

PENGARUH KINERJA EKONOMI, NON EKONOMI, DAN NILAI PERSONAL DALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJER

Rusdianto

Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta

ABSTRACT

The purpose of research is to examine the impact of economic and noneconomic performance (environmental and social), information types, and personal value on manager preference in evaluating project. The research employs experiment method for collecting data. 138 students of economic and business participated in the study. The hypothesis assumes that manager in evaluating project considers environmental and social information, information types, and personal value on manager preference in decision making. The result finds that manager consider environmental and social information, but the result fails to show benefit of information types. Personal values is partially support. The result strengtened previous research about benefit of environmental and social information by manager. The implication of the result is its role importance of management accounting for identifying environmental and social information as part of company strategy.

Keywords : environmental and social information, economic information, personal value, stakeholder

Correspondence to : rusdianto@act.uad.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh informasi kinerja ekonomi dan nonekonomi (lingkungan dan sosial), bentuk-bentuk informasi lingkungan dan sosial, dan nilai personal pada preferensi keputusan manajer dalam evaluasi proyek. Penelitian ini menggunakan metode eksperimen, mahasiswa ekonomika dan bisnis sebagai partisipan. 138 mahasiswa berpartisipasi dalam penelitian ini. Hipotesis penelitian ini adalah bahwa manajer dalam mengevaluasi proyek bisnis mempertimbangkan informasi lingkungan dan sosial, mempertimbangkan bentuk informasi lingkungan dan sosial kuantitatif daripada kualitatif, dan nilai-nilai personal memengaruhi preferensi manajer dalam pengambilan keputusan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa manajer mempertimbangkan informasi lingkungan dan sosial, tetapi gagal menunjukkan kebermanfaatan bentuk informasi kualitatif dan kuantitatif. Nilai personal terdukung sebagian dalam penelitian ini. Temuan pada penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya mengenai kebergunaan informasi lingkungan dan sosial dalam keputusan bisnis oleh pihak manajer internal. Implikasi lainnya adalah penekanan pada pentingnya peran akuntan manajemen dalam mengidentifikasi informasi lingkungan dan sosial sebagai bagian dari strategi perusahaan.

Kata kunci : informasi lingkungan dan sosial, informasi ekonomi, nilai personal, pemangku kepentingan.

Korespondensi : rusdianto@act.uad.ac.id

PENDAHULUAN

Strategi perusahaan dalam memutuskan investasi proyek bisnis berorientasi pada keuntungan kompetitif jangka panjang (Huang dan Chang, 2010). Anthony dan Govindarajan (2007) menjelaskan bahwa pada tahun 1980 hingga 1990-an, literatur bisnis lebih banyak mengungkap bagaimana memaksimalkan kepentingan pemilik modal, namun saat ini paradigma itu mulai bergeser. Peningkatan isu dampak lingkungan dan sosial dari aktivitas bisnis mengarahkan perusahaan untuk secara aktif mengelola dampak lingkungan dan sosial dari aktivitas bisnis mereka (Adams dan Frost, 2008). Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi proses pengambilan keputusan, secara khusus dalam evaluasi proyek, kinerja ekonomi masih menjadi sumber utama dalam proses evaluasi proyek (Harrison dan Harrell, 1993). Di sisi lain, beberapa penelitian terbaru mengungkap bahwa fokus bisnis mulai berubah orientasinya yang tidak hanya memerhatikan faktor ekonomi saja, tetapi mulai mempertimbangkan faktor lingkungan dan sosial (Larson dan Gray, 2011).

Adanya isu dampak lingkungan dan sosial dari aktivitas bisnis, sudah

seharusnya kegiatan evaluasi proyek bisnis mulai diarahkan untuk keseimbangan faktor ekonomi dan faktor nonekonomi yang secara khusus pada faktor lingkungan dan sosial. Penelitian sebelumnya yang membahas evaluasi proyek (Brockner 1992; Chong dan Suryawati 2010; Chong dan Syarifuddin 2010; Harrison dan Harrell 1993; Keil, Mann, dan Rai 2000; Rutledge dan Karim 1999; dan Tiwana, Keil, dan Fichman, 2006) masih berfokus pada hubungan agen dan pemilik modal. Penelitian tersebut menguji apakah agen mengutamakan kepentingan pemilik modal sebagai pendelegasi wewenang atau mengutamakan kepentingan ekonomi agen. Penelitian tersebut belum mempertimbangkan adanya pemangku kepentingan. Teori keagenan fokus pada hubungan antara seseorang yang mendelegasikan pekerjaan (*principal*) dan orang lain (*agent*) yang melaksanakan pekerjaan (Kanodia, Bushman, dan Dickhaut 1989) dan tidak mempertimbangkan hubungan antara perusahaan dan pemangku kepentingan. Beberapa peneliti lain (Al-Tuwaijri, Christensen, dan Hughes 2004; Chan dan Milne 1999; Guidri dan Patten 2010; Milne dan Patten 2002; Rikhardsson dan

Holm 2008; dan Teoh dan Shiu 1990) telah menginvestigasi penggunaan informasi akuntansi lingkungan dan sosial sebagai bagian dari kepentingan pemangku kepentingan, namun penelitian tersebut masih berfokus pada keputusan manajer pada aspek pengguna eksternal dan penelitian yang menguji pada aspek penggunaan informasi lingkungan dan sosial untuk proses pengambilan keputusan internal, masih terbatas (Madein dan Sholihin, 2015). Penelitian ini menguji informasi kinerja ekonomi dan nonekonomi oleh manajer (pihak internal) dalam mengevaluasi proyek. Penelitian ini menguji preferensi manajer untuk melanjutkan proyek atau tidak melanjutkan proyek dengan adanya informasi kinerja lingkungan dan sosial pada konteks evaluasi proyek.

Madein dan Sholihin (2015) telah menguji pengaruh informasi kinerja ekonomi dan nonekonomi pada manajer internal dalam evaluasi proyek. Hasilnya menunjukkan bahwa manajer internal telah mempertimbangkan informasi lingkungan dan sosial sebagai bagian dari strategi perusahaan. Penelitian tersebut belum mempertimbangkan pengaruh bentuk- bentuk informasi nonekonomi. Penelitian Teoh dan Shiu

(1990) dan Rikhardsson dan Holm (2008) menunjukkan bahwa ada perbedaan reaksi bentuk informasi yang disajikan secara kualitatif dan kuantitatif. Penelitian yang mengungkap hubungan antara perusahaan dan pemangku kepentingan juga belum mempertimbangkan adanya pengaruh karakteristik personal. Doinea *et al.* (2011) menjelaskan bahwa karakteristik personal dapat memengaruhi penggunaan informasi akuntansi dalam proses pengambilan keputusan bisnis. Atas dasar penjelasan di atas, tujuan penelitian ini adalah Pertama, bertujuan menguji pengaruh kombinasi informasi kinerja ekonomi dan kinerja nonekonomi dalam bentuk informasi kinerja lingkungan dan sosial pada preferensi manajer untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan proyek. Kedua, menguji perbedaan pengaruh bentuk-bentuk informasi kinerja lingkungan dan sosial yang disajikan secara kualitatif dan kuantitatif. Ketiga, menguji hubungan pengaruh nilai personal dalam proses pengambilan keputusan pada evaluasi proyek.

