

Eskalasi Komitmen pada Wirausaha Wanita

Mellyana Jie ✉

Universitas Surabaya, Indonesia

mellyanajie@gmail.com ✉

Article history

Received : 2023-04-23

Accepted : 2023-05-25

Published : 2023-06-30

Kata Kunci:

Eskalasi Komitmen;
Wirausaha Wanita;
Bias Pengambilan
Keputusan;
Overconfident; Kultur
patriarki

Abstrak: Eskalasi komitmen merupakan suatu bias dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan komitmen terhadap suatu proyek atau investasi tertentu meskipun proyek atau investasi tersebut mendapat umpan balik yang kurang baik. Peningkatan komitmen ini sering terjadi dalam pengambilan keputusan manajemen. Penelitian empiris telah mempelajari terkait dengan upaya pengambilan risiko, strategi untuk membuat keputusan strategis, identifikasi peluang dalam eskalasi komitmen untuk takut gagal. Namun, sebagian besar literatur kewirausahaan mengabaikan pengaruh gender dalam pengambilan keputusan ini. Sedangkan faktor perbedaan perilaku antara perempuan dan laki-laki seperti laki-laki cenderung menggunakan logika dan perempuan cenderung menggunakan perasaan. Kekurangan dalam hal ini adalah tujuan dari makalah ini untuk mengeksplorasi perilaku wirausaha perempuan dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada eskalasi komitmen. Penelitian ini akan menggunakan metode studi kepustakaan dan mengeksplorasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap eskalasi komitmen terhadap pengusaha perempuan. Temuan penelitian ini adalah eskalasi komitmen wirausaha perempuan yang disebabkan oleh budaya terlalu percaya diri dan patriarki yang sering terjadi di Indonesia.

Abstract: Commitment escalation is a bias in decision making to increase commitment to a particular project or investment even though the project or investment receives unfavorable feedback. This increase in commitment often occurs in management decision making. Empirical research has studied related to risk taking efforts, strategies for making strategic decisions, identifying opportunities in escalating commitment to fear of failure. However, most of the entrepreneurship literature ignores the influence of gender in this decision-making. Meanwhile, the behavioral difference factor between women and men, such as men tend to use logic and women tend to use feelings. Weaknesses in this case is the aim of this paper to explore the behavior of women entrepreneurs in making decisions that have an impact on the escalation of commitment. This research will use the literature study method and explore the factors that contribute to the escalation of commitment to women entrepreneurs. The findings of this study are the escalation of women entrepreneur commitment caused by a culture of overconfidence and patriarchy that often occurs in Indonesia.



Available online at
<https://jim.usk.ac.id/sejarah>

PENDAHULUAN

Keberhasilan dan kegagalan dalam keputusan manajerial akan berdampak pada baik atau buruknya pengelolaan perusahaan. Seorang manajer harus mampu mengetahui proyek atau investasi yang menguntungkan sehingga kinerja dari manajemen dapat dinilai baik. Sebaliknya, manajer juga harus menghentikan proyek atau investasi yang tidak menguntungkan. Dalam hal ini manajer sebagai pengambil keputusan harus memperhatikan hal detail seperti logika, realita, rasionalitas dan pragmatis. Optimisme yang berlebihan dalam mengevaluasi suatu proyek atau investasi dapat menyebabkan kesalahan membuat prediksi dan kecenderungan melakukan generalisasi dari data yang terbatas sehingga berdampak pada pengambilan keputusan yang bias (Shepherd et al., 2015). Terdapat dua mekanisme dalam menjelaskan eskalasi komitmen yaitu membenaran diri dan *sunk cost*. membenaran diri dilakukan karena keengganan pengambil keputusan untuk mengakui bahwa mereka membuat alokasi sumber daya awal yang buruk. Sedangkan pada *sunk cost* muncul dari bias dalam penghindaran kerugian seperti yang dijelaskan pada *prospect theory* (Gilovich et al., 2002). Kegagalan yang terjadi setelah adanya *sunk cost* menempatkan pengambil keputusan untuk menghadapi kerugian yang tinggi sehingga pengambil keputusan menjadi lebih rentan untuk melakukan eskalasi komitmen. Adanya ambiguitas *feedback* yang diberikan atas investasi yang buruk juga akan meningkatkan terjadinya eskalasi komitmen (Staw, 1997).

Banyak contoh eskalasi komitmen yang terjadi, salah satunya yang terkenal adalah proyek Prestasi Olahraga Nasional (PON) di Indonesia pada tahun 2004. Fajriah (2016) mengatakan bahwa fenomena eskalasi komitmen ini berkaitan dengan anggaran modal yang digunakan. Pada tahun 2015, proyek hambalang menggunakan konsultan untuk mengerjakan proyek tersebut tetapi konsultan tersebut menolak untuk meneruskan proyek tersebut karena struktur tanah pada daerah tersebut tidak memadai dan memberi saran agar tidak membangun pada daerah tersebut. Selanjutnya pada tahun 2012, Kementerian Pemuda dan Olahraga Indonesia (KEMENPORA) memutuskan untuk melanjutkan proyek tersebut tetapi Badan

Pengawas Keuangan (BPK) menemukan adanya penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang. Hal ini menyebabkan kerugian negara sebesar Rp. 243 Miliar. Eskalasi komitmen dalam kasus ini terlihat pada adanya tujuan tertentu untuk kepentingan pribadi padahal ada informasi bahwa struktur tanah di wilayah tersebut tidak memadai dan sudah terlihat kegagalan dalam proyek tersebut.

Bazerman (2014) menyatakan bahwa terkadang manajer mengalami kesulitan untuk memisahkan keputusan yang rasional dan tidak rasional. Hal ini terjadi karena manajer memiliki ikatan emosional pada keputusan yang telah diambil sehingga manajer perlu bertanggung jawab atas keputusan yang telah dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Miller (1987) menyatakan beberapa faktor-faktor yang berpengaruh pada pengambilan keputusan adalah jenis kelamin, peranan pengambil keputusan dan keterbatasan kemampuan. Faktor-faktor inilah yang menyebabkan keragaman keputusan yang dibuat oleh seorang individu.

Penelitian sebelumnya telah menginformasikan dengan jelas faktor-faktor yang menyebabkan eskalasi komitmen tetapi belum ada pengembangan penelitian yang meneliti faktor dari perbedaan perilaku antar gender. Budaya yang ada di negara berkembang cenderung mengarah pada budaya patriarki yang menempatkan sosok laki-laki sebagai pemimpin khususnya dalam fungsionalisme suatu keluarga. (Goode, 2007). Implementasi ini menjadikan adanya pandangan pada persepsi gender antara pria dan wanita bahwa mereka memiliki sifat yang berbeda dimana pria akan mendominasi wanita. Hal ini berpengaruh pada dunia kerja, wanita akan mengalami stereotip gender yang menghambat masuknya mereka ke dalam ruang kewirausahaan. Terlebih lagi, identitas wanita di negara berkembang cenderung sebagai istri yang berbakti dan ibu yang mengasuh anak-anaknya. ThéBaud (2010) menyatakan selama 30 dekade terakhir terjadi peningkatan jumlah wirausaha wanita namun masih ada stereotip gender yang menghalangi kemajuan wanita dalam masyarakat. Baker et al. (1997) menyatakan dunia kewirausahaan masih didominasi oleh pria karena terkesan lebih maskulin yang

akan menyingkirkan wanita dalam dunia kewirausahaan sehingga wanita tidak terlihat. Belakangan ini, ada beberapa penelitian yang sudah menyadari kesenjangan ini dan berusaha mencari tahu sehingga eskalasi komitmen pada wanita dapat ditekan dan tidak membuat bias pada saat pengambilan keputusan. Penelitian Yadav and Unni (2016) memeriksa dampak budaya khususnya pada stereotip gender di bisnis yang didirikan oleh wanita. Sebelumnya, Gundry et al. (2002) sudah memeriksa dampak budaya ini tetapi kurang mendapat sorotan akan pentingnya penelitian ini. Yadav dan Unni (2016) kemudian menyarankan penelitian lanjutan tentang kewirausahaan wanita dalam pembangunan negara karena fokus dari banyak studi tentang wirausaha wanita ada di negara maju.

