasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat-Nya dan apa yang beliau kerjakan selama ini menjadi amal ibadah. Amin.
3. Ibu Dra. Isti Rahayu.,M.Si., Ak., Selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
4. Bapakku tercinta Martopo, S.Sos., yang telah mendoakan, memberikan inspirasi, dukungan serta kasih sayangnya, baik moril dan materiil sampai aku bisa seperti sekarang ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kelimpahan kebahagiaan kepadanya. Amin.
5. Ibuku tercinta Tri Handayani yang telah melahirkan aku dan selalu mendoakan, memberi dukungan serta kasih sayangnya, apapun itu sampai aku bisa seperti sekarang ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kelimpahan kebahagiaan kepadanya. Amin.
6. Kakak-kakakku Ika Ardiyansari dan Wahyu Prasetyo Wibowo, adik-adikku Fandi Ahmad dan Ahmad Cesar Rifa'i, serta ponakanku tercinta Kayla Azkadina Wibowo, terimakasih telah senantiasa memberikan motivasi, masukan, dukungan serta dengan lapang mendengar keluh kesahku selama ini. Semoga Allah senantiasa meridhoi dan memberikan kelimpahan kebahagiaan kepada kalian. Amin.

7. Om Sih Supriyono dan Bulik Didien yang telah merelakan komputer bekasnya untuk diberikan kepada saya saat netbook saya rusak. Semoga Allah senantiasa memberikan barokah kepada beliau. Amin.
8. Mbak Ninik Tri Astanti yang telah meminjami CPU ketika netbook saya rusak. Semoga menjadi amal ibadah. Amin.
9. Seluruh keluarga besarku yang senantiasa selalu memberikan nasihat, kritik maupun sarannya dan mendoakanku selama ini. Semoga Allah senantiasa memberikan kelimpahan berkah dan hidayah kepada mereka semua. Amin.
10. Sahabatku Ilham Budi Kurniawan, Faranisa Ukkizalats, Brian Giri Wiguna, Edi Setiawan, Indriani Ika Puspitasari, dan Astuti Nurilasari yang telah selalu membantu, menghibur, dan mendengarkan segala keluh kesah, canda tawa maupun memberikan kritik serta saran sekaligus sebagai teman yang selalu menyertaiku dari awal perkenalan kuliah hingga sampai saat ini.
11. Teman-teman cowok (Shodiq, Tara, Gelegar, Sawung, Randy, Randi (Villa), Azwar, Yeyen, Zia, Ridho, Botam, Rezo, Dharma, Daud, Boni, Irfan, Zuqi, Candra, Danan, Aji, Fairuz, Yan, Deni, Adit, Afu, Agung, Aryo, Ama, Bas, Prima, Eja', Ayak, Seno, Erfan, Oky, Fery, Funky, Hari, Raka, Rayi, Ristono, Nohan, Pandu, Sule, Tanto, dll) terimakasih atas segala bantuannya. Senang telah mengenal kalian semuanya, disinilah aku bisa bermain, belajar, membagi canda tawa, dan saling bertukar pikiran entah apapun itu, bahkan saling mengejek satu

sama lain. Di situlah aku justru senang mengenal kalian dan menjadi bagian dari hal-hal yang mungkin susah untuk dilupakan.

12. Teman-teman cewek (Intan, Sinta, Ayu, , Enggar, Rosa, Sonya, Rindah, Devi, Novi, Lia, Maya, Linda, Putri, Vindy, Ichong, Hapsari, Ayu Kartika, Dewi, Vera, Anita, Dwi, Marta, dll [*maaf, sekiranya masih banyak yang belum disebutkan*]).
Terimakasih atas segala hal yang telah terjadi selama masa perkuliahan, baik pertemanan, bantuan, support, kritik maupun sarannya, senang telah mengenal kalian semua.
13. Teman-teman KKN unit 72(Bima, Mira, Obi, Zaki, Edya, Rinda) terimakasih atas suntikan semangat dan motivasinya.
14. Teman-teman PSM Miracle Voices UII (Rio, Tiko, Cidut, Muca, Falah, Vikri, Abror, Mbak Tika, Mbak Anes, Mbak Edna, Mbak Nisa, Puguh, Eva, Sita, Ayu, Iin, Reza, dll) kalian selalu memberikan dorongan untuk menjadi yang terbaik.
15. Temanteman ex. perkapdek konser PSM MV UII (Merina, Imam, Dian, Pani, Rini K, Rini F, Heni, Reza, dll) yang selalu memberikan semangat.

Semoga amal dan kebaikan yang telah diberikan, mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari penulisan skripsi ini masih masih banyak kekurangan serta jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran dari semuanya. Besar harapan penulis semoga penelitian ini memberikan manfaat bagi semua pihak. Aamiin Yaa Robbal Alamin.

Wassalamualaikum. Wr. Wb.

Penulis,

(Aditya Bayu Rahmanto)



DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Judul ke 2	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Pengesahan Skripsi	iv
Berita Acara Skripsi	v
Halaman Motto	vi
Halaman Persembahan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	xiii
Daftar Tabel	xviii
Daftar Gambar	xix
Daftar Lampiran	xx
Abstrak	xxi

BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Pembahasan.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Organisasi.....	8
2.2 Pengendalian Manajemen	10
2.2.1 Kegiatan Pengendalian Manajemen	10
2.3 Keselarasan Tujuan.....	11
2.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keselarasan Tujuan	12
2.3.1.1 Faktor Eksternal	12
2.3.1.2 Faktor Internal.....	12
2.4 Informasi.....	14
2.5 <i>Information Asymmetry</i>	15
2.6 Pengambilan Keputusan.....	16



2.6.1 Langkah-langkah Pengambilan Keputusan.....	17
2.7 <i>Sole and Joint Responsibility</i>	17
2.8 Model Penelitian.....	19
2.9 Hipotesis Penelitian	20
2.9.1 Pengaruh Ketersediaan Informasi.....	20
2.9.2 Pengaruh <i>Sole and Joint Responsibility</i>	21
2.9.3 Interaksi <i>Information Asymmetry</i> dan Jenis <i>Personal Responsibility</i>	22
BAB III METODE PENELITIAN	23
3.1 Populasi.....	23
3.2 Sampel.....	23
3.3 Data dan Teknik Pengambilan Sampel.....	24
3.3.1 Studi Kasus.....	25
3.3.2 <i>Treatment</i> (Perlakuan).....	26
3.4 Definisi dan Pengukuran Variabel.....	28
3.4.1 Variabel Dependen.....	29
3.4.2 Variabel Independen.....	29
3.4.2.1 <i>Information Availability</i>	29
3.4.2.2 <i>Sole and Joint Responsibility</i>	30
3.5 Hipotesis Operasional	31
3.6 Metode Analisis Data.....	33
BAB IV ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN.....	35
4.1 Hasil Pengumpulan Data.....	35

4.2 Deskripsi Responden.....	37
4.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin.....	37
4.2.2 Berdasarkan <i>Information Availability</i> (Ketersediaan Informasi).....	38
4.2.3 Berdasarkan <i>Personal Responsibility</i> (Jenis Pertanggungjawaban Personal).....	39
4.3 Hasil Pengujian Hipotesis.....	40
4.3.1 Hipotesa 1.....	40
4.3.2 Hipotesa 2.....	43
4.3.3 Hipotesa 3.....	45
BAB V PENUTUP.....	48
5.1 Kesimpulan.....	48
5.2 Implikasi Penelitian.....	49
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	50
5.3 Saran Penelitian.....	51
REFERENSI.....	53
LAMPIRAN.....	55

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data.....	36
Tabel 4.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	38
Tabel 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Ketersediaan Informasi.....	39
Tabel 4.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Pertanggungjawaban Personal....	40
Tabel 4.5 Mean <i>Public Information</i> dan <i>Private Information</i>	42
Tabel 4.6 One-Way ANOVA <i>Public Information</i> dan <i>Private Information</i>	42
Tabel 4.7 Mean <i>Sole Responsibility</i> dan <i>Joint Responsibility</i>	44
Tabel 4.8 One-Way ANOVA <i>Sole Responsibility</i> dan <i>Joint Responsibility</i>	45
Tabel 4.9 Mean Variabel.....	46
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Hipotesis.....	47

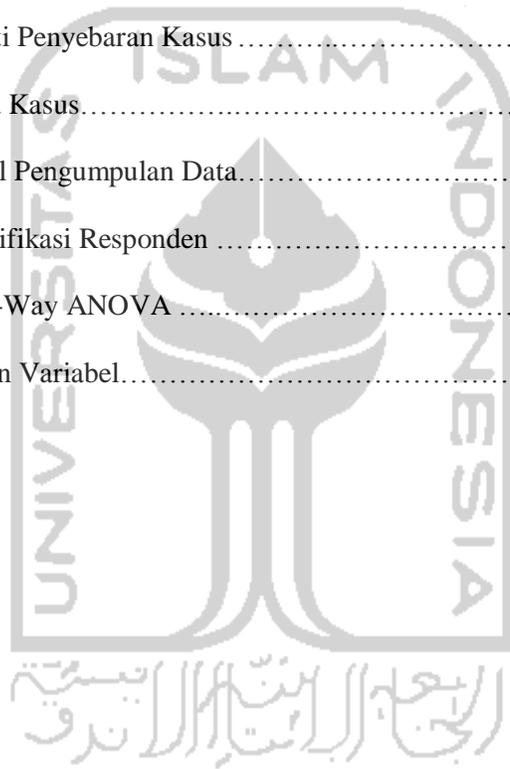
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian 19



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kasus.....	56
Lampiran 2	Bukti Penyebaran Kasus.....	65
Lampiran 3	Data Kasus.....	70
Lampiran 4	Hasil Pengumpulan Data.....	72
Lampiran 5	Klasifikasi Responden.....	72
Lampiran 6	One-Way ANOVA.....	74
Lampiran 7	Mean Variabel.....	76



ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Information Availability dan Personal Resonsibility Terhadap Pengambilan Keputusan Manajer Proyek”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ketersediaan dan jenis pertanggungjawaban personal berpengaruh terhadap keputusan manajer yang berkaitan dengan evauasi proyek yang dikelola.

Permasalahan dari penelitian ini sendiri adalah apakah ketersediaan informasi dan jenis pertanggungjawaban personal berpengaruh terhadap keputusan yang diambil oleh anajer dalam evaluasi proyek . Penelitian ini dilakukan di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, dengan sampel mahasiswa jurusan akuntansi yang sudah mengambil mata kuliah akuntansi manajemen. Sampel diambil dengan menggunakan metode purposive sampling, dari seluruh case study yang didistribusikan sejumlah 91, yang dapat diolah sebanyak 88. Pengujian data dilakukan dengan One-Way ANOVA dengan bantuan software SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari tiga hipotesis yang diujikan pada penelitian ini, semuanya dapat terbukti. Hipotesis tersebut menunjukkan bahwa ketersediaan informasi dan jenis pertanggungjawaban personal berpengaruh terhadap pengambilan keputusan manajer proyek. Sedangkan jenis pertanggungjawaban personal dapat mempengaruhi keputusan manajer proyek jika informasi mengenai proyek tersebut hanya tersedia untuk pihak internal perusahaan.

Kata Kunci : Keputusan Manajer Proyek, Information Availability, Personal Responsibility

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengambilan keputusan sebagai bagian kunci kegiatan manajer, merupakan proses melalui mana serangkaian kegiatan dipilih, di mana hal ini mencerminkan alternatif tindakan bagi penyelesaian masalah. Dalam pengambilan keputusan ada unsur resiko dan ketidakpastian. Resiko merupakan kemungkinan baik dan buruk akan suatu tindakan yang diambil. Ketidakpastian mencerminkan bahwa kejadian di masa depan tidak bisa digambarkan secara pasti. Dalam hal pemilihan strategi, adanya ketidakpastian memerlukan *judgement*, opini/anggapan, kepercayaan, estimasi subjektif terhadap kejadian dan bukti atau data pendukung. Oleh karena itulah keputusan manajemen menjadi beragam. Mungkin saja antara manajer satu dengan yang lainnya keputusannya bisa berkebalikan. Dalam hal ini, bisa saja seorang manajer mengambil keputusan untuk tetap melanjutkan proyek yang tidak menguntungkan kedepannya.

Ada banyak penelitian yang mengkaitkan antara perilaku manajemen untuk meningkatkan komitmen mereka terhadap proyek yang kedepannya tidak menguntungkan (misalnya Kanodia, Bushman & Dickhaut 1989 dalam Chong & Wan 2009; Harrison & Harrel 1993 dalam Chong & Wan 2009; Harrel & Harrison

1994 dalam Chong & Wan 2009; Routledge & Harrel 1994 dalam Chong & Wan 2009; Harrison et al. 1999; Ruchala 1999; Chong & Syaifuddin 2007; Chong Wan 2009). Sejumlah studi telah menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan perilaku manajer. Faktor-faktor tersebut termasuk keinginan untuk menjauhi pemborosan (Arkes & Blummer 1985), keinginan untuk menunjukkan konsistensi (Staw 1981 dalam Chong & Wan 2009), informasi pribadi dan potensi keuntungan personal (Harrison & Harrel 1993 dan Harrel & Harrison 1994 dalam Chong & Wan 2009), budaya nasional (Harrison, Chow, Wu & Harrel 1999), pengaruh tekanan sosial (Chong & Syaifuddin 2007) dan tanggung jawab personal (Staw, 1976; Staw & Fox, 1977; Routledge & Harrel, 1994; Schulz & Cheng, 2002 dalam Chong & Wan 2009). Fokus utama dari sebagian besar penelitian tersebut adalah pada pengambilan keputusan individual. Kritik yang berkali-kali muncul terhadap keputusan individual yaitu penelitian tentang pengaruh proses pengambilan keputusan individual adalah pada peningkatan perilaku manajer, yang mungkin tidak berlaku dalam lingkungan bisnis pada saat ini yang terus meningkat dan didominasi oleh keputusan kelompok atau grup. Dengan adanya peningkatan penggunaan tim ataupun grup dalam organisasi, sangatlah penting bila penemuan dari penelitian terdahulu yang dilakukan dalam level individual akan tetap sama seperti dalam level kelompok.