Penelitian ini memiliki kontribusi secara teori dan praktek. Secara teori penelitian ini memperkuat bukti empiris bagaimana pihak internal (manajer)

mempertimbangkan kinerja nonekonomi dalam membuat keputusan bisnis, khususnya pada evaluasi proyek. Secara praktek, penelitian ini memberikan wawasan mengenai pentingnya akuntan manajemen dalam memberikan informasi mengenai kinerja suatu proyek bisnis, baik kinerja ekonomi maupun kinerja nonekonomi, sebagai bagian dari kepentingan strategi perusahaan.

Kajian Literatur dan Pengembangan Hipotesis

1. Informasi Kinerja Ekonomi dan Nonekonomi

Harrison dan Harrell (1993) menjelaskan bahwa pendekatan tradisional untuk pengambilan keputusan bisnis, manajer lebih cenderung menggunakan informasi kinerja ekonomi. Kinerja ekonomi menjadi sumber utama dalam evaluasi proyek bisnis, tetapi aktivitas bisnis saat ini mulai mempertimbangkan faktor nonekonomi, yaitu kinerja lingkungan dan sosial, pada keputusan bisnisnya. Adams dan Frost (2008) telah mengungkap bahwa strategi bisnis mulai mengintegrasikan pengaruh ekonomi, lingkungan, dan sosial. Penjelasan tersebut telah menunjukkan bahwa informasi nonekonomi memiliki

pengaruh pada proses pengambilan keputusan manajemen.

Beets dan Souther (1999) menjelaskan bahwa perusahaan saat ini mulai memerhatikan aspek lingkungan, dengan mengungkapkan laporan lingkungan. Laporan mengenai informasi lingkungan dan sosial merupakan bagian dari informasi manajemen yang penting sebagai bagian informasi nonekonomi. Beberapa penelitian telah mengungkapkan bahwa informasi lingkungan memengaruhi proses pengambilan keputusan. Al-Tuwajri, Christensen, dan Hughes (2004) menemukan adanya hubungan kinerja lingkungan dan kinerja keuangan perusahaan. Penjelasan di atas memperjelas bahwa perusahaan dalam mengelola lingkungan dan sosial jangan hanya berorientasi pada biaya, tetapi seharusnya mempertimbangkan manfaat. Biaya lingkungan dan sosial meskipun dari sisi ekonomi nampak menurunkan laba, namun pada sisi lain akan memberikan manfaat bagi perusahaan dalam jangka panjang. Beberapa manfaatnya adalah adanya keseimbangan dari keseluruhan kinerja perusahaan, peningkatan penjualan, reputasi, dan pemahaman yang lebih baik dari biaya

lingkungan dan sosial (Joshi dan Khrisman, 2010).

2. Teori Pemangku Kepentingan

Freeman (1984) mendefinisikan teori pemangku kepentingan dalam organisasi adalah kelompok atau individu yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh aktivitas dan tujuan suatu organisasi. Donaldson dan Preston (1995) membedakan tiga tipe teori pemangku kepentingan, yaitu teori pemangku kepentingan deskriptif, instrumental, dan normatif. Teori pemangku kepentingan deskriptif adalah teori yang digunakan untuk menjelaskan karakteristik perusahaan atau dikenal dengan teori empiris. Teori pemangku kepentingan instrumental adalah teori yang digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antara manajemen pemangku kepentingan dan tujuan perusahaan. Pada teori instrumental informasi tentang pemangku kepentingan digunakan sebagai strategi untuk mendapatkan keuntungan kompetitif bagi perusahaan (Madein dan Sholihin, 2015). Dengan strategi pada teori instrumental, perusahaan dapat memperoleh manfaat

dengan naiknya reputasi dan legitimasi sosial untuk meningkatkan penjualan dan pengurangan biaya terkait pemangku kepentingan (Waddock dan Graves, 1997).

Teori pemangku kepentingan normatif adalah teori yang digunakan untuk menginterpretasikan fungsi perusahaan dan mengidentifikasi moral sebagai petunjuk operasi perusahaan. Teori normatif adalah faktor penting yang membedakan pemangku kepentingan dan metode manajemen strategi lainnya (Oruc dan Sarikaya, 2011). Pada konteks ini, perusahaan membangun prinsip moral dasar yang digunakan sebagai petunjuk dalam proses pengambilan keputusan (Berman et al. 1999). Teori pemangku kepentingan normatif menunjukkan bahwa pemangku kepentingan memiliki peran penting dalam menentukan tanggung jawab pada organisasi sehingga kegiatan bisnis seharusnya mengatur hubungan dengan pemangku kepentingan bukan hanya karena pertimbangan laba, namun juga pertimbangan hak-hak legal mereka (Oruc dan Sarikaya, 2011).

3. Nilai Personal

Hubungan perusahaan dengan pemangku kepentingan sering dikaitkan

dengan moral (Jones, Felps, dan Bigley 2007). Moral individu sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai personal yang dimiliki dalam proses pengambilan keputusan. Schwartz (1994) menyimpulkan ada 56 tipe nilai personal yang dibagi dalam sepuluh kategori, yaitu kekuasaan (power), prestasi (achievement), hedonis, motivasi diri (stimulation), mandiri (self-direction), universal, kebajikan (benevolence), tradisional, kesesuaian (conformity), dan pengamanan (Security). 56 item pengukuran nilai kemudian divalidasi menjadi 40 item (Schwartz et al. 2001). Adams, Licht, dan Sagiv (2011) menjelaskan bahwa semua nilai mempresentasikan suatu tujuan yang diinginkan sehingga seorang individu kemungkinan tidak memiliki semua nilai tersebut.

4. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan teori pemangku kepentingan instrumental bahwa manajer harus mempertimbangkan informasi lingkungan dan sosial sebagai bagian dari strategi perusahaan. Informasi lingkungan dan sosial menjadi bahan evaluasi yang dapat digunakan untuk menyesuaikan keputusan manajer, informasi yang buruk dapat menyebabkan manajer membatalkan proyek dan sebaliknya

informasi yang baik menyebabkan manajer melanjutkan proyek (Madein dan Sholihin, 2015). Pandangan instrumental mengungkap bahwa perusahaan seharusnya peduli pada pemangku kepentingan sebagai bagian dari strategi perusahaan, sedangkan pandangan normatif menyatakan bahwa perusahaan memiliki kewajiban moral untuk mempertimbangkan dampak aktivitasnya pada pemangku kepentingan.

Henry dan Journeault (2010) menyatakan bahwa memiliki hubungan yang baik dengan pemangku kepentingan akan meningkatkan hubungan yang memengaruhi kinerja ekonomi dan mengurangi risiko. Manajer menggunakan informasi lingkungan dan sosial untuk menjaga hubungan dengan pemangku kepentingan (Madein dan Sholihin, 2015). Manajer memiliki kewajiban untuk menjaga dukungan pemangku kepentingan dengan memerhatikan dampak aktivitas bisnis pada pemangku kepentingan (Freeman dan Philips, 2002). Berdasarkan argumen di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1a. Manajer proyek yang memperoleh informasi kinerja ekonomi yang buruk serta informasi lingkungan

dan sosial yang baik cenderung memiliki preferensi untuk melanjutkan proyek lebih besar dibandingkan manajer proyek yang hanya menerima informasi ekonomi yang buruk.

- H1b. Manajer proyek yang memperoleh informasi kinerja ekonomi yang baik serta informasi lingkungan dan sosial yang buruk cenderung memiliki preferensi untuk tidak melanjutkan proyek lebih besar dibandingkan manajer proyek yang hanya menerima informasi ekonomi yang baik.

Informasi lingkungan dan sosial dapat diklasifikasikan dalam bentuk kualitatif maupun kuantitatif. Berbagai literatur menunjukkan pengungkapan informasi dalam bentuk kuantitatif akan lebih bermanfaat dalam proses pengambilan keputusan (Teoh dan Shiu, 1990). Flamholtz (1979) memperkuat pendapat ini, menyatakan bahwa dalam proses keputusan bisnis informasi kuantitatif akan lebih dipertimbangkan daripada kualitatif. Teoh dan Shiu (1990) dalam konteks investor menguji perbedaan respon investor pada informasi lingkungan dan sosial, hasilnya investor

bereaksi lebih positif dalam bentuk informasi kuantitatif. Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H2a Manajer proyek yang memperoleh informasi kinerja lingkungan dan sosial kualitatif dan kuantitatif baik memiliki preferensi yang lebih besar untuk melanjutkan proyek daripada manajer yang hanya memperoleh informasi lingkungan dan sosial kualitatif.
- H2b Manajer proyek yang memperoleh informasi kinerja lingkungan dan sosial kualitatif dan kuantitatif buruk memiliki preferensi yang lebih besar untuk tidak melanjutkan proyek daripada manajer yang hanya memperoleh informasi lingkungan dan sosial kualitatif.

Mitchell, Agle, dan Wood (1997) menemukan pada level individu bahwa nilai-nilai manajerial, baik yang berperilaku mementingkan kepentingan diri sendiri atau mengutamakan kepentingan orang lain, dapat memengaruhi hubungan manajer dan pemangku kepentingan dengan memengaruhi legitimasi pemangku kepentingan. Dalam konteks hubungan

pemilik modal dan pemangku kepentingan, Adams, Licht, dan Sagiv (2011) menguji board of director apakah lebih mempertimbangkan kepentingan pemilik modal atau pemangku kepentingan. Hasilnya menunjukkan bahwa individu yang memiliki nilai-nilai universal dan kebajikan yang lebih tinggi akan lebih pro kepada pemangku kepentingan daripada individu yang memiliki nilai-nilai kekuasaan dan prestasi yang lebih tinggi. Schultz et al. (2005) menemukan bahwa nilai dari universal dan kebajikan berhubungan positif dengan keprihatinan pada masalah lingkungan dan nilai kekuasaan dan prestasi berhubungan negatif dengan keprihatinan pada masalah lingkungan. Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis yang ditawarkan adalah sebagai berikut:

H3. Manajer dengan nilai kebajikan dan universal yang lebih tinggi memiliki kecenderungan mempertimbangkan informasi lingkungan dan sosial daripada manajer dengan nilai kebajikan dan universal yang rendah.

METODA PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode eksperimen laboratorium dengan desain 3 x 2 (between-subject) dengan dua perlakuan, yaitu informasi kinerja nonekonomi (tidak ada informasi, informasi kinerja lingkungan hanya dengan informasi kualitatif baik dan buruk, dan informasi kinerja lingkungan dan sosial dengan informasi kualitatif dan kuantitatif baik dan buruk) dan informasi kinerja ekonomi (baik dan buruk). Tujuan penggunaan eksperimen pada penelitian ini adalah untuk dapat memberikan stimulus yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian, selain itu peneliti juga dapat memberikan kontrol pada variabel yang diteliti sehingga dapat memberikan keyakinan bahwa variabel independen yang memengaruhi variabel dependen (Nahartyo dan Utami, 2016). Kelompok kontrol dalam penelitian ini hanya diberikan informasi kinerja ekonomi sedangkan kelompok eksperimen diberikan informasi kinerja ekonomi dan informasi kinerja nonekonomi dalam bentuk informasi kinerja lingkungan dan sosial yang disajikan dalam bentuk informasi kualitatif dan kuantitatif. Informasi kinerja lingkungan dan sosial juga

disajikan dalam bentuk informasi baik dan buruk.

2. Partisipan Penelitian

Partisipan penelitian ini adalah mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada. Alasan partisipan mahasiswa dalam penelitian ini adalah karena lebih menekankan pada aspek kognitif manusia dalam memproses informasi untuk pengambilan keputusan, dan pada literatur psikologi menunjukkan bahwa mahasiswa mampu mengolah informasi yang sama dengan individu profesional (Nahartyo dan Utami, 2016). Jumlah partisipan pada penelitian ini adalah 138 partisipan. Laki-laki berjumlah 34 orang (24,6 %) dan perempuan 104 orang (75,4 %). Partisipan yang memiliki pengalaman kerja sebanyak 69 orang (50%) dan belum memiliki pengalaman berjumlah 69 (50%).