Meskipun wirausaha laki-laki dan wanita menunjukkan berbagai bias dalam pengambilan keputusan tetapi tidak ada studi kuat yang membahas dari sisi faktor perilaku laki-laki dan wanita. Mengingat semakin pentingnya pengusaha wanita dan sudah banyak wanita yang memiliki jabatan sebagai direksi suatu perusahaan (Hughes et al., 2012). Berbagai tantangan dan pandangan yang dihadapi oleh wanita ketika memasuki dunia kewirausahaan menjadi penting untuk dibahas terutama kurangnya penelitian terhadap eskalasi komitmen yang mungkin akan merugikan wirausaha wanita. Makalah ini akan membahas tentang aspek pengambilan keputusan pada wirausaha wanita dan mengeksplorasi faktor-faktor secara mendalam. Makalah ini juga akan memberikan konseptual akan stereotip gender yang sejalan pada pandangan Heilman (2001) yang mendefinisikan stereotip gender sebagai gagasan yang dipegang tentang sifat dan atribut yang terkait dengan perbedaan gender. Susunan dari makalah ini dimulai dengan tinjauan literatur tentang beberapa kunci pada fenomena ini, kemudian diikuti dengan pendekatan metodologi penelitian, selanjutnya akan dibahas temuan penelitian dan pembahasan dan menyimpulkan dengan implikasi penelitian dan keterbatasan dari penelitian ini yang akan membantu pengembangan penelitian di masa depan.

Keputusan bisnis yang baik adalah ketika keputusan tersebut diambil secara rasional contohnya setelah mempertimbangkan

beberapa pilihan dan pro-kontra dari keputusan tersebut. Meskipun sudah banyak penelitian tentang keputusan bisnis yang rasional, tetapi terdapat penurunan rasionalitas pada individu dan mereka tidak mengikuti proses pengambilan keputusan yang rasional (Pettigrew, 2014). Maka dari itu, individu umumnya memiliki keterbatasan rasionalitas dan rentan terhadap berbagai bias pengambilan keputusan. Bias ini juga memengaruhi keputusan bisnis dimana seharusnya keputusan tersebut demi kebaikan badan usaha tetapi dipengaruhi oleh campuran individu, kelompok dan faktor lingkungan (Saatci et al., 2014). Bias ini sering disebut dengan bias kognitif yaitu penyimpangan yang sistematis dalam pengambilan keputusan rasional (Zhang dan Cueto, 2017). Kelebihan dari bias ini adalah keputusan yang dapat diandalkan ketika berhadapan dengan sejumlah besar informasi di bawah tekanan yang tinggi tetapi bias ini juga dapat menghambat pengambilan keputusan yang efektif (Forbes, 2005).

Ketika mengalami kesulitan untuk mengambil keputusan rasional ketekunan dan kegigihan sangat diperlukan sehingga dapat melanjutkan pengambilan keputusan yang rasional (Van Gelderen, 2012). Keputusan ini merupakan bagian penting dari proses kewirausahaan karena kegigihan ini dapat mengakibatkan eskalasi komitmen (Holland and Shepherd, 2013) yang didefinisikan sebagai kecenderungan irasional untuk melanjutkan keputusan yang dirasa tidak puas. Cartel et al. (2007) juga mendefinisikan eskalasi komitmen ini sebagai kecenderungan individu untuk melakukan tindakan yang irasional untuk menginvestasikan sumber daya yang berlebihan sehingga mengakibatkan kegagalan dan menjadi biaya yang mahal (Strough et al., 2013). Keputusan ini tidak hanya terjadi pada individu tetapi bisa terjadi pada kelompok yang mungkin akan menimbulkan konsekuensi yang lebih mengerikan (Curseu et al., 2016).

Penelitian terdahulu menjelaskan asal usul dari eskalasi komitmen pada individu. Teori pertama adalah tentang pembenaran diri atau self-justification theory dimana individu cenderung merasionalisasikan diri mereka terhadap keputusan yang telah dibuat dengan mencoba meyakinkan orang lain bahwa meskipun tindakan yang diambil akan

terlihat gagal, ketika mereka memiliki kegigihan yang kuat maka hal tersebut adalah keputusan yang tepat (Staw, 1976). Teori kedua adalah prospect theory dimana keniatan dari individu akan tindakan yang gagal akan menghasilkan hal yang baik. Menurut teori ini juga, individu yang belum pernah mengalami kerugian sebelumnya lebih mungkin untuk terlibat dalam risiko yang akan mengarah pada tindakan yang gagal (Tverky dan Khaneman, 1981). Dua teori ini menjadi dasar tentang eskalasi komitmen yang mencakup berbagai hal yang terkait dengan keputusan bisnis. Misalnya proses pengambilan keputusan yang mengabaikan feedback negatif untuk melanjutkan strategi yang dipilih sebelumnya (Keil et al., 2007), pengambilan keputusan yang dipengaruhi oleh perasaan dan tanggung jawab pribadi untuk konsekuensi negative (Staw dan Fox, 1997), penilaian individu tentang kemungkinan kesuksesan (Hung et al., 2011). Seringkali yang menjadi sumber pada eskalasi komitmen di dunia kewirausahaan adalah rasa tanggung jawab pribadi atas keputusan awal dan keengganan untuk mengakui kesalahan seseorang dalam pengambilan keputusan tersebut karena merasa malu (Baron, 1998). Selain itu pada penelitian McCarthy et al. (1993), eskalasi komitmen dapat timbul karena overconfident yang terjadi di kalangan pengusaha terutama ketika terjadi penurunan penjualan. Ada dua fakta unik tentang eskalasi komitmen pada pengusaha ini (Shepherd et al., 2009). Beberapa pengusaha yang baru mendirikan perusahaan tentu merasa enggan untuk menghentikan bisnis mereka meskipun sudah terlihat bahwa bisnis ini tidak dapat dilanjutkan karena memperoleh feedback yang negative. Hal ini dikarenakan mereka menganggap telah menya-nyaiakan sumber daya yang berharga ketika membangun bisnis ini. Di sisi lain, pengusaha melakukan membenaran diri dan bersikeras untuk melanjutkan keputusan yang salah ini dan membenarkan keputusan tersebut. Perilaku yang unik ini menunjukkan hasil dari bias yang cenderung untuk bertahan pada pilihan sebelumnya dan enggan untuk mengubah keputusan awal tersebut dan beralih pada alternatif lainnya. Bias ini dapat mengakibatkan pengusaha menghadapi jebakan dalam keputusan yang berakibat

pada investasi yang sia-sia. Intinya, eskalasi komitmen ini adalah bias yang sangat bergantung pada emosi (Wong et al., 2006) dan preferensi individu pada pilihan-pilihan (Schulz-Hardt et al., 2009). Ketika dikaitkan dengan wirausaha Wanita, masih belum ada penerangan dari faktor-faktor yang berkontribusi selain penelitian dari Nouri dan AhmadiKafeshani (2019) terkait peluang dan keputusan pertumbuhan bisnis.