Penelitian terdahulu yang mengemukakan tentang pertanggungjawaban personal merupakan anteseden yang penting untuk peningkatan komitmen (Staw

1976; Staw & Fox 1977; Routledge & Harrel 1994; Schulz & Cheng 2002 dalam Chong & Wan 2009). Dari penelitian tersebut diketahui bahwa manajer dengan pertanggungjawaban personal yang tinggi untuk investasi proyek akan lebih cenderung untuk melanjutkan proyek yang gagal dibandingkan dengan manajer yang memiliki kepribadian yang rendah. Hal tersebut konsisten dengan teori *self-justification* yang mengemukakan bahwa manajer akan lebih cenderung menjalankan sumber daya tambahan untuk proyek yang gagal, jadi mereka dapat membenarkan keputusan investasi awal mereka (Staw & Fox 1977 dan Staw & Ross 1987 dalam Chong & Wan 2009). Adapun penelitian lain fokus utamanya adalah pada tanggung jawab tunggal. Jadi, seseorang yang membuat keputusan investasi akan bertanggung jawab terhadap terhadap semua hasil yang didapat. Beberapa penelitian telah mencoba untuk mencari perbedaan antara peningkatan perilaku manajer dalam dalam grup, dimana pertanggung jawaban terhadap hasil proyek dibagi kepada para anggota grup (*joint responsibility*), (Bazerman, Guiliano & Appelman 1984 dalam Chong & Wan 2009; Whyte 1993; Routledge 1995; Ruchala, Hill & Dalton 1996 dalam Chong & Wan 2009; Citera, Isaacs & Berrill-Ross 1999). Beberapa penelitian lain juga memberikan saran agar manajer yang membagi pertanggung jawaban dengan anggota yang lain agar mempunyai kecenderungan untuk melanjutkan proyek yang gagal dibandingkan dengan seseorang yang yang mempunyai tanggung jawab tunggal untuk seluruh hasil proyek (misalnya, Whyte 1993; Ruchala, Hill & Dalton 1996 dalam Chong & Wan, 2009). Sedangkan

penelitian Leatherwood & Conlon (1987) dan Whyte (1991) dalam Chong & Wan 2009 mengemukakan bahwa para manajer yang secara bersama-sama membagi tanggung jawab dengan anggota yang lain tidak akan memperlihatkan kecenderungan yang lebih tinggi untuk melanjutkan proyek yang gagal.

Hasil yang tidak konsisten dari beberapa penelitian terdahulu mungkin dikarenakan oleh perbedaan teori (misalnya, *self-justification theory* dan *prospect theory*) dalam menjelaskan peningkatan komitmen. Brockner (1992) mengemukakan bahwa tak satupun bagian dari teori terkini menyediakan penjelasan yang kompleks tentang peningkatan komitmen. Dimana *self-justification theory* hanya menawarkan bagian dari penjelasan tentang peningkatan komitmen, dan *prospect theory* secara lengkap tidak dapat mengganti *self-justification theory*. Penelitian ini kemudian mencoba untuk menyediakan penjelasan yang lebih lengkap dari pengaruh *sole and joint responsibility* dalam peningkatan komitmen dengan menggunakan teori keagenan sebagai teori alternatif.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Chong & Wan pada tahun 2009. Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada tempat dan sampel penelitian. Penelitian ini dilakukan di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, dengan sampel mahasiswa jurusan akuntansi yang sedang mengambil mata kuliah sistem pengendalian manajemen. Penelitian ini dimaksudkan untuk dapat menghasilkan suatu model yang dapat mengidentifikasi pengaruh *information availability* dan juga *personal responsibility*

dalam pengambilan keputusan manajer proyek. Oleh karena itu judul yang diambil dalam penelitian ini adalah “**Pengaruh *Information Availability* dan *Personal Responsibility* dalam Pengambilan Keputusan Manajer Proyek**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ketersediaan informasi dan tipe pertanggungjawaban berpengaruh terhadap keputusan yang diambil manajer dalam evaluasi proyek?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui apakah ketersediaan informasi berpengaruh terhadap keputusan yang diambil oleh manajer.
2. Untuk mengetahui apakah jenis-jenis pertanggungjawaban berpengaruh terhadap keputusan yang diambil oleh para manajer dalam evaluasi proyek

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Bagi penulis dan pembaca, melalui penelitian ini dapat menambah wawasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pengendalian manajemen.
2. Bagi Perguruan Tinggi sebagai lembaga pendidikan yang diharapkan nantinya penelitian ini sebagai masukan dalam meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan.

1.5 Sistematika Pembahasan

Penelitian ini disusun dalam lima bab yang saling berhubungan dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori-teori yang menjelaskan mengenai permasalahan yang akan diteliti secara ringkas yang terdiri dari teori mengenai konsep-konsep dasar sebagai landasan dalam penelitian, penelitian terdahulu, dan perumusan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Merupakan uraian metode penelitian yang dilakukan yang berisi tentang tahap-tahap yang dilakukan, yaitu: tipologi penelitian, penentuan sampel, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan mengenai gambaran umum objek penelitian. Penjelasan teknik pengumpulan data, gambaran umum responden, pengujian kualitas, data berdasarkan alat dan langkah analisa data sehingga membawa ke tujuan dan sasaran penelitian.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan dari pembahasan secara keseluruhan, hasil analisa penyelesaian masalah dari penelitian serta saran-saran untuk memperbaiki, meningkatkan dan mempertimbangkan hasil penelitian sebagai masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Organisasi

Organisasi sering diartikan sebagai kelompok yang secara bersama-sama ingin mencapai suatu tujuan yang sama. Organisasi mempunyai pengertian yang lebih luas dari pada itu. *Ernest Dale* dalam Sukanto & Hani (1982) mendefinisikan organisasi sebagai suatu proses perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan dan pemeliharaan suatu struktur atau pola hubungan- hubungan kerja dari orang-orang dalam suatu kelompok kerja. Jadi, organisasi juga merupakan kumpulan-kumpulan dari peranan, hubungan tanggung jawab yang jelas dan tetap, paling tidak dalam jangka waktu pendek.

Organisasi disusun tidak hanya mengatur orang-orangnya, tetapi juga membentuk dan memodifikasi struktur dimana di dalamnya tersusun tugas orang-orang tersebut. Di sini berarti harus ada pembagian peranan untuk mencapai suatu tujuan tertentu secara bersama-sama. *Cyril Soffer* dalam Sukanto & Hani (1982) memberikan definisi organisasi yang memperjelas masalah tersebut: organisasi adalah perserikatan orang-orang yang masing-masing diberi peranan tertentu dalam suatu sistem kerja dan pembagian kerja yang mana pekerjaan itu diperinci menjadi tugas-tugas, dibagikan di antara pemegang peranan dan kemudian digabung ke dalam beberapa bentuk hasil (organisasi sebagai suatu sistem peranan).

Perusahaan adalah suatu bentuk organisasi, tetapi lebih dimaksudkan untuk *organisasi perusahaan*. Perusahaan adalah suatu bentuk organisasi, atau lebih tepatnya suatu organisasi produksi yang meliputi berbagai fungsi yang dikoordinasi untuk memproduksi sebagian barang dan jasa tertentu dan tujuan ekonominya tergantung pada perbandingan kekuasaan dalam organisasi tersebut. *Kast & Rosenzweig* dalam Sukanto & Hani (1982) memberikan definisi organisasi perusahaan sebagai:

1. Suatu subsistem dari lingkungan yang lebih luas.
2. Terdiri dari orang-orang yang berorientasi pada tujuan.
3. Suatu subsistem teknik, yaitu orang-orang yang menggunakan
4. Pengetahuan, teknik, peralatan dan fasilitas.
5. Suatu subsistem struktural, yaitu orang-orang yang bekerja bersama dalam berbagai kegiatan yang terpadu.
6. Suatu subsistem psikososial, yaitu orang-orang yang terlibat dalam hubungan sosial.
7. Suatu subsistem manajerial yang merencanakan dan mengendalikan semua usaha.

Jadi, hakikat suatu organisasi (perusahaan) adalah adanya orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan; tersusun dari sejumlah subsistem yang saling berhubungan dan saling tergantung; bekerja bersama atas dasar pembagian kerja,

peran dan wewenang; serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai (Sukanto & Hani, 1982).

2.2 Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi (Anthony & Govindarajan, 2000).

2.2.1 Kegiatan Pengendalian Manajemen

Anthony & Govindarajan (2000) mendefinisikan kegiatan pengendalian manajemen yang terdiri dari beberapa kegiatan, meliputi:

1. Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi.
2. Mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas di beberapa bagian organisasi.
3. Mengkomunikasikan informasi.
4. Mengevaluasi informasi.
5. Memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil jika ada.
6. Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka.

Pengendalian manajemen tidak berarti mengharuskan agar semua tindakan sesuai dengan rencana yang ditentukan sebelumnya, seperti anggaran. Rencana seperti itu didasarkan pada situasi yang dipercaya ada pada saat rencana tersebut

diformulasikan. Jika situasi ini telah berubah pada waktu penerapannya, maka tindakan yang ditentukan oleh rencana mungkin tidak lagi sesuai. Sementara *thermostat* merespons terhadap suhu aktual ruangan, pengendalian manajemen melibatkan antisipasi kondisi masa depan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai. Jika seorang manajer menemukan pendekatan yang lebih baik, yang lebih mungkin dibandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya untuk mencapai tujuan organisasi dan sistem pengendalian manajemen seharusnya tidak merintangi penerapannya. Dengan kata lain, mematuhi anggaran tidaklah selalu baik, dan penyimpangan dari anggaran tidaklah selalu buruk (Anthony & Govindarajan, 2000).

2.3 Keselarasan Tujuan

Manajemen senior menginginkan agar organisasi mampu mencapai tujuannya. Tetapi anggota individual organisasi mempunyai tujuan masing-masing yang tidak selalu konsisten dengan tujuan organisasi. Dalam proses yang sejajar dengan tujuan, manusia diarahkan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan kepentingan pribadi mereka sendiri, yang sekaligus juga merupakan kepentingan perusahaan (Anthony & Govindarajan, 2000).

2.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keselarasan Tujuan

Anthony & Govindarajan (2000) mendefinisikan bahwa baik sistem formal maupun informal mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi perusahaan, konsekuensinya kedua hal tersebut berpengaruh pada tingkat pencapaian keselarasan tujuan sebagaimana disebutkan di atas.

2.3.1.1 Faktor Eksternal

Faktor-faktor eksternal adalah mengenai norma-norma perilaku yang diharapkan di dalam masyarakat, di mana organisasi menjadi bagiannya. Norma-norma ini mencakup sikap, yang secara kolektif sering juga disebut sebagai etos kerja, yang diwujudkan melalui loyalitas pegawai terhadap organisasi, keuletan, semangat, dan juga kebanggaan yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas (dan bukannya sekadar menjalankan tugas secara tepat waktu). Beberapa sikap di atas bersifat lokal yaitu spesifik untuk kota atau wilayah dimana organisasi beroperasi (Anthony & Govindarajan, 2000).

2.3.1.2 Faktor Internal

Faktor internal adalah mengenai segala sesuatu yang ada dalam perusahaan itu sendiri. Menurut Anthony & Govindarajan (2000), faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Budaya. Organisasi mempunyai keyakinan bersama, nilai-nilai hidup yang dianut, norma-norma perilaku serta asumsi-asumsi yang secara implisit

diterima dan yang secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi.

2. Gaya Manajemen. Biasanya sikap-sikap bawahan mencerminkan apa yang mereka anggap sebagai atasan mereka, dan sikap para atasan itu akhirnya berpijak pada apa yang menjadi sikap CEO. Dengan kata lain, sebuah institusi adalah perpanjangan bayangan seseorang.
3. Organisasi Informal. Garis-garis dalam bagan organisasi menggambarkan hubungan-hubungan formal, yaitu pemegang otoritas resmi dan tanggung jawab dari setiap manajer. Namun, dalam rangka menjalankan tanggung jawab, seorang manajer juga menjalin komunikasi dengan banyak orang lain dalam organisasi, seperti dengan beberapa manajer lain, unit-unit pendukung, para staf di kantor pusat dan sejumlah orang yang barangkali sekedar teman ataupun kenalan.
4. Persepsi dan Komunikasi. Dalam upaya meraih tujuan-tujuan organisasi, para manajer operasi harus mengetahui tujuan dan tindakan-tindakan yang harus diambil untuk mencapainya. Mereka menyerap informasi ini dari berbagai jalur, baik itu jalur formal (seperti anggaran dan dokumen-dokumen resmi lainnya) ataupun jalur informal (seperti dari bahan obrolan yang tak resmi).

2.4 Informasi

Menurut Davis dalam Kadir (2003) dalam Rahmat (2011) informasi adalah data yang telah diolah menjadi sebuah bentuk yang berarti bagi penerimanya dan bermanfaat bagi pengambilan keputusan saat ini atau saat mendatang. Informasi merupakan kumpulan data yang diolah menjadi bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi yang menerima (Kristanto, 2003 dalam Rahmat, 2011). Informasi adalah data yang diolah menjadi bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi yang menerimanya (Jogiyanto, 1990 dalam Rahmat, 2011).