3. Instrumen Penelitian

Penelitian ini menguji preferensi keputusan manajer atas evaluasi proyek dengan adanya kombinasi informasi kinerja ekonomi dan nonekonomi. Kinerja nonekonomi secara spesifik adalah kinerja lingkungan dan sosial yang

disajikan dalam bentuk kualitatif dan kuantitatif. Kinerja ekonomi maupun kinerja nonekonomi diinformasikan dalam bentuk kinerja baik dan buruk. Instrumen penelitian ini meminta partisipan bertindak sebagai manajer proyek yang mengevaluasi proyek dilanjutkan atau tidak dilanjutkan.

Informasi kinerja ekonomi dikembangkan dari instrumen penelitian Rutledge dan Karim (1999) dan Madein dan Sholihin (2015). Informasi kinerja lingkungan dan sosial kualitatif digunakan dari penelitian Madein dan Sholihin (2015) yang merupakan pengembangan dari penelitian Teoh dan Shiu (1990) dan Chan dan Milne (1999). Informasi kinerja lingkungan dan sosial kuantitatif dikembangkan dari penelitian Rikhardsson dan Holm (2008). Informasi kinerja lingkungan dan sosial kualitatif dan kuantitatif disajikan dalam bentuk kinerja baik dan buruk.

Instrumen nilai personal menggunakan Portraits Values Questionnaire (PVQ) yang dikembangkan oleh Schwartz et al. (2001). Schwartz et al. (2001) telah memvalidasi 40 item PVQ. Penelitian ini hanya menggunakan 10 item dari PVQ, karena hanya dua nilai personal yang

diuji, yaitu nilai universal dan kebajikan. Pemilihan dua nilai tersebut berdasarkan pembagian nilai pada dua konsep yang berbeda dari Schwartz et al. (2001). Konsep pertama adalah keterbukaan untuk berubah atau konservatif. Konsep kedua adalah kecenderungan untuk lebih memprioritaskan kepentingan sendiri atau memprioritaskan kepentingan orang lain. Atas dasar hal tersebut, penelitian ini hanya menggunakan pada konsep nilai yang kedua untuk menguji preferensi partisipan untuk melanjutkan proyek atau tidak melanjutkan proyek dengan adanya kombinasi informasi kinerja ekonomi dan nonekonomi.

4. Operasional Variabel

Variabel dependen penelitian ini adalah preferensi untuk melanjutkan proyek atau tidak melanjutkan proyek dengan menggunakan skala likert 1-10 dengan membagi pada dua titik yaitu skala 1-5 mengindikasikan tidak melanjutkan dan skala 6-10 mengindikasikan melanjutkan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah informasi kinerja ekonomi dan kinerja nonekonomi yang disajikan dalam bentuk informasi baik dan buruk. Informasi

kinerja lingkungan dan sosial dalam tiga bentuk, yaitu tanpa informasi kinerja lingkungan dan sosial, dengan informasi kualitatif (baik dan buruk), dan kualitatif dan kuantitatif (baik dan buruk). Selain itu, penelitian ini menggunakan variabel pemoderasi yaitu nilai personal dengan menggunakan Portraits Values Questionnaire (PVQ).

5. Teknik Analisis

Dalam menganalisis data, penelitian ini menggunakan uji Analysis of Variance (ANOVA) dengan analisis kontras untuk menguji hipotesis satu (H1) dan hipotesis dua (H2). Anova digunakan karena memiliki satu variabel dependen dengan menggunakan skala metriks (skala likert 1-10) sedangkan variabel independenya menggunakan skala nonmetriks (kategorikal). Uji ANOVA digunakan untuk meneliti hubungan sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen (Gudono, 2014).

Pengujian H1 membandingkan kelompok eksperimen yang hanya diberikan informasi kinerja ekonomi dengan kelompok eksperimen yang diberikan informasi kinerja ekonomi dan nonekonomi. Pengujian H2

membandingkan kelompok yang hanya diberikan informasi kinerja lingkungan dan sosial dalam bentuk kualitatif dan kelompok yang diberikan informasi kinerja lingkungan dan sosial baik yang disajikan secara kualitatif maupun kuantitatif. Alat uji lain yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi. Penggunaan regresi untuk menguji hipotesis tiga (H3). Pengujian H3 bertujuan untuk mengetahui pengaruh nilai personal pada preferensi manajer dalam melanjutkan proyek atau tidak melanjutkan proyek ketika ada kombinasi informasi ekonomi dan nonekonomi. Nilai personal sebagai variabel independen dan keputusan manajer sebagai variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

1. Karakteristik Partisipan

Partisipan penelitian ini adalah mahasiswa Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada. Eksperimen dilaksanakan sebanyak sembilan tahap. Partisipan dibagi dalam enam kelompok secara acak dalam setiap tahap eksperimen dengan manipulasi informasi yang berbeda. Partisipan yang lulus manipulasi adalah sebanyak 138 orang (79,3%) dan partisipan yang gagal

manipulasi sebanyak 36 orang (20,7%). Jumlah partisipan laki-laki sebanyak 34 orang (24,6%) dan perempuan sebanyak 104 orang (75,4%). Partisipan yang belum berpengalaman sebanyak 69 orang (50%) dan yang berpengalaman sebanyak 69 orang (50%).

2. Uji Statistik

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa signifikansi $0,291 > 0,05$ berarti dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui data terdistribusi normal atau tidak normal. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov. Penelitian ini juga menggunakan uji homogenitas dengan menggunakan Levene's Test. Hasil uji Levene's Test menunjukkan bahwa homogenitas variance adalah sebesar 0,01 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa sampel dalam kelompok tidak memiliki varians yang sama. Namun, meskipun tidak memiliki kesamaan varian antarkelompok, hasil pengujian menggunakan ANOVA masih tetap dapat digunakan (Ghozali, 2011). Berikut tabel hasil pengujiannya:

Tabel 4.1. Hasil Uji Homogenitas

F	df1	df2	Sig.
3,176	5	132	0,010

Penelitian ini menguji pengaruh informasi kinerja ekonomi dan informasi kinerja nonekonomi (lingkungan dan sosial) pada preferensi keputusan manajer dalam evaluasi proyek. Pengujian karakteristik demografi pada preferensi keputusan manajer menggunakan ANOVA. Keputusan manajer sebagai variabel dependen dan karakteristik partisipan (jenis kelamin dan pengalaman kerja) sebagai variabel independen. Hasil pengujian menunjukkan bahwa perbedaan karakteristik partisipan tidak memengaruhi preferensi pengambilan keputusan. Jenis kelamin dengan nilai $P=0,126$ dan pengalaman kerja nilai $P=0,682$ sehingga dapat disimpulkan bahwa karakteristik partisipan tidak memengaruhi preferensi keputusan manajer.