Indonesia adalah salah satu negara berkembang di Asia dengan pertumbuhan ekonomi yang cukup stabil dan memiliki keragaman social budaya yang besar. Keragaman ini akan menjadi dasar seseorang untuk bertindak rasional dengan lingkungan sebagai sarana untuk mencapai kesuksesan. Gamba (2003) menjabarkan beberapa contoh dari lingkungan social yang beragam meliputi keluarga, teman sebaya, sekolah dan media, kelompok, peran dan status. Pola perilaku yang relevan ini akan mengarah pada pembentukan nilai - nilai budaya yang berbeda antara masyarakat yang akan memengaruhi kegiatan ekonomi.

Sektor kewirausahaan di Indonesia merupakan sektor penting yang mendukung stabilitasi di negara berkembang yang akan berdampak pada kesejahteraan masyarakat (Ratten, 2014). Kewirausahaan mengacu pada sikap yang akan mencerminkan motivasi dan kemampuannya untuk mengidentifikasi dan menciptakan nilai baru atau nilai tambah pada apa yang susah ada untuk kesuksesan ekonomi (Ajzen, 1991). Faktanya, berwirausaha sering dianggap sebagai solusi yang baik untuk dihindari Wanita karena adanya ketidakpuasan, frustrasi dan diskriminasi dalam pekerjaan (Heilman dan Chen, 2003). Di sisi lain, Wanita memiliki fleksibilitas untuk menyeimbangkan pekerjaan dan manajemen rumah tangga (Peruta et al., 2014). Populasi di negara Indonesia berdasarkan data administrasi kependudukan pada periode Juni 2021 adalah sebanyak 272.229.372 jiwa dimana 137.521.557 jiwa adalah laki-laki dan 134.707.815 jiwa adalah perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa Indonesia memiliki potensi yang besar untuk berkembang khususnya dari sektor kewirausahaan perempuan. Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan bahwa wanita yang mengelola Usaha Mikro dan Menengah (UMKM) di

Indonesia adalah sebesar 64,5% dari total UMKM di Indonesia yang mencapai 37 juta UMKM. Jika dilihat dari persentase, sebesar 49% Wanita ini sudah memiliki usaha atau sudah menjadi wirausahawan dan sebesar 45% tertarik memiliki usaha sendiri atau masih menjadi calon pengusaha. Data tersebut membuktikan bahwa Wanita di Indonesia memiliki semangat dan jiwa yang tinggi dalam berwirausaha sehingga Indonesia memiliki potensi yang besar dalam sektor kewirausahaannya khususnya bagi wirausaha Wanita. Di sisi lain, Wanita di Indonesia sedang menghadapi kendala khususnya dalam lingkungan social budaya dalam melakukan kegiatan wirausaha. Budaya ini mengacu pada nilai Bersama, keyakinan dan perilaku yang diharapkan (Hofstede, 1980). Indonesia memiliki 17.504 pulau yang tersebut sehingga memiliki keragaman budaya, Bahasa, suku, agama dan kepercayaan. Keberagaman latar belakang budaya ini mendapatkan perhatian khusus tentang fenomena wirausaha Wanita saat ini karena Wanita cenderung mendapatkan image sebagai ibu rumah tangga (Peruta et al., 2014). Di sisi lain, beberapa peneliti berpendapat bahwa wirausaha Wanita memberikan kontribusi lebih bagi pertumbuhan perekonomian nasional (Anggadwita dan Dhewanto, 2016). Wirausaha Wanita dipandang mampu menciptakan pekerjaan untuk diri mereka sendiri dan orang lain dengan memberikan solusi yang berbeda untuk manajemen, masalah dan kendala organisasi sebagai peluang bisnis (Ramadani et al., 2013) sehingga berdampak positif pada pengembangan pribadi dan lingkungan (Unido, 2001).

Lingkungan social budaya yang beragam tentu dapat memengaruhi perilaku hubungan, persepsi dan cara hidup seseorang dalam masyarakat. Penelitian-penelitian sebelumnya telah berusaha untuk mencari tahu sikap dan perilaku dari wirausaha Wanita khususnya di negara-negara maju terutama di Amerika Serikat dan Kanada. Sebagian besar penelitian mengembangkan pengetahuan tentang teori wirausaha Wanita muncul dan tips untuk melakukan regenerasi bisnis tersebut. Namun, penelitian tentang wirausaha Wanita masih langka dan menghadirkan masalah dalam peran

wirausaha Wanita di zaman ekonomi modern ini. Keberhasilan dari bisnis mereka telah menunjukkan karakteristik, kepercayaan diri, tekad dan kerja keras untuk membangun posisi diri mereka sendiri, kualitas yang unggul dan cinta untuk pekerjaan mereka (Schlosser, 2001). Wirausaha Wanita yang sukses juga menunjukkan kompetensi yang baik karena bertindak atas peluang informasi dan memiliki komitmen yang tinggi yang dapat tercermin dari kualitas kerja yang tinggi (Kaushik, 1993). Selain itu, Anggadwita dan Dhewanto (2016) juga mengatakan bahwa inovasi, kompetensi dan tingkat pengambilan risiko berpengaruh pada perilaku wirausaha Wanita. Karakter alami Wanita juga berpengaruh pada proses pengambilan keputusan misalnya kebutuhan yang tinggi untuk berprestasi, internal control yang baik dan cinta pada pekerjaan mereka (Putih et al., 1997).

METODE

Makalah ini akan berfokus pada wirausaha wanita di Indonesia yang akan memberikan pemahaman bagaimana stereotip gender memengaruhi mereka dalam dunia pekerjaan. Penelitian sebelumnya telah membahas faktor-faktor yang menyebabkan eskalasi komitmen pada wirausaha wanita yang sebagian menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adanya berbagai aspek dalam pengambilan keputusan kewirausahaan termasuk bias dalam pengambilan keputusan, peneliti menilai bahwa perlu adanya penelitian secara kualitatif dengan studi literatur. Studi literatur adalah ikhtisar komprehensif tentang penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya mengenai topik spesifik untuk menunjukkan kepada pembaca apa yang sudah diketahui dan belum diketahui tentang topik tersebut. (Denney & Tewsbury, 2013). Studi literatur dilakukan berdasarkan karya tertulis termasuk hasil penelitian yang telah maupun belum dipublikasikan (Embun, 2012). Studi ini tidak mengharuskan untuk turun ke lapangan dan bertemu dengan responden karena data-data yang dibutuhkan dapat diperoleh dari sumber ustaka atau dokumen terkait. Cara pengumpulan data yang digunakan adalah mencari jurnal-jurnal yang telah dipublikasikan. Langkah pertama pada studi literatur dimulai dengan memilah jurnal yang

akan dipakai berdasarkan keterkaitan dengan topik kemudian mencatat poin-poin pentingnya dan relevansinya terhadap topik penelitian. Setiap jurnal yang telah dipilih dan dianggap sesuai akan dibuat sebuah kesimpulan yang menggambarkan penjelasan eskalasi komitmen pada wirausaha wanita. Adapun kriteria dalam penyeleksian jurnal yang digunakan adalah:

1. Sumber literatur yang diambil dimulai pada tahun 2011 hingga 2021. Hal ini akan mendukung relevansinya terhadap fenomena yang sedang terjadi di masyarakat saat ini.
2. Sumber literatur diambil dengan menggunakan situs jurnal yang telah diakreditasi seperti Science Direct, ProQuest, Cambridge University Press, Emerald, Research Gate dan Scholar.
3. Kata kunci yang digunakan adalah menggunakan penelusuran berdasarkan advance search dengan penambahan norasi and dan mengetikkan kata “eskalasi komitmen” dan “wirausaha wanita”.
4. Melakukan pencarian berdasarkan full text.
5. Melakukan penilaian terhadap jurnal tentang relevansinya terhadap topik.