Nilai suatu informasi berhubungan dengan keputusan. Hal ini berarti bahwa bila tidak ada pilihan atau keputusan, informasi menjadi tidak diperlukan. Keputusan dapat berkisar dari keputusan berulang yang sederhana sampai keputusan strategis jangka panjang. Sedangkan parameter untuk mengukur nilai sebuah informasi tersebut menurut Wahyono (2003) dalam Rahmat (2011), ditentukan dari dua hal pokok yaitu manfaat (*benefit*) dan biaya (*cost*). Suatu informasi dikatakan bernilai bila manfaatnya lebih efektif dibandingkan dengan biaya untuk mendapatkannya dan sebagian besar informasi tidak dapat tepat ditaksir keuntungannya dengan satuan nilai uang, tetapi dapat ditaksir dari nilai efektivitas yang diberikan. Sedangkan kualitas informasi sangat dipengaruhi atau ditentukan oleh 3 hal pokok, yaitu *relevancy*, *accuracy* dan *timelines*. Pertama, relevansi (*relevancy*). Informasi dikatakan berkualitas jika relevan bagi pemakainya. Pengukuran nilai relevansi, akan

terlihat dari jawaban atas pertanyaan “*how is the message used for problem solving (decision making)?*” Informasi akan relevan jika memberikan manfaat bagi pemakainya. Relevansi informasi untuk tiap-tiap orang satu dengan yang lainnya berbeda. Misalnya informasi mengenai hasil penjualan barang mingguan kurang relevan jika ditujukan pada manajer teknik, tetapi akan sangat relevan bila disampaikan pada manajer pemasaran.

2.5 *Information Asymmetry*

Information asymmetry adalah suatu kondisi di mana ada ketidakseimbangan perolehan informasi antara pihak manajemen sebagai penyedia informasi (*prepaper*) dengan pihak pemegang saham dan *stakeholder* pada umumnya sebagai pengguna informasi (*user*) (Ujiyantho, 2006).

Menurut Scott (2000) dalam Ujiyantho (2006), terdapat dua macam asimetri informasi yaitu:

1. *Adverse selection*, yaitu bahwa para manajer serta orang-orang dalam lainnya biasanya mengetahui lebih banyak tentang keadaan dan prospek perusahaan dibandingkan investor pihak luar. Dan fakta yang mungkin dapat mempengaruhi keputusan yang akan diambil oleh pemegang saham tersebut tidak disampaikan informasinya kepada pemegang saham.

2. *Moral hazard*, yaitu bahwa kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer tidak seluruhnya diketahui oleh pemegang saham maupun pemberi pinjaman. Sehingga manajer dapat melakukan tindakan diluar pengetahuan pemegang saham yang melanggar kontrak dan sebenarnya secara etika atau norma mungkin tidak layak dilakukan.

2.6 Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan secara universal didefinisikan sebagai pemilihan di antara berbagai alternatif. Pengertian ini mencakup baik pembuatan pilihan (*choice making*) maupun pemecahan masalah (*problem solving*). Proses pengambilan keputusan berkaitan erat dengan semua fungsi-fungsi manajemen tradisional. Sebagai contoh, bila seorang manajer merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan dan mengawasi, dia membuat keputusan-keputusan. *Fayol & Urwick* dalam Sukanto & Hani (1992) hanya mengutarakannya sebagai proses yang mempengaruhi delegasi dan wewenang; sedangkan Taylor dalam Sukanto & Hani (1982) menyinggung metode ilmiah hanya sebagai suatu pendekatan ideal untuk pengambilan keputusan. Dalam pembahasan aspek-aspek teori organisasi dan manajemen modern, permulaan analisis proses pengambilan keputusan dapat ditelusuri pada tulisan *Chester Bernard* dalam Sukanto & Hani (1982) . Dalam bukunya *The Functions of the Executive* memberikan perlakuan analitis pengambilan keputusan yang menyeluruh dan

menyatakan bahwa proses pengambilan keputusan sepenuhnya merupakan penerapan teknik-teknik untuk penyempitan pilihan.

2.6.1 Langkah-langkah Pengambilan Keputusan

Hampir semua pembahasan proses pengambilan keputusan selalu merincinya menjadi serangkain langkah yang berurutan. Menurut Herbert A. Simon dalam Sukanto & Hani (1982), proses pengambilan keputusan pada hakikatnya terdiri atas tiga langkah utama, yaitu:

1. Kegiatan intelijen. Dibawa dari pengertian intelijen yang digunakan militer, langkah awal ini menyangkut pencarian berbagai kondisi lingkungan yang diperlukan bagi keputusan.
2. Kegiatan desain. Dalam tahap kedua ini, pembuatan, pengembangan, dan penganalisaan berbagai rangkaian kegiatan yang mungkin dilakukan.
3. Kegiatan pemilihan. Tahap ketiga dan terakhir adalah pemilihan serangkaian kegiatan tertentu dari alternatif-alternatif yang tersedia.

2.7 *Sole and Joint Responsibility*

Pertanggungjawaban atau yang sering disebut dengan pusat tanggung jawab merupakan organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab

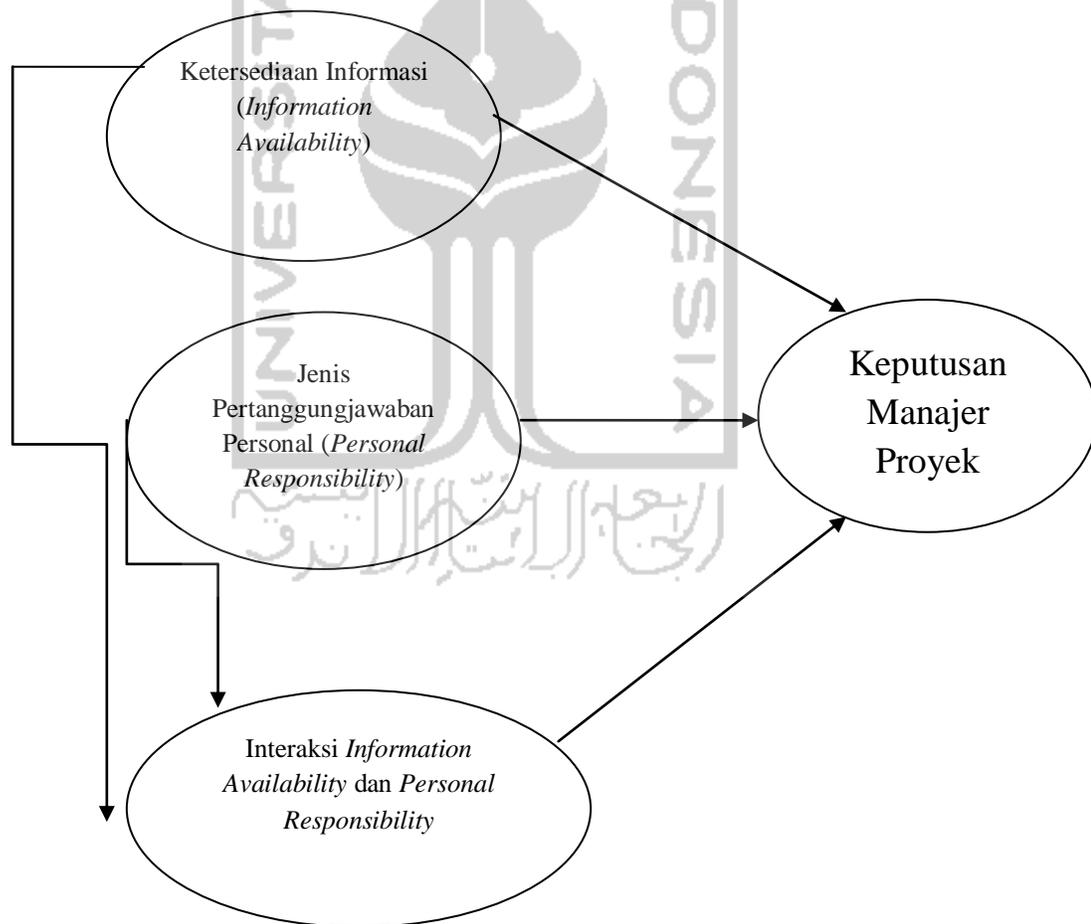
terhadap aktivitas yang dilakukan. Pada hakikatnya, perusahaan merupakan sekumpulan pusat tanggung jawab, yang masing-masing diwakili oleh sebuah kotak dalam bagan organisasi. Pusat-pusat tanggung jawab tersebut kemudian membentuk suatu hierarki. Pada tingkatan terendah adalah pusat untuk seksi-seksi, pergeseran kerja (*workshift*), dan unit organisasi kecil lainnya. Dari sudut pandang manajer senior dan dewan direksi, perusahaan secara keseluruhan merupakan pusat tanggung jawab, meskipun istilah ini biasanya berkenaan dengan unit-unit dalam perusahaan (Anthony & Govindarajan, 2000).

Pusat tanggung jawab muncul guna mewujudkan satu atau lebih maksud, yang disebut dengan cita-cita, dan manajemen senior menentukan strategi untuk mencapai cita-cita tersebut. Fungsi dari berbagai pusat tanggung jawab dalam perusahaan adalah untuk mengimplementasikan strategi tersebut. Karena setiap organisasi merupakan pusat tanggung jawab, maka jika setiap pusat tanggung jawab telah memenuhi tujuannya, maka cita-cita organisasi tersebut juga telah tercapai (Anthony & Govindarajan, 2000).

Kalau dilihat dari sisi personal manajer pertanggung jawaban ada 2 jenis, yaitu *sole responsibility* dan *joint responsibility*. *Sole responsibility* merupakan tanggung jawab yang dipikul sendiri, sedangkan *joint responsibility* merupakan tanggung jawab yang dibagikan kepada anggota lain dalam grup. Ruchala, Hill, & Dalton (2006) menguji pengaruh *sole and joint responsibility* dalam peningkatan

komitmen pada sektor komersial dan mereka memberikan interpretasi alternatif dalam difusi pertanggungjawaban. Mereka mengemukakan bahwa *joint responsibility* mengurangi kemungkinan dibebankannya kesalahan karena pengambilan keputusan yang salah dan seseorang dengan *sole responsibility* lebih sulit untuk lepas dari kesalahan.

2.8 Model Penelitian



Gambar 2.1

2.9 Hipotesis Penelitian

2.9.1 Pengaruh Ketersediaan Informasi

Private information berisi nilai reputasi dan manajer akan memanfaatkan kelebihan *information asymmetry* dengan meningkatkan komitmen mereka dalam proyek yang gagal untuk memaksimalkan nilai reputasi mereka (Kanodia et, al's, 1989). Studi selanjutnya yang dilakukan oleh Harrison & Harrel (1993) dan juga Harrel & Harrison (1994) menemukan keterangan yang lebih mendalam untuk mendukung teori Kanodia et al's (1989) bahwa manajer cenderung untuk melanjutkan proyek yang gagal ketika informasi mengenai proyek yang gagal hanya tersedia secara pribadi untuk pihak intern perusahaan, walaupun keputusan tersebut bukanlah kepentingan perusahaan.

Kebalikannya, manajer cenderung untuk tidak melanjutkan proyek yang gagal jika informasi mengenai proyek yang gagal tersedia untuk publik. Semenjak pihak-pihak lain mengetahui bahwa proyek tidak menguntungkan, merupakan keputusan yang tepat untuk seorang manajer proyek untuk tidak melanjutkan proyek tersebut karena akan merusak reputasi, dan karir tidak akan menanjak. Jadi, intinya penelitian terdahulu berpendapat bahwa ketersediaan informasi merupakan determinan penting dalam kecenderungan peningkatan sikap manajer. Jadi hipotesisnya adalah manajer proyek akan lebih berkomitmen kepada proyek yang gagal dengan ketersediaan informasi pribadi dibandingkan dengan informasi umum.

H₁ : Manajer proyek akan menunjukkan kecenderungan yang tinggi untuk melanjutkan proyek yang gagal jika informasi proyek tersebut hanya tersedia secara internal dibandingkan jika informasi tersebut diketahui publik (eksternal).

2.9.2 Pengaruh *Sole and Joint Responsibility*

Whyte (1993) mengemukakan bahwa dalam *prospect theory*, anggota tim akan cenderung meningkatkan komitmen mereka pada proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan dengan individual, dan mungkin berkaitan dengan *group polarisation*. Telah ditemukan bukti bahwa keputusan tim cenderung lebih ekstrem dibandingkan dengan rata-rata keputusan individual (Lidet et al, 1999; Tindale, 1993; Zaleska & Kogan, 1971).

Intinya, walaupun bermacam-macam fakta ditemukan dalam literatur pengaruh *sole* dan *joint responsibility* dalam peningkatan komitmen, sebagian besar penelitian mengemukakan bahwa manajer yang mempunyai *joint responsibility* dalam keputusannya cenderung menunjukkan tingkatan yang lebih baik dalam peningkatan perilaku dibandingkan dengan yang mempunyai *sole responsibility*. Dan hipotesisnya adalah manajer proyek yang membagi pertanggung jawaban untuk hasil

proyek dengan anggota grup lain akan lebih berkomitmen kepada proyek yang gagal dibandingkan dengan yang bertanggung jawab sendiri.

H₂ : Manajer dengan joint responsibility akan lebih meningkat komitmennya untuk mengerjakan proyek yang gagal dibandingkan dengan manajer dengan sole responsibility.