3. Statistik Deskriptif

Partisipan penelitian ini adalah mahasiswa FEB UGM yang dikelompokkan kedalam enam kelompok eksperimen dengan jumlah partisipan 138. Hasil pengujian deskriptif menunjukkan bahwa nilai rata-rata keputusan manajer pada kelompok yang menerima informasi kinerja ekonomi baik (kelompok satu = 8,0435) lebih tinggi daripada rata-rata kelompok yang

menerima informasi kinerja ekonomi dan kinerja lingkungan dan sosial buruk (kelompok dua = 3,3478). Nilai rata-rata keputusan manajer pada kelompok yang diberi informasi lingkungan dan sosial buruk kualitatif (kelompok dua) juga lebih tinggi daripada kelompok yang diberi informasi lingkungan dan sosial buruk secara kualitatif dan kuantitatif (kelompok tiga = 2,88).

Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai rata-rata kelompok yang menerima informasi kinerja ekonomi buruk (kelompok empat = 4) lebih rendah daripada kelompok yang menerima kinerja ekonomi buruk dan kinerja lingkungan dan sosial baik (kelompok lima = 5,8). Nilai rata-rata kelompok yang diberi informasi kinerja lingkungan dan sosial yang baik secara kualitatif (kelompok lima) juga lebih rendah daripada kelompok yang diberikan informasi lingkungan dan sosial yang baik secara kualitatif dan juga kuantitatif (kelompok enam = 6,9524). Hasil ini menunjukkan dukungan awal bahwa partisipan mempertimbangkan adanya informasi lingkungan dan sosial dan mempertimbangkan informasi lingkungan dan sosial yang disajikan secara kualitatif

dan kuantitatif dalam pengambilan keputusan.

4. Pengujian Hipotesis

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah preferensi manajer pada keputusan evaluasi proyek dan variabel independen adalah informasi kinerja ekonomi dan nonekonomi. Dugaan dari hipotesis pertama adalah kelompok manajer yang disajikan informasi kinerja ekonomi baik dan kinerja lingkungan dan sosial buruk memiliki kecenderungan untuk tidak melanjutkan proyek lebih tinggi daripada kelompok manajer yang hanya diberikan informasi kinerja ekonomi baik. Sebaliknya, kelompok manajer yang diberi informasi kinerja ekonomi buruk dan kinerja lingkungan dan sosial baik memiliki kecenderungan untuk melanjutkan proyek lebih tinggi daripada kelompok manajer yang hanya diberi informasi kinerja ekonomi buruk.

Berdasarkan prediksi tersebut, mengindikasikan adanya perbedaan pada kelompok tertentu, membutuhkan adanya

pengujian yang lebih spesifik dengan menggunakan analisis kontras (Gudono, 2014). Tabel 4.2 menunjukkan hasil analisis kontras. Panel A menunjukkan adanya perbedaan signifikan pada semua kelompok eksperimen dengan $P = 0,000$ ($P < 0,05$). Panel B menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan antara kelompok satu yang hanya mendapat informasi kinerja ekonomi baik dan kelompok dua yang mendapat informasi kinerja ekonomi baik dan kinerja lingkungan dan sosial buruk ($P = 0,000 < 0,05$). Tabel tersebut juga menunjukkan adanya perbedaan signifikan kelompok empat yang mendapat kinerja ekonomi buruk dan kelompok lima yang mendapat informasi kinerja ekonomi buruk dan kinerja lingkungan dan sosial yang baik ($P = 0,000 < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1a dan 1b terdukung. Berikut adalah hasil pengujian ANOVA dengan analisis kontras:

Tabel 4.2. ANOVA dan Analisis Kontras
Panel A: ANOVA

	Jumlah	Df	Rerata	F-	Sig.
Antar	506,309	5	101,262	24,527	0,000
Intra	544,966	132	4,129		
Total	1051,27	137			

Panel B: Analisis Kontras

	Nilai Kontras	Std.	t	Df	Sig.
Kelompok 1 dan	-4,6957	0,59917	-	132	0,00
Kelompok 2 dan	-0,4678	0,58706	-	132	0,42
Kelompok 4 dan	1,8000	0,60433	2,978	132	0,00
Kelompok 5 dan	1,1524	0,63484	1,815	132	0,07

Keterangan : * Signifikansi 5 %.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa manajer cenderung lebih mempertimbangkan informasi lingkungan dan sosial yang disajikan secara kualitatif dan kuantitatif daripada yang hanya disajikan secara kualitatif. Hipotesis ini mengindikasikan bahwa kelompok manajer yang diberi informasi lingkungan dan sosial secara kualitatif dan kuantitatif memiliki preferensi keputusan yang lebih besar untuk melanjutkan (kinerja baik) atau tidak melanjutkan (kinerja buruk) daripada kelompok manajer yang hanya diberikan informasi secara kualitatif.

Hasil penelitian pada panel B tabel 4.2 menunjukkan tidak adanya perbedaan signifikan antara kelompok dua (informasi kualitatif buruk) dan kelompok tiga (informasi kualitatif dan kuantitatif buruk) dengan nilai $P = 0,427$ ($> 0,05$). Hasil penelitian juga menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan antara kelompok lima

(informasi kualitatif baik) dan kelompok enam (informasi kualitatif dan kuantitatif baik) dengan nilai $P=0,072$ ($> 0,05$). Hasil tersebut mengkonfirmasi bahwa hipotesis 2a dan hipotesis 2b tidak terdukung.

Pengujian H3 menggunakan regresi untuk mengetahui pengaruh nilai personal pada preferensi pengambilan keputusan manajer dalam evaluasi proyek dengan keputusan melanjutkan atau tidak melanjutkan proyek. Instrumen yang digunakan pada hipotesis ini menggunakan item pertanyaan, sehingga perlu dilakukan pengujian kembali validitas konstruk dan reliabilitas. Peneliti melakukan pengujian validitas konstruk menggunakan analisis Confirmatory Factor Analysis (CFA) dan pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha.

Selanjutnya adalah pengujian hipotesis dengan melakukan analisis regresi pada masing- masing kelompok

eksperimen untuk mengetahui pengaruh nilai personal pada proses pengambilan keputusan manajer proyek untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan

proyek bisnis. Berikut adalah hasil pengujian regresi:

Tabel 4.3. Hasil Analisis Regresi Kelompok Eksperimen.