Eksplorasi berbagai aspek dalam kewirausahaan juga diperlukan untuk menghasilkan pengetahuan, tidak hanya membangun teori dalam kewirausahaan (Larty dan Hamilton, 2011). Makalah ini juga menggunakan deskripsi secara naratif untuk memahami pengalaman manusia (Lal et al., 2012) yang akan memberikan wawasan tentang pikiran dan emosi seseorang (Thomas, 2012) berdasarkan pengalaman mereka (Flick, 2018). Berkaitan dengan hakikat pengetahuan dimana komitmen dari wirausaha wanita bersifat subjektif karena berasal dari pengalaman pribadi maka pendekatan secara naratif penting untuk dilakukan. Meskipun terlihat mudah, ketekunan yang tinggi dan kemampuan pada analisis data serta pengambilan kesimpulan yang tepat sangat diperlukan agar sesuai dengan tujuan yang diharapkan sehingga dibutuhkan persiapan dan pelaksanaan yang optimal.

Studi literatur yang menjadi fokus makalah ini adalah pada konteks wirausaha wanita untuk hidup dan bekerja dan memahami bagaimana stereotip gender mempengaruhi mereka. Pemahaman ini didapat dengan cara mempelajari bagaimana respon mereka terhadap wawancara yang telah dilakukan pada penelitian terdahulu untuk mendapatkan wawasan tentang fenomena yang relevan seperti budaya dan stereotip gender dalam konteks kehidupan nyata responden. Pemahaman wawancara ini juga memberikan kesempatan pada responden untuk mengekspresikan diri mereka secara rinci dengan kata-kata mereka yang akan memungkinkan para peneliti untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam (Symon dan Cassell, 2012). Respon yang diberikan pada saat dilakukan wawancara cenderung bersifat subjektif, untuk itu peneliti akan merangkum berbagai respon tersebut dan memahami serta menganalisa kesamaan dari respon tersebut khususnya yang berkaitan dengan stereotip gender yang dipengaruhi oleh budaya patriarki.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori kewirausahaan mengatakan bahwa kemampuan seorang wirausaha dibuktikan dengan mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang dengan sumber daya yang dimiliki dan menghasilkan keuntungan. Efek dari teori ini akan menunjukkan bahwa semua peluang dapat dianggap sebagai kekuatan sekaligus kelemahan yang membuat pengusaha rentan terhadap eskalasi komitmen. Penelitian yang dilakukan oleh Jeffry (2016) menunjukkan tentang *Theory of Action Phases* dimana teori ini menggambarkan gambaran pola pikir yang timbul selama suatu peristiwa berlangsung. Pola pikir yang pertama adalah pola pikir deliberatif yang timbul selama ada motivasi yang berlangsung dan berorientasi pada tujuan yang ingin dicapai. Pola pikir yang kedua adalah pola pikir pelaksana yang timbul saat ada tindakan yang ingin dilakukan. Analisis yang dihasilkan adalah pola pikir ini mendorong eskalasi melalui perhatian dan niat yang ada yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Mengalihkan perhatian dari usaha yang berkelanjutan untuk memusatkan perhatian pada cara untuk menyelesaikan tujuan dan membandingkan apakah tujuan masih

dapat dicapai dengan adanya perubahan yang muncul.

2. Mengalokasikan perhatian pada informasi tentang bagaimana cara untuk memastikan tujuan dapat dicapai dengan sukses. Hal ini akan member dampak pada wirausaha membuat keputusan untuk terus berinvestasi pada waktu, energy dan sumber daya pada tujuan ini. Pada saat inilah eskalasi mulai timbul karena wirausaha harus memberikan keputusan apakah akan meninggalkan tujuan pada proyek atau investasi yang ada sebagai pencegahan untuk pengeluaran biaya yang semakin besar. Ketika wirausaha sadar bahwa keputusan untuk mundur dari proyek atau investasi ini adalah hal yang benar maka pengeluaran biaya yang semakin besar tidak akan terjadi.

Eskalasi komitmen telah menjadi fenomena yang menarik selama beberapa decade terakhir. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang semakin tinggi adalah bukti bahwa kondisi ekonomi di negara Indonesia semakin membaik, khususnya dari sektor wirausaha. Eskalasi komitmen menjadi perhatian khusus dalam literatur manajemen dan perilaku dalam organisasi. Eskalasi komitmen adalah manifestasi dari kesalahan dalam proses investasi yang merugikan dan seharusnya tidak perlu untuk dilanjutkan karena sudah mendapatkan feedback negative. Bayangkan ketika berada dalam situasi dimana seorang pengambil keputusan menyadari bahwa tindakan yang telah diambil sebelumnya merupakan tindakan yang memiliki biaya mahal dan tidak memberikan hasil yang baik dan justru mengecewakan dan lebih parahnya memilih untuk menambah sumber daya untuk tindakan yang sama dan berharap hasilnya akan membaik. Sebagai seseorang yang rasional, seharusnya sudah mengetahui bahwa tindakan tersebut merupakan tindakan yang salah dan harus diklasifikasikan sebagai kerugian. Masalah tersebut akan diperparah ketika orang yang membuat keputusan tersebut tidak bertindak secara eksklusif atas kemauan mereka sendiri tetapi menggunakan sebagian atas nama orang atau kelompok lain yang mungkin akan menyembunyikan bahwa telah salah dalam

mengambil keputusan sebelumnya (Leeson, 1996). Faktor yang menyebabkan terjadinya eskalasi komitmen secara umum adalah karena mengabaikan sinyal atas kegagalan yang akan terjadi (Ross dan Staw, 1993). Hal ini dapat dipengaruhi oleh beberapa factor di bawah ini.

1. Faktor psikologis dan sosial: Berkaitan dengan sikap ego sehingga membuat individu tidak ingin mengakui kesalahan dan kegagalan yang diperbuat demi menjaga reputasi diri.
2. Faktor organisasi: Berkaitan dengan adanya permainan yang terjadi sehingga individu ingin menunjukkan kuasanya pada suatu organisasi.
3. Faktor proyek: Berkaitan dengan tingkat return yang ingin dicapai.