2.9.3 Interaksi *Information Asymmetry* dan Jenis *Personal Responsibility*

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chong & Wan (2009) menemukan bahwa manajer yang mempunyai informasi tentang proyek atau aktivitas mereka yang hanya tersedia untuk manajer sendiri (misalnya, *information asymmetry*) cenderung untuk menunjukkan tingkatan yang lebih baik dalam peningkatan perilaku dibandingkan dengan apabila informasi tersedia untuk publik.

H₃ : Manajer dengan joint responsibility akan lebih meningkat komitmennya untuk mengerjakan proyek yang gagal dibandingkan dengan manajer dengan sole responsibility dalam kondisi informasi tersebut tersedia untuk internal perusahaan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi

Populasi adalah seluruh subyek atau objek dengan karakteristik tertentu yang akan diteliti (Alimul, 2003). Berdasarkan definisi tersebut maka target populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa prodi akuntansi yang telah sedang mengambil mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen.

3.2 Sampel

Sampel adalah elemen-elemen populasi yang dipilih atas dasar kemampuan mewakilinya. (Danim, 1997). Sampel dalam penelitian ini adalah 91 mahasiswa prodi akuntansi, fakultas ekonomi Universitas Islam Indonesia yang sedang mengambil mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen. Mahasiswa dihadapkan pada konsep dan isu yang berkaitan dengan penganggaran modal dan berbagai teknik evaluasi. Sampel yang diambil mahasiswa karena mahasiswa dapat menjadi seorang manajer nantinya (Ashton & Kramer, 1980).

3.3 Data dan Teknik Pengambilan Sampel

Data yang dipakai merupakan data primer. Sebuah kasus dari penelitian Chong & Wan (2009) mengenai perusahaan XYZ disebarkan kepada responden, yaitu mahasiswa prodi akuntansi, fakultas ekonomi UII yang sedang mengambil mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen. Ashton and Kramer (1980) mengusulkan bahwa para mahasiswa tersebut dimisalkan menjadi manajer.

Pada penelitian ini sampel mahasiswa yang dipilih untuk mewakili populasi ditentukan secara random. Responden adalah mahasiswa prodi akuntansi, fakultas ekonomi, UII yang sedang mengambil mata kuliah sistem pengendalian manajemen. Alasan pemilihan responden adalah karena mereka sedang mengambil mata kuliah sistem pengendalian manajemen dan otomatis mereka juga sudah lulus mata kuliah akuntansi manajemen yang mempelajari mengenai dasar-dasar pengambilan keputusan. Disamping itu maksud pengambilan responden dari mahasiswa adalah untuk mengetahui tingkat pemahaman mahasiswa terhadap mata kuliah yang diambil, khususnya mata kuliah akuntansi manajemen dan sistem pengendalian manajemen dan juga terhadap jenis-jenis keputusan yang mereka ambil didasarkan pada studi kasus mengenai perusahaan XYZ. Studi kasus tersebut diadopsi dari penelitian Chong & Wan (2009). Semua responden mendapat peran sebagai *junior project manager* di perusahaan XYZ. Di akhir kasus mereka akan ditanyai mengenai keputusannya, yaitu melanjutkan atau tidak melanjutkan proyek tersebut.

3.3.1 Studi Kasus

Menurut Bogdan & Bikien (1982) studi kasus merupakan pengujian secara rinci terhadap satu latar atau satu orang subjek atau satu tempat penyimpanan dokumen atau satu peristiwa tertentu. Surachrnad (1982) membatasi pendekatan studi kasus sebagai suatu pendekatan dengan memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan rinci. Sementara Yin (1987) memberikan batasan yang lebih bersifat teknis dengan penekanan pada ciri-cirinya. Ary, Jacobs, & Razavieh (1985) menjelaskan bahwa dalam studi kasus hendaknya peneliti berusaha menguji unit atau individu secara mendalam. Para peneliti berusaha menemukan semua variabel yang penting.

Berdasarkan batasan tersebut dapat dipahami bahwa batasan studi kasus meliputi: (1) sasaran penelitiannya dapat berupa manusia, peristiwa, latar, dan dokumen; (2) sasaran-sasaran tersebut ditelaah secara mendalam sebagai suatu totalitas sesuai dengan latar atau konteksnya masing-masing dengan maksud untuk memahami berbagai kaitan yang ada di antara variabel-variabelnya.

Skenario yang ada dalam studi kasus diadopsi dari penelitian Chong & Wan (2009). Semua responden diasumsikan berperan sebagai *Junior Project Manager* perusahaan XYZ. Mereka diminta untuk membuat keputusan untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan proyek yang mereka prakarsai dan mereka kelola. Proyek tersebut bernama proyek X, berumur tujuh tahun, dan pada akhir tahun ke empat manajer

proyek diminta untuk mengambil keputusan. Informasi mengenai kinerja masa lalu dan yang diharapkan kedepannya mengenai proyek X tersedia. Sebagai contoh, *net cash inflow* dari proyek yang diharapkan adalah sebesar Rp 270.000,- untuk setiap tahunnya. Selama empat tahun yang sudah berjalan *actual net down cash inflow* sebesar Rp 320.000,- di atas *net cash inflow* yang diharapkan. Akan tetapi, sebagian proyeksi terakhir mengindikasikan bahwa *net cash inflow* perusahaan XYZ akan akan turun drastis sampai hanya sebesar Rp 50.000,- setiap tahunnya untuk tiga tahun mendatang. *Net Present Value* (NPV) untuk tiga tahun mendatang dari *net cash inflow* yang diharapkan sebesar Rp 144.327,- jika proyek dihentikan. Nilai sisa dalam proyek untuk tiga tahun ke depan sebesar Rp 177.500,-. Oleh karena itu, keputusan terbaik dari perspektif perusahaan yaitu mengakhiri proyek semenjak NPV di bawah nilai sisa.

Di samping itu, selain data mengenai kinerja masa lalu dan dan kinerja yang diharapkan di masa akan datang dari proyek X, responden juga disediakan informasi mengenai kebijakan dan delegasi pertanggungjawaban dari perusahaan XYZ yang mereka butuhkan dalam proses pengambilan keputusan.

3.3.2 Treatment (Perlakuan)

Responden secara acak ditugasi mengerjakan satu dari empat perlakuan. Hal tersebut dihasilkan dari penggabungan dua tingkat informasi (*public* dan *private*) dan

tipe pertanggungjawaban personal (*sole* dan *joint*). Responden diasumsikan berperan sebagai *Junior Project Manager* dengan reputasi sebagai manajer proyek yang berbakat. Dikarenakan *Junior Project Manager* mempunyai peran dalam perusahaan, maka Perusahaan Biskuit Amalia berniat untuk mengadakan diskusi dalam rangka merekrut responden untuk menduduki posisi yang lebih baik dan gaji yang lebih tinggi. Hal ini dikarenakan perusahaan ingin menghindari kegagalan proyek. Jika kegagalan proyek diketahui oleh publik, maka akan merusak reputasi individual, keamanan kerja, dan kelayakan pasar.

Responden dalam kondisi *public information* diberi tahu bahwa proyek X tidak menguntungkan di masa depan. Informasi ini telah diketahui pihak lain dalam perusahaan dan industri, termasuk perusahaan XYZ. Responden dalam *private information* diberi tahu bahwa informasi mengenai proyek yang tidak menguntungkan kedepannya hanya diketahui oleh para manajer proyek dan tidak akan diberitahukan ke pihak-pihak lain termasuk perusahaan XYZ sampai proyek selesai tiga tahun mendatang.

Responden dalam kondisi *sole responsibility* diberi tahu bahwa mereka diberi pertanggungjawaban secara tunggal untuk proyek X dan mereka akan dipuji untuk kesuksesannya atau dipersalahkan untuk kegagalan proyek X. Responden untuk kondisi *joint responsibility* diberi tahu bahwa mereka bekerja dengan responden yang lain sebagai sebuah tim dan mereka diberi pertanggungjawaban bersama untuk

kesuksesan atau kegagalan proyek X. Tim akan dipuji untuk kesuksesannya dan dipersalahkan untuk kegagalan proyek X.

Responden yang ditugasi dalam kondisi *sole responsibility* diminta untuk membuat keputusan manajerial mengenai kelanjutan proyek berdasarkan skenario yang tersedia dalam studi kasus secara individual. Responden yang ditugasi dalam kondisi *joint responsibility* diminta untuk mendiskusikan skenario yang tersedia dalam studi kasus dengan anggota tim dan membuat keputusan berdasarkan persetujuan mengenai kelanjutan proyek X secara bersama.

Responden diminta untuk menjawab dua pertanyaan. Responden ditanya apakah evaluasi kinerja proyek hanya diketahui oleh mereka sebagai manajer proyek atau diketahui secara luas untuk pihak-pihak lain dalam perusahaan atau industri. Pertanyaan kedua adalah, apakah responden bertanggung jawab secara sendiri (*sole responsibility*) atau bersama (*joint responsibility*) untuk proyek X. Sebelum meninggalkan sesi penelitian, semua responden memberikan informasi demografi mereka.

3.4 Definisi dan Pengukuran Variabel

Variabel penelitian adalah konsep yang mempunyai variasi dalam nilai variabel laten, oleh karena itu variabel-variabel akan diukur melalui dimensi dan indikator-indikator yang relevan (Supardi, 2005). Variabel dalam penelitian ini digolongkan menjadi 2, yaitu:

3.4.1 Variabel Dependen

Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah keputusan para responden untuk melanjutkan atau memberhentikan proyek yang didasarkan pada *information availability* dan juga *sole and joint responsibility*. Chester Bernard dalam bukunya *The Functions of the Executive* dalam Sukanto & Hani (1982) memberikan perlakuan analitis pengambilan keputusan yang menyeluruh dan menyatakan bahwa proses pengambilan keputusan sepenuhnya merupakan penerapan teknik-teknik untuk penyempitan pilihan.

Keputusan untuk melanjutkan atau memberhentikan proyek diindikasikan dalam 10 skala Likert dengan tingkatan 1-10. Skala dibagi dalam nilai tengah (5.5) dan diberi label, jadi skala pilihan 1-5 mengindikasikan keputusan untuk melanjutkan dan skala pilihan 6-10 mengindikasikan keputusan untuk tidak melanjutkan.

3.4.2 Variabel Independen

3.4.2.1 *Information Availability*

Studi yang dilakukan oleh Harrison & Harrel (1993) dan juga Harrel & Harrison (1994) dalam Chong & Wan 2009 menemukan keterangan yang lebih jauh untuk mendukung teori Kanodia et al's (1989) dalam Chong & Wan 2009 bahwa manajer cenderung untuk melanjutkan proyek yang gagal ketika informasi mengenai

proyek yang gagal hanya tersedia secara pribadi untuk pihak intern perusahaan, walaupun keputusan tersebut bukanlah kepentingan perusahaan.

Kebalikannya, manajer cenderung untuk tidak melanjutkan proyek yang gagal jika informasi mengenai proyek yang gagal tersedia untuk publik. Semenjak pihak-pihak lain mengetahui bahwa proyek tidak menguntungkan, merupakan keputusan yang tepat untuk seorang manajer proyek untuk tidak melanjutkan proyek tersebut karena akan merusak reputasi dan karir tidak akan menanjak.

Pengukuran pengaruh *information availability* terhadap keputusan manajer proyek diindikasikan dalam 10 skala Likert dengan tingkatan 1-10. Skala dibagi dalam nilai tengah (5.5) dan diberi label, jadi skala pilihan 1-5 mengindikasikan keputusan untuk melanjutkan dan skala pilihan 6-10 mengindikasikan keputusan untuk tidak melanjutkan.

3.4.2.2 Sole and Joint Responsibility

Whyte (1993) mengemukakan bahwa dalam *prospect theory*, anggota tim akan cenderung meningkatkan komitmen mereka pada proyek yang tidak menguntungkan dibandingkan dengan individual, dan mungkin berkaitan dengan *group polarisation*. Telah ditemukan bukti bahwa keputusan tim cenderung lebih

ekstrem dibandingkan dengan rata-rata keputusan individual (Lidet et al, 1999; Tindale, 1993; Zaleska dan Kogan, 1971 dalam Chong & Wan 2009).

Walaupun bermacam-macam fakta ditemukan dalam literatur pengaruh sole dan *joint responsibility* dalam peningkatan komitmen, sebagian besar penelitian mengemukakan bahwa manajer yang mempunyai *joint responsibility* dalam keputusannya cenderung menunjukkan tingkatan yang lebih baik dalam peningkatan perilaku dibandingkan dengan yang mempunyai *sole responsibility*.

Pengukuran pengaruh *sole and joint responsibility* terhadap keputusan manajer proyek diindikasikan dalam 10 skala Likert dengan tingkatan 1-10. Skala dibagi dalam nilai tengah (5.5) dan diberi label, jadi skala pilihan 1-5 mengindikasikan keputusan untuk melanjutkan dan skala pilihan 6-10 mengindikasikan keputusan untuk tidak melanjutkan.

3.5 Hipotesis Operasional

Berdasarkan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya, serta mengacu pada hipotesis teori, maka dalam penelitian ini peneliti merumuskan Hipotesis Nol (H_0) dan Hipotesis Alternatif (H_a) yang kemudian akan dilakukan pengujian atas Hipotesis Nol (H_0) tersebut untuk membuktikan apakah H_0 tersebut ditolak/gagal ditolak.

Hipotesis 1 dapat dinotasikan sebagai berikut:

$H_{01} : \beta_1 \leq 0$; Ketersediaan informasi tidak berpengaruh positif terhadap keputusan manajer untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan proyek.