Model		Nilai Koefisien	Standar Error	Nilai t	Sig
Panel A: Kelompok 2 dan Kelompok 3					
1	(Konstan)	13,120	2,883	4,551	0,000
	Kebajikan	-0,421	0,170	-2,473	0,017*
	Universal	-0,207	0,133	-1,550	0,128
Panel B: Kelompok 5 dan Kelompok 6					
2	(Konstan)	4,095	3,563	1,149	0,258
	Kebajikan	-0,426	0,261	-1,631	0,111
	Universal	0,353	0,148	2,381	0,022*

Keterangan : * Signifikansi 5 %

Berdasarkan hasil output SPSS yang disajikan pada tabel di atas, diketahui bahwa tidak semua hipotesis terdukung sepenuhnya. Hanya nilai kebajikan yang memiliki nilai signifikansi $< 0,05$ pada kelompok eksperimen dua dan tiga ($P = 0,017$) sedangkan universal $> 0,05$ ($P = 0,128$). Kelompok eksperimen lima dan enam hanya nilai universal yang memiliki nilai signifikansi $< 0,05$ ($P = 0,022$) sedangkan nilai kebajikan $> 0,05$ ($P = 0,111$).

Diskusi Hasil Penelitian

Hipotesis pertama bertujuan menguji kebermanfaatan informasi lingkungan dan sosial dengan menguji

pengaruh kombinasi informasi kinerja ekonomi dan kinerja lingkungan dan sosial pada preferensi manajer untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan proyek. Hasil pengujian hipotesis 1a dan hipotesis 1b yang terdukung mengkonfirmasi bahwa teori pemangku kepentingan mampu memprediksi preferensi keputusan manajer. Hasil ini sejalan dengan teori pemangku kepentingan instrumental bahwa perusahaan harus menjadikan pemangku kepentingan sebagai bagian dari strategi perusahaan yang harus dipertimbangkan (Donaldsson dan Preston, 1995). Penelitian ini membuktikan bahwa manajer tidak hanya mempertimbangkan

faktor ekonomi dalam keputusan bisnis, tetapi juga mempertimbangkan faktor lingkungan dan sosial. Sebagaimana telah diungkapkan oleh Anthony dan Govindarajan (2007) bahwa paradigma bisnis saat ini sudah mulai bergeser dengan tidak hanya memaksimalkan kepentingan pemilik modal, tetapi juga bagaimana menyeimbangkan dengan pihak-pihak terkait yang terkena dampak dari adanya aktivitas bisnis.

Temuan ini menunjukkan bahwa teori pemangku kepentingan, sebagaimana telah diprediksi, dapat digunakan untuk menjelaskan perilaku manajer dalam proses pengambilan keputusan bisnisnya. Sebagaimana dijelaskan oleh Roth dan Carl (1997) bahwa kesuksesan perusahaan setidaknya diukur dengan tiga hal, yaitu kualitas produk atau jasa, laba, dan tanggung jawab pada lingkungan dan sosial. Pandangan konvensional memandang persoalan lingkungan dan sosial sebagai beban, namun pandangan ini sudah berubah. Porter dan Linde (1995) telah menjelaskan bahwa timbulnya persoalan lingkungan dan sosial adalah salah satu bentuk ketidakefisienan perusahaan sehingga usaha untuk menghilangkan

dampak lingkungan dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi perusahaan.

Temuan penelitian ini memperkuat beberapa temuan sebelumnya terkait kebermanfaatan informasi lingkungan dan sosial pada keputusan bisnis. Berbagai penelitian sebelumnya telah menguji kebermanfaatan informasi lingkungan dan sosial pada pihak eksternal dan pihak internal. Penelitian sebelumnya yang menguji keputusan pengguna eksternal dilakukan oleh Al-Tuwaijri, Christensen, dan Hughes (2004), Milne dan Patten (2002), Chan dan Milne (1999), dan Teoh dan Shiu (1999). Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa informasi lingkungan dan sosial memiliki pengaruh pada pengambilan keputusan investor. Penelitian yang menguji pada keputusan manajer sebagai pengguna internal dilakukan oleh Madein dan Sholihin (2015).

Hipotesis kedua menyatakan bahwa kelompok eksperimen yang disajikan informasi lingkungan dan sosial secara kualitatif dan kuantitatif memiliki pengaruh yang lebih besar daripada kelompok eksperimen yang hanya disajikan informasi secara kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan hasil berbeda dari prediksi sehingga hipotesis tidak terdukung. Temuan ini mengindikasikan kemungkinan laporan informasi lingkungan secara kuantitatif sulit untuk dipahami sehingga laporan informasi lingkungan dan sosial seharusnya ditujukan pada kelompok pengguna yang memiliki kompetensi untuk menginterpretasikan informasi (Rikhardsson dan Holm, 2008). Meskipun tujuan penambahan informasi kuantitatif adalah untuk mendukung informasi kualitatif dengan memberikan gambaran yang lebih lengkap, namun hal ini tidak memberi pengaruh jika digunakan oleh individu yang tidak

memahaminya. Temuan empiris ini menunjukkan bahwa pengambil keputusan tidak mempertimbangkan bentuk penyajian informasi lingkungan dan sosial dalam proses pengambilan keputusan. Ini terjadi karena informasi kuantitatif, meskipun memberikan kebergunaan informasi, tetapi cenderung sulit diinterpretasikan (Rikhardsson dan Holm, 2008).

Hipotesis ketiga memprediksi bahwa nilai personal (kebajikan dan universal) memengaruhi perilaku manajer

dalam proses pengambilan keputusan terkait evaluasi proyek. Keputusan ini berkaitan dengan dilema etik manajer dengan adanya informasi pada dua kondisi, informasi ekonomi baik dan informasi lingkungan dan sosial buruk, sebaliknya informasi ekonomi buruk sedangkan informasi lingkungan dan sosial baik. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis tiga terdukung sebagian. Pada kelompok manajer yang disajikan informasi ekonomi baik dan lingkungan dan sosial buruk hanya nilai kebajikan yang terdukung ($P = 0,017$) sedangkan pada kelompok manajer yang diberikan informasi ekonomi buruk dan informasi lingkungan dan sosial baik hanya nilai universal yang terdukung ($P = 0,022$).

Hipotesis ketiga menggunakan pendekatan teori pemangku kepentingan normatif, namun tidak sepenuhnya terdukung. Hal ini dapat dipahami adanya kemungkinan pengaruh lain yang memengaruhi pengambilan keputusan manajer. Trevino (1986) menjelaskan bahwa perilaku etika yang berkaitan proses pengambilan keputusan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga dipengaruhi faktor situasional dari perusahaan.