Penelitian yang terkenal dalam eskalasi komitmen adalah penelitian yang dilakukan oleh Staw (1987) yang memberikan penjelasan tentang arti dari eskalasi komitmen dan relevansinya. Penelitiannya dilakukan dengan cara subjek penelitian diminta untuk mengerjakan scenario kasus hipotesis dimana mereka mengambil peran sebagai seorang eksekutif pada suatu perusahaan yang tugasnya adalah mengalokasikan dana untuk penelitian dan pengembangan. Tugas pertama adalah dalam hal tanggung jawab pribadi karena harus melakukan pilihan untuk menginvestasikan 10 juta dolar pada divisi consumer products atau divisi industry products. Data yang diberikan sebagai acuan adalah data historis tentang penjualan dan pendapatan dari kedua divisi yang menunjukkan profitabilitas kedua divisi telah menurun secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir dan adanya cerita latar belakang sebagai informasi tambahan. Informasi ini dibuat sedikit ambigu sehingga memungkinkan subjek penelitian untuk membuat keputusan yang mendukung salah satu opsi. Kemudian subjek harus menjelaskan alasan mengapa ia memilih divisi tersebut dan bukan divisi lainnya. Setelah menyelesaikan tahap ini, maka diberikanlah informasi kedua mengenai kinerja kedua divisi dalam lima tahun terakhir. Hasilnya setengah dari subjek merasa senang karena divisi yang dipilih memiliki peningkatan kinerja dan setengah mendapatkan

penurunan kinerja. Tugas di tahap ini adalah mengalokasikan dana lebih lanjut yaitu sebesar 20 juta dolar untuk dua divisi yang diberikan kebebasan untuk membagi uang tersebut serta tidak lupa untuk memberikan alasannya. Staw menemukannya bahwa feedback positif atau negative tentang divisi yang dipilih sebelumnya membuat sedikit perbedaan pada investasi di tahap kedua ketika tanggung jawab pribadi pada tingkat yang rendah sementara ketika tanggung jawab pribadi berada pada tingkat yang tinggi maka alokasi investasi mengikuti feedback yang positif. Unikanya, ketika diberikan feedback negative tentang pemilihan divisi sebelumnya, terjadi peningkatan signifikan dalam uang yang dialokasikan pada tahap kedua. Hal ini menandakan bahwa orang cenderung bertindak secara irasional dalam meningkatkan komitmen mereka pada tindakan yang telah dipilih sebelumnya padahal sudah mendapatkan feedback negative.

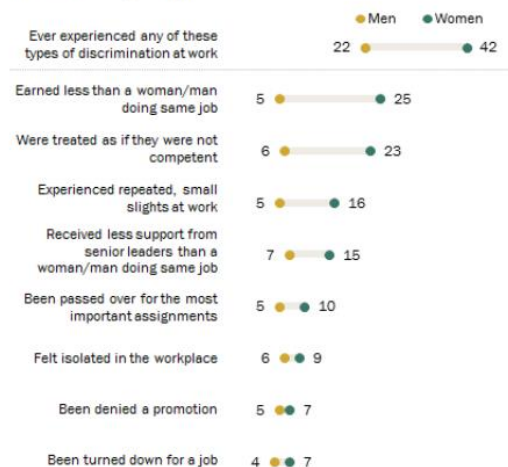
Proses pengambilan keputusan kewirausahaan adalah bagian tak terpisahkan dari proses bisnis tersebut. Bias yang terjadi dalam pengambilan keputusan ini tentu merupakan faktor penting yang menentukan kondisi perusahaan di masa depan. Di sisi lain, wirausaha juga dihadapkan pada kerugian di masa depan ketika tetap menjalankan proses bisnis yang kurang tepat. Dampaknya adalah keputusan yang diambil akan menjadi rentan terhadap eskalasi komitmen yaitu salah satu bias pengambilan keputusan yang paling penting (Baron, 1998). Penelitian-penelitian sebelumnya sudah menekankan konsekuensi dari eskalasi komitmen dan teori yang merupakan pokok sumber dari eskalasi komitmen tetapi mengabaikan peran gender dalam hal ini di kalangan wirausaha Wanita. Penelitian yang menguji Kembali teori dari Staw (1987) adalah penelitian dari Nikolai Martens dan Henrik Orzen (2021). Penelitian ini mengulang Kembali penelitian yang dilakukan oleh Staw dan mendapatkan temuan tentang adanya efek gender yang cukup kuat yaitu pria cenderung tidak berani dalam menghindari risiko daripada Wanita dan pria lebih responsive jika diberikan

sebuah feedback, baik feedback positif atau feedback negatif. Umumnya, wirausaha Wanita di negara berkembang menghadapi kendala dan tantangan tertentu dalam usaha mereka sehingga diharapkan adanya makalah ini dapat memberikan wawasan agar tidak kehilangan sumber daya karena bias eskalasi komitmen ini.

Wanita di negara berkembang seperti Indonesia terus mengasah keterampilan mereka dengan berpartisipasi dalam angkatan kerja (Klasen et al., 2018). Namun, wanita juga terikat pada norma-norma patriarki baik di rumah dan tempat kerja (Adisa et al., 2019). Patriarki sangat mengakar pada negara Indonesia baik dari sisi norma, nilai dan adat istiadat. Definisi dari patriarki adalah adanya diskriminasi laki-laki sedemikian rupa sehingga wanita secara struktural berada pada level sekunder dan ditundukkan sedangkan laki-laki adalah dominan (Walby, 1990). Pada lingkungan dengan diskriminasi gender ini akan meningkatkan kesulitan yang dialami oleh wirausaha wanita karena akan berdampak pada kinerja yang buruk dan emosi akan banyak terkuras. Banyak studi penelitian tentang gender di tempat kerja bahwa terjadi polarisasi gender yang tidak adil dimana laki-laki memiliki hak istimewa dalam mengakses sumber kekuasaan (Connell dan Messerschmidt, 2005) dan perempuan ditempatkan pada posisi yang kurang menguntungkan dalam mengakses sumber daya karena berbagai pertimbangan organisasi (Kumra dan Vinnicombe, 2008). Pernyataan ini didukung dengan *survey* yang dilakukan oleh *PEW Research Centre* pada tahun 2017 dengan sampel 4.914 orang. Dapat dilihat pada gambar di bawah yaitu sekitar 42% wanita pernah mengalami diskriminasi di tempat kerja mereka karena gender. Mereka menyebutkan pengalaman-pengalaman yang pernah dialami. Beberapa diantaranya adalah mendapatkan upah yang lebih sedikit dari pekerja pria yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama, mengalami kesulitan pada kenaikan karena promosi, bahkan diperlakukan seperti pekerja yang tidak kompeten.