$H_{a1} : \beta_1 > 0$; Ketersediaan informasi berpengaruh positif terhadap keputusan manajer untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan proyek

Hipotesis 2 dapat dinotasikan sebagai berikut:

$H_{02} : \beta_2 \leq 0$; Jenis pertanggungjawaban tidak berpengaruh positif terhadap keputusan manajer untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan proyek.

$H_{a2} : \beta_2 > 0$; Jenis pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap keputusan manajer untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan proyek.

Hipotesis 3 dapat dinotasikan sebagai berikut:

$H_{03} : \beta_3 \leq 0$; *Joint responsibility* tidak berpengaruh positif terhadap keputusan manajer untuk melanjutkan proyek dalam kondisi adanya informasi yang tersedia untuk pihak intern.

$H_{a3} : \beta_3 \leq 0$; *Joint responsibility* berpengaruh positif terhadap keputusan manajer untuk melanjutkan proyek dalam kondisi adanya informasi yang tersedia untuk pihak intern.

3.6 Metode Analisis Data

Data-data yang dikumpulkan selanjutnya diolah secara komprehensif dan bersifat deskriptif-analitik. Analisa yang berkaitan dengan penjelasan berbagai perilaku variabel dilakukan dengan analisis deskriptif berdasarkan pada berbagai teori dan pendekatan yang relevan. Analisa yang memiliki keterkaitan antara berbagai variabel dilakukan dengan pendekatan uji statistik berupa *One-Way Analysis of Variance* (ANOVA) dan dibantu dengan aplikasi SPSS. Analisis of Variance (ANOVA) atau analisis sidik ragam adalah suatu metode untuk menguraikan keragaman total data menjadi komponen-komponen yang mengukur berbagai sumber keragaman. Teknik analisis sidik ragam dapat digunakan untuk menguji kesamaan beberapa nilai tengah secara sekaligus. (Walpole, 1982). Teknik ANOVA akan menguji variabilitas dari observasi masing-masing kelompok dan variabilitas antar mean kelompok. Melalui kedua variabilitas tersebut, akan dapat ditarik kesimpulan mengenai mean populasi.

Model penelitian dapat diformulasikan sebagai berikut:

Keputusan manajer untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan proyek dipengaruhi oleh ketersediaan informasi (*information availability*) dan jenis pertanggungjawaban personal (*personal responsibility*).

Formula :

$$DEC = \beta_0 + INF + RESP + \epsilon$$

Keterangan :

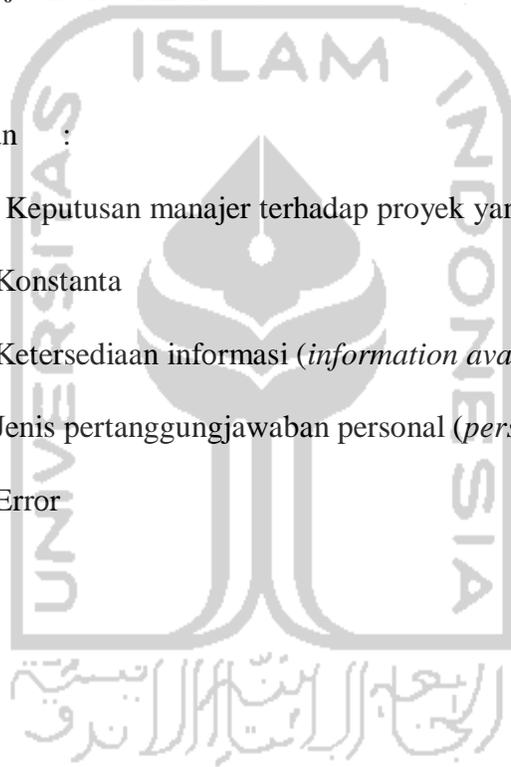
DEC = Keputusan manajer terhadap proyek yang dikelola

β_0 = Konstanta

INF = Ketersediaan informasi (*information availability*)

RESP = Jenis pertanggungjawaban personal (*personal responsibility*)

ϵ = Error



BAB IV

ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian setelah semua data-data yang diperlukan dalam penelitian ini terkumpul. Berdasarkan teori yang ada, penulis akan menganalisis data yang telah terkumpul sesuai dengan pokok permasalahan dan formulasi hipotesis yang telah dikemukakan pada bab dua. Hasil pengolahan data merupakan informasi yang digunakan untuk mengetahui apakah hipotesis dapat diterima atau tidak.

Analisis ini dibagi menjadi 3 bagian, yaitu : Bagian Pertama, hasil pengumpulan data yang menjelaskan mengenai jumlah data yang siap dianalisis. Kedua, deskripsi responden yang menjadi target penelitian berdasarkan atas jenis kelamin, ketersediaan informasi, dan jenis pertanggungjawaban responden. Ketiga pembahasan hasil penelitian yang berkaitan dengan uji hipotesis.

4.1 Hasil Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data seperti yang telah dijelaskan dalam bab tiga, yaitu dengan studi kasus (*case study*). Adapun metode pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *purposive sampling*. Dalam hal ini sebagai subjek responden adalah mahasiswa jurusan akuntansi fakultas ekonomi UII yang

telah mengambil mata kuliah akuntansi manajemen. Sehingga peneliti mengambil responden dari mahasiswa-mahasiswa yang sedang menempuh mata kuliah sistem pengendalian manajemen, karena syarat untuk mengambil mata kuliah sistem pengendalian manajemen adalah harus lulus mata kuliah akuntansi manajemen.

Tabel 4.1
Hasil Pengumpulan Data

Keterangan	Jumlah	%
Kasus yang disebar	91	100%
Kasus yang tidak kembali	0	0%
Kasus yang kembali	91	100%
Kasus yang tidak lengkap pengisiannya	3	3.30%
Kasus yang memenuhi syarat	88	96,70%

Sumber : Data Diolah

Penelitian dilakukan dengan cara menyebarkan kasus secara langsung kepada responden. Total kasus yang disebar kepada responden berjumlah 91 buah (100%). Dari 91 kasus yang disebar, terdapat semuanya (100%) telah diisi oleh responden dan dikembalikan kepada peneliti, dan terdapat 3 buah kasus (3.30%) tidak lengkap dalam pengisiannya, sehingga total sebanyak 88 (96,70%) buah kasus yang memenuhi syarat untuk dapat dianalisis pada penelitian ini.

Ketidaklengkapan dalam pengisian kasus disebabkan oleh kekurangpahaman responden akan petunjuk yang disampaikan oleh peneliti sebelum responden mengisi

kasus, yaitu pada saat pengisian kasus mengenai *public information* dan *joint responsibility*. Dalam kasus tersebut ada dua keputusan yang diambil oleh responden. Yaitu, keputusan individu dan keputusan kelompok. Tetapi ketiga responden tersebut hanya mengisi salah satu pengambilan keputusan. Sehingga total sebanyak 88 buah kasus yang memenuhi syarat untuk dapat dianalisis pada penelitian ini.

4.2 Deskripsi Responden

4.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Data responden berdasarkan jenis kelamin, terdiri atas 2 kategori yaitu laki-laki dan perempuan. Dari pengumpulan data yang dilakukan didapatkan data sebagai berikut : responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 39 orang (44,32%) dan responden perempuan berjumlah 49 orang (56,68%). Untuk responden paling banyak berdasarkan klasifikasi jenis kelamin adalah responden perempuan yaitu sebanyak 49 orang (56,68%).

Tabel 4.2

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	%
Laki-laki	39	44,32%
Perempuan	49	56,68%
TOTAL	88	100.0%

Sumber : Data Diolah

4.2.2 Berdasarkan *Information Availability* (Ketersediaan Informasi)

Data responden berdasarkan ketersediaan informasi, terdiri atas 2 kategori yaitu responden yang berperan sebagai *junior project manager* dalam kondisi *private information* dan *public information*. Dari pengumpulan data yang dilakukan didapatkan data sebagai berikut : responden yang berperan sebagai *junior project manager* dalam kondisi *private information* berjumlah 32 orang (46,15%) dan responden yang berperan sebagai *junior project manager* yang dalam kondisi *public information* berjumlah 56 orang (53,85%). Untuk responden paling banyak berdasarkan klasifikasi jenis kelamin adalah responden perempuan yaitu sebanyak 56 orang (53,85%).

Tabel 4.3

Klasifikasi Responden Berdasarkan Ketersediaan Informasi

Keterangan	Jumlah	%
<i>Public Information</i>	32	36,36%
<i>Private Information</i>	56	63,64%
TOTAL	88	100.0%

Sumber : Data Diolah

4.2.3 Berdasarkan *Personal Responsibility* (Jenis Pertanggungjawaban Personal)

Data responden berdasarkan jenis pertanggungjawaban personal, terdiri atas 2 kategori yaitu responden yang berperan sebagai *junior project manager* dengan *sole responsibility* dan *joint responsibility*. Dari pengumpulan data yang dilakukan didapatkan data sebagai berikut : responden yang berperan sebagai *junior project manager* dengan *sole responsibility* berjumlah 32 orang (36,36%) dan responden yang berperan sebagai *junior project manager* dengan *joint responsibility* berjumlah 56 orang (63,64%). Untuk responden paling banyak berdasarkan klasifikasi jenis pertanggungjawaban personal adalah responden yang berperan sebagai *junior project manager* dengan *joint responsibility*, yaitu sebanyak 56 orang (63,64%).

Tabel 4.4.

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Pertanggungjawaban Personal

Keterangan	Jumlah	%
<i>Sole Responsibility</i>	32	36,36%
<i>Joint Responsibility</i>	56	63,64%
TOTAL	88	100.0%

Sumber : Data Diolah

4.3 Hasil Pengujian Hipotesis

4.3.1 H1 : Manajer proyek akan menunjukkan kecenderungan yang tinggi untuk melanjutkan proyek yang gagal jika informasi proyek tersebut hanya tersedia secara internal dibandingkan jika informasi tersebut diketahui publik (eksternal).

Berdasarkan hasil dari data yang diolah didapatkan data seperti dalam Tabel 4.5 yang menyajikan nilai rata-rata dari responden terhadap ketersediaan informasi (*information availability*). Nilai rata-rata yang lebih rendah merupakan kecenderungan untuk melanjutkan proyek. Secara rinci, nilai rata-rata yang kurang dari 5,5 mengindikasikan keputusan untuk melanjutkan proyek. Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.5, subjek yang berada dalam kelompok *private information* (3,52) menunjukkan kecenderungan yang lebih besar dalam peningkatan komitmen dibandingkan dengan subjek yang berada dalam kelompok *public information* (6,03). Hasil dari pengujian One-Way Analysis of Variance (ANOVA)

dalam Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai mean dari responden dalam kondisi *public information* dan *private information* signifikan ($F_{1,86} = 24,000$, $p < 0,000$).

Dari hasil pengujian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 (H_1) yang merepresentasikan bahwa ketersediaan informasi (*information availability*) berpengaruh terhadap pengambilan keputusan manajer proyek terbukti. Dapat diartikan bahwa manajer proyek cenderung untuk meningkatkan komitmen mereka untuk proyek yang gagal apabila informasi mengenai proyek tersebut hanya tersedia untuk pihak intern (*private information*) dibandingkan dengan apabila informasi mengenai proyek juga tersedia untuk pihak ekstern perusahaan (*public information*). Hasil penelitian tersebut sama dengan penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Harrison & Harrell (1994) dalam Chong & Wan 2009, Harrell & Harrison (1993) dalam Chong & Wan 2009, Routledge & Karim (1999) dalam Chong & Wan 2009, Booth & Schultz (2004), Chong & Syaifuddin (2007), dan Chong & Wan (2009) bahwa asimetri informasi (*information asymmetry*) merupakan variabel penting dalam peningkatan komitmen.

Tabel 4.5**Mean *Public Information* dan *Private Information***

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Public	32	6.0313	2.85662	.50498	5.0013	7.0612	1.00	10.00
Private	56	3.5179	1.94461	.25986	2.9971	4.0386	1.00	8.50
Total	88	4.4318	2.60325	.27751	3.8802	4.9834	1.00	10.00

Sumber: Data Diolah

Tabel 4.6**One-Way ANOVA *Public Information* dan *Private Information***

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	128.640	1	128.640	24.000	.000
Within Groups	460.951	86	5.360		
Total	589.591	87			

Sumber: Data Diolah

4.3.2 H₂ : Manajer dengan *joint responsibility* akan lebih meningkat komitmennya untuk mengerjakan proyek yang gagal dibandingkan dengan manajer dengan *sole responsibility*.

Berdasarkan hasil dari data yang diolah didapatkan data seperti dalam Tabel 4.7 yang menyajikan nilai rata-rata dari responden terhadap jenis pertanggungjawaban (*personal responsibility*). Nilai rata-rata yang lebih rendah merupakan kecenderungan untuk melanjutkan proyek. Secara rinci, nilai rata-rata yang kurang dari 5,5 mengindikasikan keputusan untuk melanjutkan proyek. Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.7, subjek yang berada dalam kelompok *joint responsibility* (3,52) menunjukkan kecenderungan yang lebih besar dalam peningkatan komitmen dibandingkan dengan subjek yang berada dalam kelompok *sole responsibility* (6,03). Hasil dari pengujian One-Way Analysis of Variance (ANOVA) dalam Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai mean dari responden dalam kondisi *sole responsibility* dan *joint responsibility* signifikan ($F_{1,86} = 24,000, p < 0,000$).