Kemungkinan adanya pengaruh faktor lain yang menyebabkan hipotesis ketiga terdukung sebagian. Temuan empiris ini juga menunjukkan bahwa proses manajer dalam mempertimbangkan informasi lingkungan dan sosial dalam pengambilan keputusan, faktor normatif hanya sebagai faktor penunjang. Dalam hal ini pertimbangan utama manajer adalah pertimbangan strategi bisnis, bukan pertimbangan normatif. Sebagaimana Jones dan Wick (1999) menjelaskan bahwa dalam teori pemangku kepentingan, ada dua pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan etika dan pendekatan instrumental. Pendekatan ini manajer membangun hubungan kerja sama dan menjaga kepercayaan dengan dilandasi oleh etika dan etika sebagai bagian dari strategi untuk menjaga hubungan antara perusahaan dan pemangku kepentingan.

SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

1. Simpulan dan Implikasi

Berdasarkan analisis dan ulasan yang telah dilakukan oleh peneliti, ditemukan bukti empiris bahwa informasi lingkungan dan sosial adalah informasi penting dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian ini juga memperkuat penelitian sebelumnya

bahwa teori pemangku kepentingan dapat memprediksi keputusan manajer (Madein dan Sholihin, 2015). Penelitian ini dapat memberi dukungan statistik bahwa teori pemangku kepentingan dapat digunakan untuk memprediksi keputusan manajer, tetapi penelitian ini tidak mampu memberi dukungan statistik untuk menunjukkan kebermanfaatan bentuk penyajian informasi kualitatif dan kuantitatif. Penelitian ini juga tidak membuktikan secara empiris bahwa nilai personal dapat memengaruhi preferensi manajer dalam pengambilan keputusan pada kelompok manajer yang diberi informasi lingkungan dan sosial.

Temuan ini memperkuat penelitian sebelumnya terkait kebergunaan informasi lingkungan dan sosial dalam keputusan bisnis oleh manajer internal yang ditemukan oleh Madein dan Sholihin (2015). Temuan penelitian ini juga memberikan bukti bagaimana manajer dalam membuat keputusan yang melibatkan banyak kepentingan, yang tidak hanya didasari oleh kepentingan pemilik, namun juga mempertimbangkan pihak-pihak yang terdampak. Implikasi utama dari temuan ini adalah memperkuat temuan empiris sebelumnya bahwa akuntan manajemen berperan

penting dalam mengidentifikasi informasi lingkungan dan sosial. Informasi lingkungan dan sosial berguna dalam proses pengambilan keputusan.

2. Keterbatasan dan Saran

Hasil dan implikasi penelitian ini menunjukkan beberapa keterbatasan. Keterbatasan penelitian ini menggunakan sampel mahasiswa, meskipun telah menguji perbedaan mahasiswa yang belum berpengalaman dan yang sudah berpengalaman dengan menggunakan mahasiswa kelas eksekutif, mahasiswa yang telah berpengalaman tersebut tidak benar-benar yang pernah berpengalaman sebagai manajer proyek, sehingga potensi bias kemungkinan tetap ada. Keterbatasan lainnya dari penelitian ini adalah hanya mempertimbangkan pengaruh nilai personal, dan tidak mempertimbangkan pengaruh situasional. Trevino (1986) menjelaskan bahwa manajer bisnis dalam membuat keputusan, selain dipengaruhi karakteristik personal juga dipengaruhi oleh situasional yang ada. Penelitian ini juga belum mempertimbangkan pengaruh sumber informasi, baik sumber internal maupun sumber eksternal yang kemungkinan

dipertimbangkan oleh manajer dalam pengambilan keputusan.

Keterbatasan suatu penelitian dapat menjadi topik baru yang menarik untuk diperbaiki. Pengembangan penelitian dapat bermanfaat untuk memperluas generalisasi dari suatu hasil penelitian ini. Pengembangan penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan sampel praktisi perusahaan. Pengembangan lainnya dengan menguji variabel lain, misalnya faktor situasional. Trevino (1986) menjelaskan bahwa manajer dalam membuat keputusan bisnis selain faktor karakteristik juga dipengaruhi faktor situasional. Variabel lain yang dapat dipertimbangkan dalam penelitian ini adalah faktor motivasi. Penelitian sebelumnya (Graafland dan Van de Ven, 2012) menemukan faktor motivasi memengaruhi manajer bisnis untuk bertanggung jawab pada aspek lingkungan dan sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, C.A., dan Frost, G.R. (2008). Integrating Sustainability Reporting into Management Practices. *Accounting Forum*. Vol. 32. 4:288-302.
- Adams, R.B., Licht, A.N., dan Sagiv, Lilach. (2011). *Shareholders and Stakeholders: How Do Directors*

- Decide. *Strategic Management Journal*. 32: 1331–1355.
- Al-Tuwaijri, A.S., Christensen, T.E. dan Hughes, K.E. (2004). The Relations Among Environmental Disclosure, Environmental Performance, And Economic Performance: A Simultaneous Equations Approach. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 29. 447-471.
- Anthony, R.N., dan Govindarajan, Vijay. (2007). *Management Control System*. Twelfth Edition. McGraw-Hill.
- Beets, S.D., dan Souther, C.C. (1999). Corporate Environmental Reports: The Need for Standars and An Environmental Assurance Service. *Accounting Horizons*. Vol.13. 2:129-145.
- Berman, S.L., Wicks, A.C., Kotha, S. dan Jones, T.M. (1999). Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship Between Stakeholder Management Models And Firm Financial Performance. *Academy of Management Journal*. Vol. 42. 5: 488-506.
- Brockner, Joel. (1992). The Escalation Of Commitment to A Failing Course of Action: Toward Theoretical Progress. *Academy of Management Review*. Vol. 17. 1. 39-61.
- Chan, C.C.C., dan Milne, M.J. (1999). Investor Reactions to Corporate Environmental Saints and Sinners: An Experimental Analysis. *Accounting and Business Research*. Vol. 29. 4: 265-279.
- Chong, V.K., dan Suryawati, R.F. (2010). De-Escalation Strategy: The Impact of Monitoring Control on Managers' Project Evaluation Decisions. *Journal of Applied Management Accounting Research*. Vol. 8. 2: 39-50.
- Chong, V.K., dan Syarifuddin, Imran (2010). The Effect of Obedience Pressure and Authoritarianism on Managers' Project Evaluation Decisions. *Advances in Accounting, Incorporating Advances in International Accounting*. 26: 185-194.
- Doinea, Ovidia., Lepadat, Gheorghe., Tomita, Vasile., dan Daniasa, Ionela. (2011). The Role of Accounting Information in Decision-Making Strategies and Processes. *Economics, Management, and Financial Market*. Vol. 6. 2: 1842-3191.
- Donaldson, Thomas., dan Preston, L.E. (1995). The Stakeholder Theory of The Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*. Vol. 20. 1: 65-91.
- Flamholtz, Eric. G. (1979). The Process of Measurement in Managerial Accounting: A Psycho-Technical Systems Perspective. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 5.1: 31-42.

- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman. Boston. MA.
- Freeman, R. Edward., dan Robert A. Philips. (2002). *Stakeholder Theory: A Libertarian Defense*. *Business Ethics Quarterly*. Vol. 12. 3: 331-349.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: BP-UNDIP.
- Graafland, J., & Van De Ven, B. (2012). *Motives for Corporate Social Responsibility*. *De Economist*. 160: 377-396.
- Gudono. (2014). *Analisis Data Multivariat*. Edisi 3. Yogyakarta: BPFE.
- Guidry, R.P., dan Patten, D.M. (2010). *Market Reactions to the First-Time Issuance of Corporate Sustainability Reports: Evidence That Quality Matters*. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*. Vol. 1.1: 33-50.
- Harrison, P.D., dan Harrell, Adrian. (1993). *Impact of "Adverse Selection" On Managers' Project Evaluation Decisions*. *Academy of Management Journal*. Vol. 36. 3:635-643.
- Henri, J.F., dan Journeault, Marc. (2010). *Eco-Control: The Influence Of Management Control Systems on Environmental And Economic Performance*. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 35. 1:63-80.
- Huang, CL., dan Chang, B.G. (2010). *The Effects of Managers' Moral Philosophy on Project Decision Under Agency Problem Condition*. *Journal of Business Ethics*. 94:595-611.
- Jones, T.M., Felps, W.A., dan Bigley, G.A. (2007). *Ethical Theory and Stakeholder-Related Decisions: The Role of Stakeholder Culture*. *Academy of Management Review*. Vol. 32.1: 137-155.
- Jones, T.M., dan Wicks, A.C. (1999). *Convergent Stakeholder Theory*. *Academy of Management Review*. Vol. 24. 2: 206-221.
- Joshi, Satish., dan Krishnan, Ranjani. (2010). *Sustainability Accounting Systems with A Managerial Decision Focus*. *Cost Management*. Vol. 24. 6: 20-30.
- Kanodia, Chandra., Bushman, Robert., dan Dickhaut, John. (1989). *Escalation Errors and The Sunk Cost Effect: An Explanation Based on Reputation and Information Asymmetries*. *Journal of Accounting Research*. 27. 1: 59-77.
- Keil, Mark., Mann, Joan., dan Rai, Arun. (2000). *Why Software Projects Escalate: An Empirical Analysis and Test of Four Theoretical Models*. *MIS Quarterly*. Vol. 24. 4. 631-664.
- Larson, E.W., dan Gray, C.F. (2011). *Project Management: The*

- Managerial Process. McGraw-Hill. Irwin, New York.
- Madein, Afdal., dan Sholihin, Mahfud. (2015). The Impact of Social and Environmental Information on Managers' Decisions. *Asia Review of Accounting*. Vol. 23. 2:156-169.
- Milne, M.J., dan Patten, D.M. (2002). Securing Organizational Legitimacy: An Experimental Decision Case Examining the Impact of Environmental Disclosures. *Accounting, Auditing, and Accountability Journal*. Vol. 15. 3: 372-405.
- Mitchell, R.K., Agle, B.R., dan Wood. D.J. (1997). Toward A Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*. Vol.22. 4: 853-886.
- Nahartyo, Ertambang., dan Utami, Intiyas. (2016). *Panduan Praktis Riset Eksperiment*. Indeks: Jakarta.
- Oruc, Ilke., dan Sarikaya, Muammer. (2011). Normative Stakeholder Theory in Relation to Ethics of Care. *Social Responsibility Journal*. Vol. 7. 3. 381-392.
- Porter, M.E., dan Linde, C. (1995). *Green and Competitive: Ending The Stalemate*. Harvard Business Review.
- Rikhardsson, Pall., dan Holm, Claus. (2008). The Effect of Environmental Information on Investment Allocation Decisions – An Experimental Study. *Business Strategy and the Environment*. Vol. 17. 6.382-397.
- Roth, H.P., dan Carl, E.K. (1997). Quality, Profits, and The Environment: Diverse Goals or Common Objectives. Is Your Company Lightgreen or Darkgreen. *Management Accounting*. Vol.79.1:51-55.
- Rutledge, Robert., dan Karim, Khondkar. (1999). The Influence of Self-Interest and Ethical Considerations on Managers' Evaluation Judgments. *Accounting, Organizations, and Society*. Vol.24. 2:172-184.
- Schultz, P.W., Gouveia, V.V., Cameron, L.D., Tankha, Geetika., Schumuck, Peter., dan Franek, Marek. (2005). Value and Their Relationship to Environmental Concern and Conservation Behaviour. *Journal of Cross Cultural Pyshology*. Vol. 36. 4: 457-475.
- Schwartz, Shalom. H. (1994). Are There Universal Aspects in The Structure and Contents of Human Values?. *Journal of Social Issues*. Vol. 50. 4: 19-45.
- Schwartz, S.H., Melech Gila., Lehmann, Arieile., Burgess, Steven., Harris, Mary., dan Owens, Vicky. (2001). Extending the Cross-Cultural Validity of The Theory of Basic Human Values with A Different Method of Measurement. *Journal of Cross Cultural Psychology*. Vol. 32. 5: 519–542.

- Teoh, H.Y., dan Shiu, G.Y. (1990). Attitudes Towards Corporate Social Responsibility And Perceived Importance of Social Responsibility Information Characteristics in A Decision Context. *Journal of Business Ethics*. Vol. 9. 1: 71-77.
- Tiwana, Amrit., Keil, Mark., dan Fichman, R.G. (2006). Information Systems Project Continuation in Escalation Situations: A Real Option Model. *Decision Sciences*. Vol. 37.3:357-391.
- Trevino, L.K. (1986). Ethical Decisions Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model. *Academic of Manegement Review*. 11: 601-617.
- Waddock, S.A., dan Graves, S. (1997). The Corporate Social Performance-Financial Performance Link. *Strategic Management Journal*. 18: 303-317.