Roughly four-in-ten working women say they've experienced gender discrimination at work

% of employed adults saying they have experienced each of these things at work because of their gender



Gambar 1. Hasil Survey PEW Research Center

Sumber: Survey PEW Research Center pada 11 Agustus – 10 Agustus 2017

Dampak adanya patriarki pada bidang kewirausahaan, wanita memiliki keengganan untuk mengakui kekeliruan dalam pengambilan keputusan. Sehingga ada potensi untuk terjadi *overconfident* yang menurut McCarthy et al (1993) merupakan asal dari eskalasi di kalangan wirausaha terutama jika terjadi penurunan *sales*. Hal ini didukung oleh penelitian dari Shepherd et al (2009) yang mengatakan bahwa peningkatan eskalasi berasal dari 2 fakta yaitu beberapa wirausaha enggan untuk menghentikan proyek atau investasi mereka karena adanya *sunk cost* yang sudah dibayarkan akan sia-sia. Kemudian fakta lainnya adalah beberapa wirausaha akan bersikeras melanjutkan keputusan yang salah tersebut untuk membenarkan keputusan mereka sebelumnya atas nama diri sendiri dan orang lain. Seperti yang didukung dari penelitian Muehlfeld et al (2017) menunjukkan bahwa perilaku pengusaha mungkin adalah hasil dari bias *status-quo* dimana terdapat kecenderungan untuk bertahan pada pilihan alternative yang telah dipilih sebelumnya dan ada keengganan untuk mengubah pilihan tersebut. Singkatnya, eskalasi komitmen ini adalah bias yang sangat bergantung pada konteks yang dipengaruhi oleh emosi, preferensi individu untuk pilihan, ketidakpastian, semangat kewirausahaan, dan tekanan sosial dari tim. Penelitian terakhir yang sangat mendukung pernyataan diatas adalah penelitian dari Pouria Nouri (2020)

yang meneliti dengan menggunakan analisis naratif terhadap perempuan dan bias eskalasi komitmen. Penelitian ini mengumpulkan data dengan cara melakukan wawancara dengan tiga wirausahawan Wanita di Iran yang memiliki bisnis di sektor makanan organik, kedokteran dan tekstil. Sedikit latar belakang tentang ketiga narasumber yang diwawancarai adalah mereka memiliki pengalaman sebagai wirausaha. Narasumber pertama memiliki kenangan pahit tentang kegagalan dalam melakukan wirausaha sehingga lebih hati-hati saat memutuskan sesuatu pada proyek bisnis selanjutnya sehingga terjadi eskalasi komitmen. Narasumber kedua menunjukkan bahwa ia terlalu percaya diri yang merupakan pendorong dari eskalasi komitmen. Faktor pendorong ini sejalan dengan penelitian Moore dan Schatz (2017) yang akan dibahas di paragraph berikutnya serta sejalan dengan temuan dari McCarthy et al. (1993) bahwa terlalu percaya diri dapat menyebabkan terjadinya bias eskalasi komitmen. Sementara untuk narasumber ketiga, ia mengalami eskalasi komitmen ketika mendapatkan tekanan dari lingkungan sekitar yaitu keluarga. Narasumber ketiga sering mencela perilaku suaminya yang dengan kata lain ia tidak mau untuk mengakui kekalahan dengan berhenti dari usaha yang dibangunnya walaupun suaminya sudah memperingati karena merasa tidak puas dengan keputusannya untuk meluncurkan usaha

keduanya. Perasaan untuk bertanggungjawab atas keputusan yang telah dibuat ini membuat seluruh proses berfikir yang rasional menjadi tidak rasional karena tidak ingin mengakui kesalahan pribadi dalam pengambilan keputusan dan kehilangan muka (Baron, 1998). Pernyataan ini dapat dikaitkan dengan peran Wanita di negara Indonesia karena Wanita sudah mendapatkan stigma sebagai ibu rumah tangga yang tidak perlu bekerja dan hanya perlu mengurus rumah tangganya saja agar dapat berjalan dengan baik dan Bahagia. Ketika stigma ini hadir, maka wanita akan kehilangan kepercayaan dirinya serta dukungan dan rasa hormat dari keluarga dan kerabat ketika ia diketahui telah salah dalam mengambil sebuah keputusan. Dapat disimpulkan bahwa kenangan pahit akibat kegagalan sebelumnya dan tekanan dari lingkungan sekitar juga memengaruhi proses terjadinya eskalasi komitmen pada wirausaha perempuan.

Banyak wirausaha wanita yang menghadapi berbagai tantangan dalam bisnis seperti kurangnya dukungan organisasi dan banyak tantangan budaya yang unik. Dengan kata lain, adanya ketidaksetaraan berdampak besar pada kegiatan ekonomi yang dialami oleh wanita padahal semakin banyak wanita yang memiliki pendidikan tinggi sehingga wirausaha wanita dapat berperan dalam pengambilan keputusan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Pouria Nouri (2020), peneliti menemukan bahwa *overconfident* lah yang menjadi pendorong perilaku eskalasi komitmen. Moore dan Schatz (2017) membagi *overconfident* dalam 3 kategori yaitu:

1. *Overestimation* : merupakan asumsi bahwa seseorang lebih baik dari lainnya
2. *Overplacement* : merupakan keyakinan berlebihan bahwa seseorang lebih baik
3. *Overprecision* : merupakan keyakinan berlebihan untuk mengetahui kebenaran atas apa yang sedang terjadi

Selain *overconfident*, unsur membenaran diri juga menjadi alasan mengapa wirausahawan Wanita di Indonesia dapat terjadi bias eskalasi komitmen. Teori membenaran diri sering didefinisikan sebagai upaya peningkatan komitmen individu pada tindakan yang gagal dalam upaya untuk

membenarkan keputusan alokasi sumber daya mereka sebelumnya (Barnir & Johnson, 1995). Individu ini cenderung memperluas investasi sumber daya dalam proyek dan cenderung mengabaikan atau menyangkal informasi yang kontradiktif dengan meningkatkan komitmen terhadap proyek selanjutnya. Prospect Theory menjelaskan bahwa dalam situasi yang berada dalam kerugian, pengambil keputusan biasanya akan membuat keputusan yang lebih berisiko misalnya dengan mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk proyek yang sudah bermasalah (Kahneman & Tversky, 1982). Unsur lingkungan juga memengaruhi terjadinya eskalasi komitmen. Budaya di Indonesia sangat condong ke patriarki dimana pria adalah tokoh utama dan Wanita hanya dianggap sebagai ibu rumah tangga yang bertugas untuk memelihara rumah tangganya agar dapat berjalan dengan baik. Maka dari itu seringkali terjadi pro dan kontra tentang Wanita karir yang dipandang tidak dapat mengurus rumah tangganya dengan baik. Wanita dengan image seperti ini tentu merasa tertekan dan akan berdampak pada bisnis yang sedang dijalankannya, khususnya dalam pengambilan keputusan. Sewaktu ia menyadari telah mengambil keputusan yang salah, ia cenderung enggan untuk mengakuinya karena ia sudah mengorbankan banyak waktu, sumber daya dan tenaga untuk mencapai keadaan ia dapat menjalankan bisnisnya.

KESIMPULAN

Pengambilan keputusan merupakan bagian yang tidak mungkin lepas dari proses bisnis kewirausahaan. Semua peluang dalam bisnis dapat dianggap sebagai kekuatan dan kelemahan yang membuat wirausaha rentan pada keputusan bisnis. Karena itu bias pengambilan keputusan atas eskalasi komitmen akan secara langsung memengaruhi pengambilan keputusan bisnis. Ketika dihadapkan pada kerugian yang ada di masa mendatang, wirausaha akan menjadi lebih rentan terhadap eskalasi komitmen. Penelitian sebelumnya telah mempelajari berkaitan dengan faktor umum yang mendasari eskalasi komitmen, strategi untuk mengambil keputusan yang strategis, identifikasi peluang pada eskalasi komitmen ketakutan akan kegagalan tetapi kurang