Dari hasil pengujian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 (H₂) yang merepresentasikan bahwa jenis pertanggungjawaban (*personal responsibility*) berpengaruh terhadap pengambilan keputusan manajer proyek terbukti. Dapat diartikan bahwa manajer yang membagi tanggung jawab terhadap hasil proyek dengan anggota yang lain (*joint responsibility*) akan lebih cenderung meningkat

komitmennya untuk proyek yang dikelola dibandingkan dengan manajer yang bertanggungjawab sendiri terhadap hasil proyek (*sole responsibility*). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Whyte (1993), Lidet et al (1999) dalam Chong & Wan 2009, Tindale (1993) dalam Chong & Wan 2009, Zaleska dan Kogan (1971) dalam Chong & Wan 2009, dan Chong & Wan (2009) bahwa individu dalam tim akan lebih cenderung meningkat komitmennya terhadap proyek yang gagal dibandingkan dengan individu yang berdiri sendiri.

Tabel 4.7
Mean *Sole Responsibility* dan *Joint Responsibility*

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Sole	32	6.0313	2.85662	.50498	5.0013	7.0612	1.00	10.00
Joint	56	3.5179	1.94461	.25986	2.9971	4.0386	1.00	8.50
Total	88	4.4318	2.60325	.27751	3.8802	4.9834	1.00	10.00

Sumber: Data Diolah

Tabel 4.8

One-Way ANOVA *Sole Responsibility* dan *Joint Responsibility*

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	128.640	1	128.640	24.000	.000
Within Groups	460.951	86	5.360		
Total	589.591	87			

Sumber: Data Diolah

4.3.3 H3 : Manajer dengan *joint responsibility* akan lebih meningkat komitmennya untuk mengerjakan proyek yang gagal dibandingkan dengan manajer dengan *sole responsibility* dalam kondisi informasi tersebut hanya tersedia untuk internal perusahaan.

Berdasarkan hasil dari data yang diolah didapatkan data seperti dalam Tabel 4.9 yang menyajikan nilai rata-rata dari responden terhadap ketersediaan informasi (*information availability*) dan jenis pertanggungjawaban (*personal responsibility*). Nilai rata-rata yang lebih rendah merupakan kecenderungan untuk melanjutkan proyek. Secara rinci, nilai rata-rata yang kurang dari 5,5 mengindikasikan keputusan untuk melanjutkan proyek. Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.9, subjek yang berada dalam kelompok *private information* dan *joint responsibility* (3,52) menunjukkan kecenderungan yang lebih besar dalam peningkatan komitmen

dibandingkan dengan subjek yang berada dalam kelompok *public information* dan *sole responsibility* (6,03). Dari hasil pengujian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 (H_3) yang merepresentasikan bahwa ketersediaan informasi (*information availability*) dan jenis pertanggungjawaban (*personal responsibility*) berpengaruh terhadap pengambilan keputusan manajer proyek terbukti. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chong & Wan (2009) bahwa *joint responsibility* dalam pengambilan keputusan mempunyai dampak yang signifikan terhadap peningkatan perilaku manajer hanya ketika kondisi asimetri informasi (*information asymmetry*) berlaku.

Tabel 4.9

Mean Variabel

Public Information & Sole Responsibility	Private Information & Joint Responsibility
N = 32 Mean = 6,03	N = 56 Mean = 3,52

Sumber: Data Diolah

Tabel 4.10

Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
<p>H1 : Manajer proyek akan menunjukkan kecenderungan yang tinggi untuk melanjutkan proyek yang gagal jika informasi proyek tersebut hanya tersedia secara internal dibandingkan jika informasi tersebut diketahui publik (eksternal).</p>	<p>Terbukti</p>
<p>H2 : Manajer dengan <i>joint responsibility</i> akan lebih meningkatkan komitmennya untuk mengerjakan proyek yang gagal dibandingkan dengan manajer dengan <i>sole responsibility</i>.</p>	<p>Terbukti</p>
<p>H3 : Manajer dengan <i>joint responsibility</i> akan lebih meningkatkan komitmennya untuk mengerjakan proyek yang gagal dibandingkan dengan manajer dengan <i>sole responsibility</i> dalam kondisi informasi tersebut hanya tersedia untuk internal perusahaan.</p>	<p>Terbukti</p>

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *sole* dan *joint responsibility* pada manajer dalam pengambilan keputusan mengenai proyek yang dikelola. Penelitian ini juga menguji pengaruh ketersediaan informasi dan mengemukakan bahwa asimetri informasi merupakan sebagai faktor penting dalam peningkatan perilaku manajer.

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa manajer cenderung untuk meningkatkan perilaku mereka terhadap proyek yang gagal dalam kondisi informasi mengenai proyek tersebut hanya tersedia bagi pihak intern perusahaan (*private information*). Kebalikannya, manajer cenderung untuk tidak meningkatkan komitmen mereka terhadap proyek yang gagal apabila informasi mengenai proyek tersebut juga tersedia untuk pihak ekstern perusahaan (*public information*). Hasil pengujian lain juga menyimpulkan bahwa manajer yang membagi tanggung jawab hasil proyek kepada kelompok (*joint responsibility*) cenderung untuk meningkatkan komitmen dan melanjutkan proyek yang gagal. Berbeda halnya dengan manajer yang memikul tanggung jawab sendiri terhadap hasil proyek. Manajer akan cenderung menganbil keputusan untuk tidak melanjutkan proyek yang dikelola dalam kondisi tersebut. Kesimpulan berikutnya dapat dinyatakan bahwa *joint responsibility* dalam pembuatan keputusan mempunyai

dampak yang signifikan terhadap peningkatan perilaku manajer hanya ketika kondisi asimetri informasi (*information asymmetry*) berlaku.

5.2 Implikasi Penelitian

Implikasi yang menjadikan harapan dalam penelitian ini berdasarkan hasil pengujian yang telah dicapai yaitu pihak-pihak yang mempunyai keterkaitan dengan masalah penelitian ini, yaitu:

1. Dari segi penulis dan pembaca, temuan ini dapat menjadi tambahan pengetahuan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pengendalian manajemen. Karena mungkin kasus dalam penelitian ini tidak dibahas secara mendetail dalam buku kuliah. Penelitian ini juga sebagai bekal bagi penulis dan pembaca yang mungkin nantinya akan menjadi seorang manajer. Hasil dalam penelitian ini dapat menjadi acuan dalam pengambilan keputusan nantinya.
2. Dari segi perguruan tinggi dan lembaga pendidikan, temuan ini dapat menjadi dasar evaluasi mengenai proses penyampaian kuliah di universitas dan lembaga pendidikan yang bersangkutan, yaitu Universitas Islam Indonesia. Penelitian ini merupakan studi kasus dan dalam pengisian studi kasus mahasiswa dihadapkan pada istilah-istilah seperti *sole responsibility* dan *joint responsibility*. Dari observasi di lapangan diketahui bahwa mahasiswa kurang paham betul mengenai

dua istilah tersebut, walaupun diberi penjelasan terlebih dahulu mengenai istilah-istilah tersebut sebelum mengisi studi kasus. Dari informasi yang didapat, pertanggungjawaban (*responsibility*) merupakan materi dalam kuliah akuntansi manajemen. Harapan dari penulis, semoga hal tersebut dapat menjadi masukan dalam meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan merupakan kekurangan-kekurangan dalam penelitian yang telah dilakukan, yaitu:

1. Tidak dimasukkannya variabel lain dikarenakan minimnya penelitian serupa.
2. Kurangnya modifikasi kasus yang disebar kepada responden.

5.4 Saran Penelitian

Saran penelitian merupakan hal-hal yang perlu diperhatikan oleh para calon penelititi selanjutnya jika ingin melakukan penelitian ini di masa yang akan datang, yaitu:

1. Variabel lain yang berhubungan dalam penelitian ini dimungkinkan dapat dimasukkan kedalam penelitian selanjutnya, serta diharapkan dapat memunculkan kebaruaran yang lain.

2. Bagi peneliti selanjutnya, peneliti menyarankan agar dapat memodifikasi studi kasus kasus yang dibagikan kepada responden. Menurut peneliti, respon responden terhadap variabel akan lebih terlihat perbedaannya jika satu orang responden mendapatkan 2 kasus dengan variabel yang berbeda. Misalnya: Satu orang responden mendapatkan kasus tentang *public information* dan *joint responsibility*, juga kasus mengenai *private information* dan *sole responsibility*. Dengan begitu lebih jelas perbedaan respon responden terhadap variabel, karena masih dengan subjek yang sama.

Dari beberapa keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini, diharapkan kepada peneliti selanjutnya dapat memperbaiki keterbatasan tersebut, sehingga dapat memperbaharui penelitian-penelitian sebelumnya.

REFERENSI

- Arkes, H. R. and Blumer, C., The Psychology of Sunk Cost, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 35, no. 1, p. 124, 1985.
- Ashton, R. H. and Kramer, S. S., Students as Surrogates in Behavioral Accounting Research: Some Evidence, *Journal of Accounting Research*, vol. 18, no. 1, pp. 1-15, 1980.
- Booth, P. and Schulz, A. K. D., The impact of an ethical environment on managers' project evaluation judgments under agency problem conditions, *Accounting, Organizations and Society*, vol. 29, no. 5/6, p. 473, 2004.
- Brockner, J., The Escalation of Commitment to a Failing Course of Action: Toward Theoretical Progress, *The Academy of Management Review*, vol. 17, no. 1, pp. 39-61, 1992.
- Citera, M. A., Isaacs, J. and Berrill-Ross, S., Escalation in Groups: Focus on Information Sampling, *Current Psychology*, vol. 18, no. 4, p. 368, 1999.
- Chong, V. K., Wan, Matt, The Effect of Information and Types of Responsibility on Manager's Project Evaluation Judgments, 2009.
- Chong, V. K. and Syaifuddin, I., The Effects of Information, Social Influence Pressures and Personality on Managers' Project Evaluation Decisions. A paper presented at the EAA Annual Congress, 2007.
- Harrison, P. D., Chow, C. W., Wu, A. and Harrell, A. M., A Cross-Cultural Investigation of Managers' Project Evaluation Decisions, *Behavioral Research in Accounting*, vol. 11, p. 143, 1999.
- Robert N. Anthony, Vijay Govindarajan, Management Control System, Mc Graw Hill Book, 2000.

- Routledge, R. W., Escalation of commitment in groups and the moderating effects of information framing, *Journal of Applied Business Research*, vol. 11, no. 2, p. 17, 1995.
- Ruchala, L. V., The Influence of Budget Goal Attainment on Risk Attitudes and Escalation, *Behavioral Research in Accounting*, vol. 11, p. 161, 1999.
- Ujiyantho, Arief, Asimetri Informasi dan Manajemen Laba: Suatu Tinjauan Dalam Hubungan Keagenan, 2011
- Sukanto, R., Hani H., Organisasi Perusahaan, BPFE, Yogyakarta, 1982.
- Whyte, G., Escalating Commitment in Individual and Group Decision Making: A Prospect Theory Approach, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 54, no. 3, pp. 430-455, 1993.
- Zhang, Y., The Effects of Perceived Fairness and Communication on Honesty and Collusion in a Multi-Agent Setting, *The Accounting Review*, vol. 83, No, 4, pp. 1125-11, 2008.
- Rahmat, Pengertian Informasi, 21 November 2011, <http://blog.re.or.id/pengertian-informasi.htm>
- Chintya, A., Metode Penelitian Studi Kasus, 5 Desember 2011, <http://aflahchintya23.wordpress.com/2008/02/23/metode-penelitian-studi-kasus/>
- Revolusi Pendidikan, Pengertian Populasi dan Sampel, 15 Januari 2012, <http://wikimedia.blogspot.com/2010/01/pengertian-populasi-dan-sampel.html>
- Akbar, W.J., Analysis of Variance, 15 Januari 2012, <http://winnerstatistik.blogspot.com/2008/02/analysis-of-variance-anova-analisis.html>

LAMPIRAN 1

Kasus



Kepada:

Saudara

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan sebagai penunjang skripsi yang berjudul **“PENGARUH INFORMATION AVAILABILITY DAN PERSONAL RESPONSIBILITY TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJER PROYEK ”** yang disusun sebagai salah satu syarat kelulusan program S1 Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Kami memohon kesediaan Saudara untuk mengisi kasus yang terlampir berikut ini. Kesediaan Saudara untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam kasus ini sangat berharga bagi keberhasilan penelitian ini dan seluruh jawaban yang Saudara berikan akan dirahasiakan.

Atas bantuan dan partisipasi Saudara, kami ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, Desember 2011

Pembimbing

Peneliti

Fitrati Akmila, S.E., M. Com.

Aditya Bayu Rahmanto

Data Responden :.....
NIM :..... (**data dirahasiakan**)

Apendix A : Contoh Kasus

Bagian 1: *Public information dan sole responsibility*

Instruksi : Bacalah kasuss di bawah ini secara hati-hati sebelum anda membuat keputusan. Tidak ada jawaban yang **benar** dan **salah**.

Perusahaan XYZ

Latar Belakang

Anda adalah **junior** project manager dari perusahaan XYZ. Sebagaimana kita ketahui bahwa seorang *project manager* akan mendapatkan reputasi sebagai manajer berbakat ketika proyek yang mereka prakarsai dan kelola berjalan sukses. Manajer proyek yang berbakat akan menerima keuntungan ekonomi dan keuntungan yang lain. Perusahaan XYZ menyadari bahwa manajer proyek berbakat akan diperebutkan oleh perusahaan lain dalam industry yang sama. Ketika sebuah proyek yang dikelola oleh junior project manager gagal, hal tersebut akan merusak reputasi individual, keamanan kerja, dan kelayakan pasar.

Selanjutnya, proyek yang anda prakarsai dan kelola mengalami kesuksesan. Sekitar sebulan yang lalu, reputasi anda sebagai manajer proyek berbakat mendorong perusahaan lain yaitu Perusahaan Biskuit Amalia untuk mengadakan diskusi informal tentang perekrutan diri anda untuk mengisi posisi yang lebih penting dengan gaji yang lebih tinggi.

Investasi Proyek : Proyek X

Empat tahun yang lalu, anda memprakarsai proyek X, dengan investasi mesin \$1,000,000. Tingkat diskon 16% dari pemasukan kas bersih tiap tahunnya sebesar \$270,000 dan sisa sebesar \$50,000. Proyek X diprediksi akan mempunyai Net Present Value (NPV) sebesar \$108,100 dalam kurun waktu 7 tahun. Kinerja keuangan berada di bawah harapan selama 4 tahun pertama, dengan pemasukan kas bersih sebesar \$ 320,000 setiap tahunnya.

Proyeksi Keuangan

Proyeksi keuangan terakhir mengindikasikan bahwa pemasukan kas bersih dari proyek X akan merosot tajam dan hanya akan sebesar \$50,000 tiap tahunnya untuk 3 tahun kedepan masa operasinya.

Ketersediaan Informasi

Beberapa hari yang lalu, perusahaan XYZ membuat informasi mengenai harapan kinerja ke depan proyek X yang **secara luas diketahui** oleh pihak-pihak lain dalam perusahaan dan industri anda, yang mungkin akan merusak reputasi anda, keamanan kerja, dan kelayakan pasar.

Delegasi Pertanggungjawaban

Kebijakan ini merupakan ketentuan perusahaan untuk mendelegasikan **secara penuh** pertanggungjawaban kepada manajer lokal. Kebijakan ini dipercaya akan membawa beberapa keuntungan:

- Menciptakan respon yang lebih baik untuk kebutuhan lokal.
- Kepemimpinan yang lebih otonomis.
- Pengambilan keputusan yang lebih cepat.
- Meningkatkan motivasi manajer sub-unit.

Sebagaimana keterangan di atas, anda bertanggung jawab sendiri terhadap proyek X. Di lain kata, anda akan memegang tanggung jawab untuk sukses atau tidaknya proyek X. Jika proyek X berhasil anda akan menerima pujian dan mungkin diberi hadiah. Tetapi, jika proyek X gagal atau tidak menguntungkan, anda akan disalahkan, karena anda bertanggung jawab sendiri untuk sukses atau tidaknya proyek X.

Anda mempunyai 2 opsi:

Opsi 1: Melanjutkan proyek X. *Present Value* dari pemasukan kas tahunan ke depan adalah \$144,327. (Kinerja keuangan proyek X yang tidak menguntungkan diketahui oleh pihak lain untuk tiga tahun kedepan. Opsi 1 dapat diambil, tetapi menambah rusaknya reputasi anda, keamanan kerja, dan kelayakan pasar karena informasi mengenai proyek X yang tidak menguntungkan dapat diketahui kapan saja).

Opsi 2: Tidak melanjutkan proyek X. Present Value dari mesin yang dijual tunai sebesar **\$177,500**. (Proyek X yang tidak menguntungkan ke depan telah diketahui secara luas dan anda mempercayai bahwa hal tersebut akan menyebabkan **Perusahaan Biskuit Amalia** mundur dari diskusi informal yang sudah berjalan. Opsi 2 dapat diambil untuk menghindari bertambah rusaknya reputasi anda, keamanan kerja, dan kelayakan pasar ke depan akibat proyek X yang tidak menguntungkan.)

Keputusan Manajerial

Akankah anda melanjutkan (Opsi 1) atau tidak melanjutkan (Opsi 2) Proyek X?

(Lingkari salah satu skala di bawah ini !)

Melanjutkan (opsi 1)					Tidak melanjutkan (opsi 2)				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Data Responden :.....
 NIM :..... (data dirahasiakan)

Apendix A : Contoh Kasus

Bagian 2: *Private information dan joint responsibility*

Instruksi : Bacalah kasuss di bawah ini secara hati-hati sebelum anda membuat keputusan. Tidak ada jawaban yang **benar** dan **salah**.

Perusahaan XYZ

Latar Belakang

Anda adalah **junior** project manager (**Anggota Tim #2**). Sebagaimana kita ketahui bahwa seorang *project manager* akan mendapatkan reputasi sebagai manajer berbakat ketika proyek yang mereka prakarsai dan kelola berjalan sukses. Manajer proyek yang berbakat akan menerima keuntungan ekonomi dan keuntungan yang lain. Perusahaan XYZ menyadari bahwa manajer proyek berbakat akan diperebutkan oleh perusahaan lain dalam industri yang sama. Ketika sebuah proyek yang dikelola oleh junior project manager gagal, hal tersebut akan merusak reputasi individual, keamanan kerja, dan kelayakan pasar.

Pegawai Baru Yang Potensial : *Perusahaan Biskuit Manalagi*

Selanjutnya, proyek yang anda prakarsai dan kelola mengalami kesuksesan. Sekitar sebulan yang lalu, reputasi anda sebagai manajer proyek berbakat mendorong perusahaan lain yaitu **Perusahaan Biskuit Manalagi** untuk mengadakan diskusi **informal** tentang perekrutan diri anda untuk mengisi posisi yang lebih penting dengan gaji yang lebih tinggi.

Investasi Proyek : Proyek X

Empat tahun yang lalu, anda memprakarsai proyek X, dengan investasi mesin \$1,000,000. Tingkat diskon 16% dari pemasukan kas bersih tiap tahunnya sebesar \$270,000 dan sisa sebesar \$50,000. Proyek X diprediksi akan mempunyai Net Present Value (NPV) sebesar \$108,100 dalam kurun waktu 7 tahun. Kinerja keuangan berada di bawah harapan selama 4 tahun pertama, dengan pemasukan kas bersih sebesar \$ 320,000 setiap tahunnya.

Proyeksi Keuangan

Proyeksi keuangan terakhir mengindikasikan bahwa pemasukan kas bersih dari proyek X akan merosot tajam dan hanya akan sebesar \$50,000 tiap tahunnya untuk 3 tahun kedepan masa operasinya.

Ketersediaan Informasi

Informasi mengenai kinerja proyek X hanya anda ketahui bersama tim anda sebagai manajer proyek, dan **tidak** tersedia untuk pihak lain dalam perusahaan dan industri anda.

Delegasi Pertanggungjawaban

Kebijakan ini merupakan ketentuan perusahaan untuk mendelegasikan **secara penuh** pertanggungjawaban kepada manajer lokal. Kebijakan ini dipercaya akan membawa beberapa keuntungan:

- Menciptakan respon yang lebih baik untuk kebutuhan lokal.
- Kepemimpinan yang lebih otonomis.
- Pengambilan keputusan yang lebih cepat.
- Meningkatkan motivasi manajer sub-unit.

Sebagaimana keterangan di atas, anda bertanggung jawab **bersama** tim anda terhadap proyek X. Di lain kata, anda bersama tim anda akan memegang tanggung jawab

untuk sukses atau tidaknya proyek X. Tim anda akan dipuji bial proyek X sukses dan disalahkan bila proyek X gagal.

Anda mempunyai 2 opsi:

Opsi 1: Melanjutkan proyek X. *Present Value* dari pemasukan kas tahunan ke depan adalah \$144,327. (Kinerja yang tidak menguntungkan dari proyek X tidak diketahui orang lain dalam perusahaan atau industry anda, termasuk **Perusahaan Biskuit Manalagi**, untuk tiga tahun ke depan. Tetapi, anda dan anggota tim bertanggung jawab bersama untuk sukses ata tidakya proyek X. Opsi 1 akan diambil, karena adanya penundaan yang lama setelah negosiasi dengan **Perusahaa Biskuit Manalagi** telah selesai, dan penundaan mengakibatkan beberapa kemungkina kerugian yang akan merusak reputasi anda, keamanan kerja, dan kelayakan pasar dari kinerja proyek.

Opsi 2: Tidak melanjtkan proyek X. *Present Value* dari mesin yang dijual tunai sebesar \$177,500. (Opsi 2 akan dikomunikasikan segera dengan anggota yang lain jika proyek X gagal, dan seketika akan merusak reputasi anda, keamanan kerja, dan kelayakan pasar. Hal ini menyebabkan **Perusahaan Biskuit Manalagi** mundur dari negosiasi informal mengenai rekrutmen yang sudah terjalin.

Keputusan Manajerial Individual

Akankah anda (sebagai anggota tim) melanjutkan (Opsi 1) atau tidak melanjutkan (Opsi 2) Proyek X?

(Lingkari salah satu skala di bawah ini !)

Melanjutkan (opsi 1)					Tidak melanjutkan (opsi 2)					
1	2	3	4	5		6	7	8	9	10

Keputusan Tim (Grup)

Instruksi: Anda diminta untuk membentuk suatu tim yang beranggotakan 2 orang. Anda beserta anggota kelompok diminta untuk membuat keputusan yang berhubungan dengan proyek X. Keputusan tim A mencerminkan gambaran kesepakatan terbaik di antara anggota tim.

Anda bias mengkaitkannya dengan studi kasus sebelumnya pada perusahaan XYZ untuk informasi yang lebih detail. Anda didorong untuk mendiskusikan dan merubah pandangan anggota tim anda untuk mengambil opsi di bawah ini.

Keputusan Manajerial Tim (Grup)

Akankah tim anda melanjutkan (opsi 1) atau tidak melanjutkan (opsi 2) Proyek X?

(Lingkari salah satu nomor dari skala di bawah ini)

Melanjutkan (opsi 1)					Tidak melanjutkan (opsi 2)					
1	2	3	4	5		6	7	8	9	10

Appendix B: Pertanyaan Pemeriksaan Manipulasi

Instruksi: Jawablah beberapa pertanyaan di bawah ini

1. Berilah tanda *tickmark* (V) dari dua penjelasan di bawah ini yang mendeskripsikan hal-hal yang berhubungan dengan proyek X.
 - [] Informasi mengenai kinerja masa depan proyek X **hanya** diketahui oleh anda sebagai manajer proyek, informasi tersebut **tidak** tersedia untuk perusahaan dan pihak lain dalam lingkungan industri anda.
 - [] Perusahaan XYZ membuat informasi mengenai kinerja masa depan proyek X yang **secara luas diketahui** perusahaan anda dan pihak-pihak lain dalam lingkungan industri anda.
2. Berilah tanda tickmark (V) dari dua penjelasan di bawah ini yang merupakan indikasi dari hal-hal yang berkaitan dengan proyek X.
 - [] Anda bertanggung jawab **seorang diri** terhadap proyek X.
 - [] Anda bertanggung jawab **bersama-sama** terhadap proyek X.

TERIMA KASIH



LAMPIRAN 2

Bukti Penyebaran Kasus

Selasa
07.00
Lab-P

DAFTAR HADIR KULIAH

PR-UII-AA-FPU-02/10

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS : EKONOMI
JURUSAN : AKUNTANSI
NUMK/KELAS : 31203322/a

MAYARUJAH : FIN Auditing
DOSEN PEMBIMBING : Fitriati Akmila, S.E., M.Com.
PERIODE : 2011/2012 Ganjil

No. / NU MS	NAMA MAHASISWA	22/10/11	29/11/11	10/12/11	20/12/11	
1	07312258 : MUHAMMAD FAIZAL	✓	✓	✓	✓	L
2	07312551 : TRISNA JUNI ANIHA	✓	✓	✓	✓	P
3	08312058 : DISIAN GISHA HARQANTI	✓	✓	✓	✓	P
4	08312060 : AFINA FISABILIA	✓	✓	✓	✓	
5	08312123 : ADELIA SHERLY HEFITRI	✓	✓	✓	✓	P
6	08312190 : FATRUZ EL HALLAH	✓	✓	✓	✓	L
7	08312227 : RIZKA INDIRYANI S	✓	✓	✓	✓	P
8	08312278 : IRWASH HAULIA MARGI UTAMI	✓	✓	✓	✓	P
9	08312270 : JAYANTI EKA NIARTYA	✓	✓	✓	✓	
10	08312286 : AGIT ALTRIAN NYANTO	✓	✓	✓	✓	L
11	08312333 : HARTSA PURNIA MUNUNG ANGGI	✓	✓	✓	✓	P
12	09312148 : DEVI ERLITASARI	✓	✓	✓	✓	P
13	09312154 : ANNISA RIZKI WIBISONO	✓	✓	✓	✓	P
14	09312165 : R'ANA PUTININGSTI	✓	✓	✓	✓	P
15	09312232 : SUKMA HUGRAHA PUTRA	✓	✓	✓	✓	L
16	09312266 : DINA	✓	✓	✓	✓	P
17	09312287 : YUNITA DWI PRAMITASARI	✓	✓	✓	✓	P
18	09312297 : LIANDRA AIDIKA	✓	✓	✓	✓	L
19	09312370 : FERSTINTO ADI WIBOWO	✓	✓	✓	✓	L

Halaman 1 / 1

Jakarta, 5/10/2011
Bagian Pengajaran

Abu
09.40
3/62

BR 9R 10F 11

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
 FAKULTAS : EKONOMI
 JURUSAN : AKUNTANSI
 NIMK/KELAS : 3120.931/E

DAFTAR JADWAL KULIAH
 MATA KULIAH : Sistem Pengendalian Manajemen
 DOSEN PEMBIMBANG : Fitriati Akmalia, S.E., M.Com.
 PERIODE : 2011/2012 Ganjil