menekankan faktor perilaku wirausaha wanita terhadap eskalasi komitmen pada keputusan bisnis. Secara umum, eskalasi komitmen dapat dipengaruhi oleh tiga hal yaitu faktor psikologis dan social yang berkaitan dengan sikap ego seseorang, faktor organisasi yang berkaitan dengan eksistensi seseorang sehingga ini menunjukkan kekuasaannya pada sebuah organisasi dan faktor terakhir adalah faktor proyek yang berkaitan dengan tingkat return yang ingin dicapai. Menurut penelitian ini, beberapa faktor yang menyebabkan eskalasi komitmen pada wirausaha wanita adalah dari unsur *overconfident*, pembenaran diri dan dari lingkungan social sekitar yaitu budaya patriarki. Unsur *overconfident* yang sering dialami Wanita dibagi menjadi tiga kategori yaitu *overestimation* yaitu ketika seseorang berasumsi bahwa ia lebih baik dari orang – orang lainnya. Kategori kedua adalah *overplacement* yaitu ketika seseorang yakin bahwa ia merupakan orang terbaik dan kategori yang terakhir adalah *overpresicion* yaitu ketika seseorang mengalami keyakinan yang berlebih untuk mengetahui apa yang sebenarnya sedang terjadi. Faktor kedua adalah adanya pembenaran diri yaitu ketika seseorang meningkatkan komitmennya pada tindakan yang gagal atau pada tindakan yang sudah memperoleh feedback negatif. Biasanya pembenaran diri ini akan menyangkal informasi yang kontradiktif atas sesuatu yang sudah direncanakan sebelumnya dan akibatnya orang tersebut akan mengambil keputusan yang lebih berisiko. Sementara untuk faktor terakhir adalah faktor yang berasal dari eksternal individu tersebut yaitu lingkungan social. Pada negara berkembang khususnya Indonesia, masih sangat kental dalam budaya patriarki dimana tokoh utama dari kehidupan adalah pria dan Wanita hanya sebagai pembantu tokoh pria tersebut. Wanita khususnya memiliki image untuk mengurus rumah tangga sementara pria berkewajiban untuk bekerja dan mencari nafkah bagi keluarga. Peran Wanita hanya memastikan bahwa kehidupan rumah tangganya harus dapat berjalan dengan baik sehingga anggota keluarganya akan hidup dengan baik dan sejahtera. Seringkali terdapat pro dan kontra tentang Wanita karir dalam hal ini adalah wirausaha Wanita. Bukannya mengurus rumah tangga, tetapi wirausaha Wanita

memilih untuk bekerja atau mengerjakan bisnis miliknya. Kontra dari hal ini adalah ketakutan ketika Wanita tidak dapat membagi waktunya dengan baik dan rumah tangganya menjadi hancur berantakan. Di sisi lain, terdapat pro pada hal ini karena pendapatan yang diperoleh Wanita dapat membantu menghidupi rumah tangganya dan karena Wanita akan bertemu dengan banyak orang pada saat bekerja maka kehidupan socialnya akan lebih baik karena mampu bersosialisasi. Berbeda dengan ibu rumah tangga yang kehidupan socialnya hanya sebatas sesame ibu rumah tangga. Negara Indonesia memiliki karakteristik tertentu dalam bisnis contohnya karakteristik budaya yang berdampak pada tantangan yang dihadapi oleh wirausaha Wanita dalam menjalankan bisnisnya. Mengingat kerakteristik yang berbeda-beda pada tiap negara dan karakteristik ini tentu menjadi faktor penting yang memengaruhi bias pengambilan keputusan yaitu eskalasi komitmen maka penelitian di masa depan dapat memasukkan unsur budaya yang berbeda dalam konteks lain yang juga menjadi faktor penting dalam bias pengambilan keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisa, T.A., Abdulraheem, I. and Isiaka, S.B. (2019), "Patriarchal hegemony: investigating the impact of patriarchy on women's work-life balance", *Gender in Management: An International Journal*, Vol. 34 No. 1, pp. 19-33.
- Ajzen, I. (1991) 'The theory of planned behavior', *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, pp.179-211.
- Angela, V. F. (2023). Strategi Pengembangan Ekowisata dalam Mendukung Konservasi Alam Danau Tahai. *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(3), 984-993
- Anggadwita, G. and Dhewanto, W. (2016) 'The influence of personal attitude and social perception on women entrepreneurial intentions in micro and small enterprises in Indonesia', *Int. J. Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 27, Nos. 2/3, pp.131- 148.
- Azis, A., Nurasih, N., Zulfan, Z., Kusnafizal, T., Fahmi, R., & Abdar, Y. (2023). Analysis

- of Aceh's Economic Recovery After the Tsunami Disaster and Prolonged Conflict Year, 2005. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 6(1), 249-261. <https://doi.org/10.24815/jr.v6i1.31455>
- Bazerman, M.H. 1994. *Judgment in Managerial Decision Making*, 3rd ed., New York, NY: Wiley
- Carter, C.R., Kaufmann, L. and Michel, A. (2007), "Behavioral supply management: a taxonomy of judgment and decision-making biases", *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 37 No. 8, pp. 631-669.
- Connell, R.W. and Messerschmidt, J.W. (2005), "Hegemonic masculinity: rethinking the concept", *Gender and Society*, Vol. 19 No. 6, pp. 829-859.
- Curseu, P.L., Schruijer, S.G. and Fodor, O.C. (2016), "Decision rules, escalation of commitment and sensitivity to framing in group decision-making", *Management Decision*, Vol. 54 No. 7.
- Fajriah, L. R. 2016. Ini Kerugian Negara Terkait Proyek Hambalang. Available at <http://nasional.sindonews.com>.
- Forbes, D.P. (2005), "Are some entrepreneurs more overconfident than others?", *Journal of Business Venturing*, Vol. 20 No. 5, pp. 623-640.
- Gamba, S. (2003) *Strategic Marketing Management, Bankers Workbook Series, The Tanzania Institute of Bankers*, Dar es Salaam, Tanzania
- Gilovich, T., Griffin, D. and Kahneman, D. (Eds) (2002), *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*, Cambridge University Press, New York, NY.
- Heilman, M.E. and Chen, J.J. (2003) 'Entrepreneurship as a solution: the allure of self-employment for women and minorities', *Human Resource Management Review*, Vol. 13, No. 2, pp.347-364.
- Hofstede, G. (2001) *'Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd edition)*, Sage Publications, Thousand Oaks, California.
- Holland, D.V. and Shepherd, D.A. (2013), "Deciding to persist: adversity, values, and entrepreneurs' decision policies", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 37 No. 2, pp. 331-358
- Hughes, K.D., Jennings, J.E., Brush, C., Carter, S. and Welter, F. (2012), "Extending women's entrepreneurship research in new directions", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 36 No. 3, pp. 429-442
- Hung, Y., Jason Huang, H. and Gosling, M. (2011), "Deviation and escalation: decision-making pitfalls illustrated", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 24 No. 5, pp. 695-711
- Jeffery S. McMullen, Alexander S. Kier. Trapped by the entrepreneurial mindset: Opportunity seeking and escalation of commitment in the Mount Everest disaster, *Journal of Business Venturing*, Volume 31, Issue 6, 2016, Pages 663-686.
- Kaushik, S. (1993) *Women's Participation in Politics, Indian Association of Women's Studies*, New Delhi: Vikas Publishing House.
- Keil, M., Depledge, G. and Rai, A. (2007), "Escalation: the role of problem recognition and cognitive bias", *Decision Sciences*, Vol. 38 No. 3, pp. 391-421
- Kim, P. and Cary Funk. (2017). "Gender discrimination comes in many forms for today's working women", <https://people.math.umass.edu/~nahmod/Forty-two-percent-women-faced-gender-discrimination-on-the-job.pdf>
- Klasen, S., Pieters, J., Silva, M.S. and Tu, L.T.N. (2018), "What drives female labour force participation? Comparable micro-level evidence from eight developing and emerging economies", *Discussion Paper* No. 253, Courant Research Centre: Poverty, Equity and Growth, Bonn
- Kumra, S. and Vinnicombe, S. (2008), "A study of the promotion to partner process in a professional services firm: how women are disadvantaged", *British Journal of Management*, Vol. 19, No. 1, pp. 65-74.
- Matitaputty, J. K., & Sopacua, J. (2023). The Effectiveness of the Learning Cycle 5E Learning Model in an Effort to Improve Learning Outcomes of History. *JIM:*

- Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(2), 740-747.
<https://doi.org/10.24815/jimps.v8i2.24816>
- McCarthy, A.M., Schoorman, F.D. and Cooper, A.C. (1993), "Reinvestment decisions by entrepreneurs: rational decision-making or escalation of commitment?", *Journal of Business Venturing*, Vol. 8 No. 1, pp. 9-24.
- Miller, D. 1987. Strategy making and structure: analysis and implications for performance. *Academy of Management Journal*, Vol. 30, No. 1, pp. 7-32.
- Moore, D.A. and Schatz, D. (2017), "The three faces of overconfidence", *Social and Personality Psychology Compass*, Vol. 11 No. 8, p. 11.
- Muehlfeld, K., Urbig, D. and Weitzel, U. (2017), "Entrepreneurs' exploratory perseverance in learning settings", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 41 No. 4, pp. 533-565.
- Nouri, P. and AhmadiKafeshani, A. (2019), "Do female and male entrepreneurs differ in their proneness to heuristics and biases?", *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, doi: 10.1108/JEEE-05-2019-0062
- Nouri, P. (2021), "That's why they didn't let it go: exploring the roots of women entrepreneurs' escalation of commitment", *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, Vol. 13 No. 2, pp. 213-230.
- Nurrachmah, S. (2023). How does lecturer communication style influences students well being? *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(3), 1515-1521.
<https://doi.org/10.24815/jimps.v8i3.25278>
- Pettigrew, A.M. (2014), *The Politics of Organizational Decision-Making*, Routledge, New York, NY.
- Ramadani, V., Gërguri-Rashiti, S., Dana, L. and Tašaminova, T. (2013) 'Women entrepreneurs in the Republic of Macedonia: waiting for directions', *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 19, No. 1, pp.95-121.
- Ratten, V. (2014) "Encouraging collaborative entrepreneurship in developing countries: the current challenges and a research agenda." *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies* 6.3 (2014): 298-308.
- Rizal, A., & Susilahati, S. (2023). Implementation of the Jakarta Elderly Card Program in Meeting the Basic Needs of the Elderly. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 6(2), 596-605.
<https://doi.org/10.24815/jr.v6i2.31545>
- Ross, J. dan B. M. Staw. 1993. Organizational Escalation and Exit: Lessons from the Shoreham Nuclear Power Plant. *Academy of Management Journal*, Vol.36, No.4, p:701-732.
- Saatci, E., Arikan, S. and Cal, B. (2014), "Values? How social entrepreneurs portrait values differ from commercial entrepreneurs", *International Journal of Education and Research*, Vol. 2 No. 9, pp. 143-155
- Schlosser, G.A. (2001) 'Stories of success from eminent Finnish women: a narrative study', *High Ability Studies*, Vol. 12, No. 1, pp.61-88.
- Schulz-Hardt, S., Thurow-Kröning, B. and Frey, D. (2009), "Preference-based escalation: a new interpretation for the responsibility effect in escalating commitment and entrapment", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 108 No. 2, pp. 175-186.
- Shepherd, D.A., Wiklund, J. and Haynie, J.M. (2009), "Moving forward: balancing the financial and emotional costs of business failure", *Journal of Business Venturing*, Vol. 24 No. 2, pp. 134-148
- Shepherd, D.A., Williams, T.A. and Patzelt, H. (2015), "Thinking about entrepreneurial decisionmaking: review and research agenda", *Journal of Management*, Vol. 41 No. 1, pp. 11-46
- Staw, B. (1976), "Knee-deep in the big muddy: a study of escalating commitment to a chosen course of action", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 16 No. 1, pp. 27-44.
- Staw, B.M. (1997), "The escalation of commitment: an update and appraisal", in Shapira, Z. (Ed.), *Organizational*

- Decision Making, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 191-215.
- Staw, B.M. and Fox, F.V. (1977), "Escalation: the determinants of commitment to a chosen course of action", *Human Relations*, Vol. 30 No. 5, pp. 431-450.
- Staw, B.M., and J. Ross (1987). *Behavior in escalation situations: antecedents, prototypes, and solutions*. In: B.M. Staw and L.L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* 9, 39-78. Greenwich, Connecticut: JAI Press.
- Strough, J., Schlosnagle, L., Karns, T., Lemaster, P. and Pichayayothin, N. (2013), "No time to waste: restricting life-span temporal horizons decreases the sunk-cost fallacy", *Journal of Behavioral Decision Making*, Vol. 27 No. 1, pp. 78-94, doi: 10.1002/bdm.1781.
- Sulthani, D. A., & Thoifah, I. (2022). Urgency of Stakeholders in Improving the Quality of Education. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 5(2), 443-451.
<https://doi.org/10.24815/jr.v5i2.27600>
- Tversky, A. and Khaneman, D. (1981), "The framing of decisions and the psychology of choice", *Science*, Vol. 211 No. 4481, pp. 7-27
- UNIDO (2001) Women Entrepreneurship Development in Selected African Countries, Working paper No.7, Legos.
- Van Gelderen, M. (2012), "Perseverance strategies of enterprising individuals", *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, Vol. 18 No. 6, pp. 630-648.
- Walby, S. (1990), "From private to public patriarchy: the periodisation of British history", *Women's Studies International Forum*, Vol. 13 Nos 1-2, pp. 91-104.
- Wong, K.F.E., Yik, M. and Kwong, J.Y. (2006), "Understanding the emotional aspects of escalation of commitment: the role of negative affect", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91 No. 2, p. 282
- Zhang, S.X. and Cueto, J. (2017), "The study of bias in entrepreneurship",

Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 41 No. 3, pp. 419-454.



JIMPS: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah
Invoice/Receipt Number : 17427141644SM
Invoice/Receipt Date : Juni 29, 2023

ACCEPTANCE LETTER TO AUTHOR

Dear Author: Mellyana Jie ✉


We are pleased to inform you that the JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah Editorial Board has given final approval of your article for publication. The editors, who conducted the initial review of your manuscript "*Eskalasi Komitmen Pada Wirausaha Wanita*" has been accepted and recommended.

Notes:

Name of Journal : JIMPS
Publication Date : Volume 8, Issue 3 Juni 2023

Banda Aceh, 29 Juni 2023

Editor in Chief


Abdul Azis, S.Pd., M.Pd
NIP. 1991057042021021101

JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah (Jurnal SINTA 5) SK No 230/E/KPT/2022

Address: Banda Aceh 23111, Indonesia Phone: +6285360082823 Website:
<http://jurnal.unsyiah.ac.id/sejarah> Email: jimpsej@fkip.unsyiah.ac.id