FM-UII-AA-FPU-02/R0

No.	NO NIMK	NAMA MAHASISWA	30/11	7/12	14/12	20/12	28/12	
1	06312003	MUHAMMAD TAUFIAN	---	---	---	---	---	L
2	06312205	DESYRHO PRASETYA H.	---	---	---	---	---	L
3	08312079	MUHAMMAD HANIL	---	---	---	---	---	L
4	08312083	RIZKA PUSPARIH	---	---	---	---	---	P
5	03312099	ANDI NURMAYASARI	---	---	---	---	---	L
6	08312116	AHMAD FAISY	---	---	---	---	---	L
7	08312111	TANGGAMA ACTIVA	---	---	---	---	---	L
8	08312151	NOMO MUDDIAH TORO	---	---	---	---	---	L
9	08312167	GHARTSIKRARAGA	---	---	---	---	---	L
10	08312219	AGUS SALIH	---	---	---	---	---	L
11	08312458	TARA PUTRA YOHANSYAH	---	---	---	---	---	L
12	08312469	RANDY ARIADITA PUTRA	---	---	---	---	---	L
13	09312001	DESTIANA FITRIANI	---	---	---	---	---	P
14	09312016	LUTISY HAIKA RAMANHANTA	---	---	---	---	---	P
15	09312019	MUHAMMAD RAHWATYO ALUM	---	---	---	---	---	L
16	09312027	HENDY WIRAWAN	---	---	---	---	---	L
17	09312035	ZULMA YUKO PRATIKA	---	---	---	---	---	L
18	09312037	RILINA PUNGKASANDARI	---	---	---	---	---	P
19	09312044	ANINDA HUR MUSTARIN	---	---	---	---	---	L
20	09312078	FRANCISCA FARAHITA .K.	---	---	---	---	---	P
21	09312081	ASTRID PRAWESMARI	---	---	---	---	---	P
22	09312086	SATYA ADHIE FREEMAN	---	---	---	---	---	L
23	09312089	HERMAMAN DWI ATMAWA	---	---	---	---	---	L
24	09312105	RENI WARDANINGRUM	---	---	---	---	---	P
25	09312112	CARYAATHERRIM	---	---	---	---	---	P

Halaman 1 / 2

Yogyakarta, 07/10/2011
Gedung Pendidikan

50

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA		DAFTAR HADIR KULIAH		FN 011-03-FPU 02/R0		
MULAS : EKONOMI		8 9		20/12 28/12		
URUSAN : AKUNTANSI				MATA KULIAH : Sistem Pengendalian Manajemen		
NOMOR/KELAS : 31201931/e				DOSEN PENGAMAT : Fitriati Amila, S.E., N.Com.		
				PERIODE : 2011/2012 Ganjil		
No.	NO NIS	NAMA MAHASISWA				
26	09312114	DMITA CATUR SARAGHATI	dmita	dmita	dmita	P
27	09312124	DESY JUMITA SARI	de	de	de	P
28	09312143	WENNY HARTANTI PUTRI	Wenny	Wenny	Wenny	P
29	09312154	MUKIL SETIANI	Mukil	Mukil	Mukil	P
30	09312159	FRIJDA MULIAWANISA	Frijda	Frijda	Frijda	P
31	09312163	TIARA NELLY INDRANTI	Tiara	Tiara	Tiara	P
32	09312169	DIO ALJEF ESA KURNIA	Dio	Dio	Dio	L
33	09312173	NORMA PERMITA SARI	Norma	Norma	Norma	L
34	09312180	ANNISA AYU HINRIYAS	Annisa	Annisa	Annisa	L
35	09312191	DHIKO REFERLO	Dhiko	Dhiko	Dhiko	L
36	09312221	ADVIA RIANDA	Advia	Advia	Advia	P
37	09312239	ALANG SYAPUTRA NAGTA SAGNI	Alang	Alang	Alang	L
38	09312247	ANEGARA BUDI A	Anegara	Anegara	Anegara	L
39	09312337	FAATICH AZKAL AZKITA	Faatich	Faatich	Faatich	L
40	09312401	WIDHA NAWENARA PERYI	Widha	Widha	Widha	L
41	09312409	ANNANDA LISTIYANI	Annanda	Annanda	Annanda	P
42	09312413	YUNH HARGEDUF	Yunh	Yunh	Yunh	L
43	09312414	ANGGI HURJANTARI	Anggi	Anggi	Anggi	P
44	09312461	HARTI INDRA KURNIYANING	Harti	Harti	Harti	L
45	09312477	RADITA FIRZAH	Radita	Radita	Radita	L
46	09312485	FARIDA HARUN	Farida	Farida	Farida	P
47	09312512	VIVIYANLHI	Vivian	Vivian	Vivian	P
48	09312515	FITRIA NOOR AJDHA	Fitria	Fitria	Fitria	L
49	09312561	KARTSMA FIANDIKA ADELINA	Kartsma	Kartsma	Kartsma	P
50	09312576	DRADAD IMAN SARIRODI	Dradad	Dradad	Dradad	L

50
11
39

50
12
38

50
11
40

50
14
26

Abu
07.00
3/12 8 9 10 11

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS : EKONOMI
JURUSAN : AKUNTANSI
NOMOR KELAS : 31201931/d

DAFTAR HADIR UAS
MATA KULIAH : Sistem Pengendalian Manajemen
Dosen Pengajar : Fitriati Akmalia, S.E., M.Com.
Tahun : 2011/2012 (hari)

No.	NO. NIS	NAMA MAHASISWA	30/11	7/12	14/12	21/12	28/12	
1	08312065	MUHAMMAD FATHONI M.	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	—	<i>[Signature]</i>	L
2	08312209	RIYANTO NUGROHO	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	—	<i>[Signature]</i>	L
3	08312390	DWI LESTARI HANINDAYAH	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	P
4	08312408	DEHI HENDRA WIJAYA	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	—	<i>[Signature]</i>	L
5	09312032	ARUN AMBAGATHIE K	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	P
6	09312083	MUHAMMAD TRI NUGROHO	—	—	—	—	—	
7	09312079	ULFA RUSDA ATHIFA	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	—	<i>[Signature]</i>	P
8	09312153	M. GAURI ISHANNI	—	—	✓	—	<i>[Signature]</i>	L
9	09312160	ANINDYA DESERTA	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	—	<i>[Signature]</i>	P
10	09312170	NOVI WARDANI PRANITA	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	—	
11	09312185	ARTISTA HEIDIANA THIAGARI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	P
12	09312189	AGUSTINE TRI H	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	P
13	09312196	DINI HARVATI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	—	
14	09312197	DWI RISMANATI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	—	
15	09312202	DITA KUSUMA SARI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	P
16	09312217	MUHAMMAD WAHIDUDDIN	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	P
17	09312216	SYAFRIDDIN BUSTAN	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	L
18	09312321	ALFAISAL	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	L
19	09312325	AGIEI SCHART	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	L
20	09312332	YERIZAL ANJANTO	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	—	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	L
21	09312345	ISNINDYAH KRISHA FURNAMA	—	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	—	<i>[Signature]</i>	P
22	09312351	MUHAMMAD NITOI IRFANDI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	—	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	L
23	09312357	ULFA AFFISA	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	—	<i>[Signature]</i>	P
24	09312359	RAN WARDU HENDAYAH	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	L
25	09312360	RAHMANIATI USMANI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	P

FAKULTAS : EKONOMI
 JURUSAN : AKUNTANSI
 NIM/KELAS : 31201931/4

MATERI UJI : Sistem Pengendalian Manajemen
 DOSEN PENGAMAR : Fitriati Akmalia, S.E., M.Com.
 PERIODE : 2011/2012 (ganjil)

8 9

No.	NO NIS	NAMA MAHASISWA	1	2	3	4	5	6	7
26	09312361	DEVI ROSALIA YULIANIE	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		P
27	09312362	RATNA PUSPITA MEGAWATI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		P
28	09312363	WANIYU SAKRA HURRAWA	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓		<i>[Signature]</i>		T
29	09312365	ALUFIY YUNIKARSA GHIZALI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
30	09312373	RINDO FEBRIAN	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
31	09312375	MUHAMMAD ILHAM	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
32	09312377	SANDI AGI PRITYANJANA	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
33	09312381	ADITYA PANAU WIDARSONO	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
34	09312387	PRANUDYA DARU JINGGA	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		P
35	09312388	AGUNG NUR CAHYA	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
36	09312390	FEBRIANTO ADI NIBOMI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
37	09312397	RADITYA DEWI PUSWITARTHI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		P
38	09312399	MURTHA ATIKA PRATIWI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		P
39	09312403	BUDJARYI KARTIKA SARTI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		P
40	09312417	GUNADI YOGA H	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
41	09312476	UCI MAGNIFIRSH	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
42	09312478	FEBY/SARTI LIZA H	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
43	09312526	AISYA EHMAR WIHINGSIH	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
44	09312546	OKTA IKA NURHAYATI	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		P
45	09312550	FENDI NIDIASTONO	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
46	09312563	DHIO AL IFF PRADANA	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		T
47	09312564	MUR FADHILAH YULIA DWI S	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	✓	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		P

47
 47
 43
 40

47
 10
 97

47
 12
 35

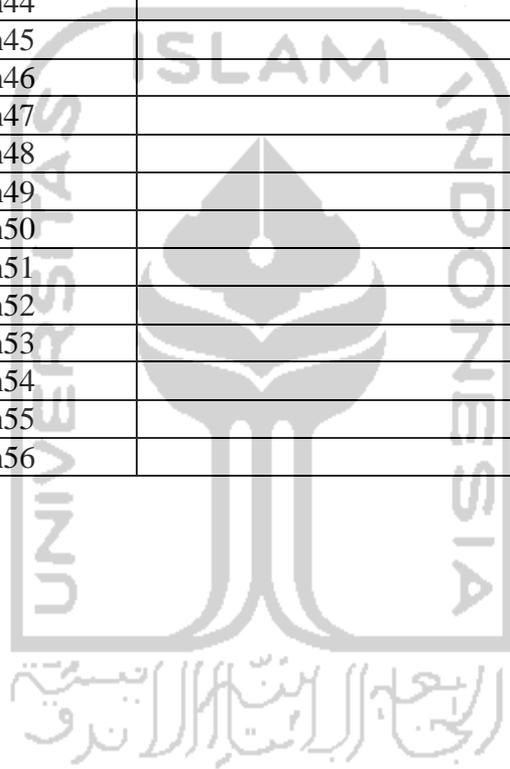
47
 8
 39

LAMPIRAN 3

DATA KASUS

	Public & Sole	Private & Joint
Responden1	4	7,5
Responden2	4	7
Responden3	8	8
Responden4	6	2
Responden5	2	3
Responden6	1	2
Responden7	8	2
Responden8	3	3
Responden9	6	2
Responden10	3	2
Responden11	3	1,5
Responden12	3	3
Responden13	3	7,5
Responden14	10	3
Responden 15	1	4,5
Responden16	5	4,5
Responden17	10	2
Responden18	9	3
Responden19	10	2
Responden20	10	2
Responden21	7	1,5
Responden 22	3	3
Responden23	7	3,5
Responden24	4	3
Responden25	7	3,5
Responden26	7	3,5
Responden27	9	4
Responden28	8	4,5
Responden29	10	4,5
Responden30	8	1
Responden31	7	3
Responden32	7	3,5
Responden33		2,5
Responden34		2,5
Responden35		2

Responden36		2,5
Responden37		2
Responden38		3
Responden 39		2,5
Responden40		2
Responden41		2
Responden42		2
Responden43		2,5
Responden44		2,5
Responden45		2,5
Responden46		1
Responden47		2,5
Responden48		3
Responden49		3,5
Responden50		8,5
Responden51		7,5
Responden52		7
Responden53		5
Responden54		5
Responden55		6,5
Responden56		7



LAMPIRAN 4**Hasil Pengumpulan Data**

Keterangan	Jumlah	%
Kasus yang disebar	91	100%
Kasus yang tidak kembali	0	0%
Kasus yang kembali	91	100%
Kasus yang tidak lengkap pengisiannya	3	3.30%
Kasus yang memenuhi syarat	88	96,70%

LAMPIRAN 5**Klasifikasi Responden****Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Keterangan	Jumlah	%
Laki-laki	39	44,32%
Perempuan	49	56,68%
TOTAL	88	100.0%

Klasifikasi Responden Berdasarkan Ketersediaan Informasi

Keterangan	Jumlah	%
<i>Public Information</i>	32	36,36%
<i>Private Information</i>	56	63,64%
TOTAL	88	100.0%

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Pertanggungjawaban Personal

Keterangan	Jumlah	%
<i>Sole Responsibility</i>	32	36,36%
<i>Joint Responsibility</i>	56	63,64%
TOTAL	88	100.0%

LAMPIRAN 6

One – Way ANOVA

Descriptives

Keputusan Manajer

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Public	32	6.0313	2.85662	.50498	5.0013	7.0612	1.00	10.00
Private	56	3.5179	1.94461	.25986	2.9971	4.0386	1.00	8.50
Total	88	4.4318	2.60325	.27751	3.8802	4.9834	1.00	10.00

ANOVA

Keputusan Manajer

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	128.640	1	128.640	24.000	.000
Within Groups	460.951	86	5.360		
Total	589.591	87			

Descriptives

Keputusan Manajer

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Sole	32	6.0313	2.85662	.50498	5.0013	7.0612	1.00	10.00
Joint	56	3.5179	1.94461	.25986	2.9971	4.0386	1.00	8.50
Total	88	4.4318	2.60325	.27751	3.8802	4.9834	1.00	10.00

ANOVA

Keputusan Manajer

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	128.640	1	128.640	24.000	.000
Within Groups	460.951	86	5.360		
Total	589.591	87			

LAMPIRAN 7**Mean Variabel**

Public Information & Sole Responsibility	Private Information & Joint Responsibility
N = 32 Mean = 6,03	N = 56 Mean = 3,52

