

**PENGARUH *ETHICAL CLIMATE*, *PERSONAL COST*, DAN PEMBERIAN
FINANCIAL REWARD TERHADAP NIAT MELAKUKAN
*WHISTLEBLOWING***

**(Studi Empiris Pada Kantor Cabang PT. PEGADAIAN (Persero) Wilayah
Area Padang)**

SKRIPSI



Oleh :

SILFIA RESHIE

2013/1303483

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2020**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

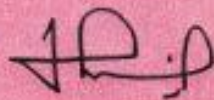
**PENGARUH *ETHICAL CLIMATE*, *PERSONAL COST*, DAN PEMBERIAN
FINANCIAL REWARD TERHADAP NIAT MELAKUKAN
WHISTLEBLOWING
(Studi Empiris Pada Kantor Cabang PT. PEGADALAN (Persero)
Wilayah Area Padang**

Nama : Silfia Reshie
NIM/TM: 1303483/2013
Jurusan : Akuntansi
Keahlian : Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi

Padang, Oktober 2020

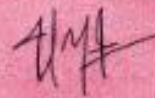
Disetujui oleh :

Pembimbing I



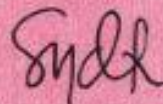
Henri Agustin, SE, M.Sc, Ak
NIP. 19771123 200312 1 003

Pembimbing II



Nayang Helmayunita, SE, M.Sc
NIP. 19860127 200812 2 001

Mengetahui
Ketua Jurusan Akuntansi



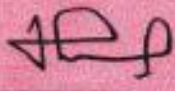
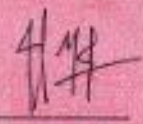
Sany Dwita, SE, M.Si, Ak, CA, Ph.D
NIP. 19800103 200212 2 001

HALAMAN PENGUJIAN LULUS UJIAN SKRIPSI

*Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji Ujian Skripsi
Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*

Judul : Pengaruh *Ethical Climate*, *Personal Cost* dan Pemberian
Financial Reward Terhadap Niat Melakukan
Whistleblowing (Studi Empiris pada Kantor Cabang PT.
Pegadaian (Persero) Wilayah Area Padang).
Nama : Silfia Reshie
NIM/TM : 1303483/2013
Jurusan : Akuntansi
Kenhlian : Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi

Padang, Oktober 2020

No	Jabatan	Tim Penguji	
		Nama	Tanda Tangan
1.	Ketua	Henri Agustin, SE, M.Sc. Ak	1. 
2.	Sekretaris	Nayang Helamyunita, SE, M.Sc	2. 
3.	Anggota	Vita Fitria Sari, SE, M.Si	3. 
4.	Anggota	Erly Mulyani, SE, M.Si Ak	4. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Silfia Reshie
NIM/Th. Masuk : 1303483/2013
Tempat/Tgl. Lahir : Padang/20 Januari 1995
Jurusan : Akuntansi
Keahlian : Akuntansi Sektor Publik
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Komp. Jondul V blok G 12 Parupuk Tabing
No. HP/Telp : 087895990436
Judul Skripsi : Pengaruh *Ethical Climate*, *Personal Cost* dan Pemberian *Financial Reward* Terhadap Niat Melakukan *Whistleblowing* (*Studi Empiris pada Kantor Cabang PT. Pegadaian (Persero) Wilayah Area Padang*).

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis (skripsi) saya ini adalah **asli** dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi negeri lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan mencantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini **sah** apabila telah ditanda tangani asli oleh tim pembimbing, tim penguji, dan Ketua Jurusan.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima **sanksi akademik** berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis saya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang Oktober 2020

Yang menyatakan,



ABSTRAK

Silfia Reshie (1303483). Pengaruh *Ethical Climate*, *Personal Cost* dan Pemberian *Financial Reward* Terhadap Niat Melakukan *Whistleblowing* (Studi Empiris pada Kantor Cabang PT. Pegadaian (Persero) Wilayah Area Padang).

Pembimbing : 1. Henri Agustin, SE, M.Sc. Ak
2. Nayang Helamyunita, SE, M.Sc

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh *ethical climate*, *personal cost* dan pemberian *financial reward* terhadap niat melakukan *whistleblowing*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT. Pegadaian. Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, berjumlah 37 orang. Analisis dilakukan dengan menggunakan model regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *ethical climate-egoism* tidak berpengaruh signifikan negatif terhadap niat melakukan *whistleblowing* (sig 0,512). *Ethical climate-benevolence* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap niat melakukan *whistleblowing* (sig 0.284). *Personal cost* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap niat melakukan *whistleblowing* (sig 0,054). *Ethical climate-principle* berpengaruh signifikan positif terhadap niat melakukan *whistleblowing* (sig 0,047). Pemberian *financial reward* berpengaruh signifikan positif terhadap niat melakukan *whistleblowing* (sig 0,009)

Abstract

This study aims to examine the influence of ethical climate, personal cost and the provision of financial rewards on whistleblowing intention. This research is quantitative research. The population in this study were employees of PT. Pegadaian (Persero) Padang Area. The sample in this study was taken using purposive sampling, namely 37 samples. The method of analysis is using multiple regression model. The results of this research indicate that ethical climate-egoism does not have a significant negative effect on whistleblowing intentions (sign 0.512). Ethical climate-benevolence does not have a significant negative effect on whistleblowing intentions (sign 0.284). Personal cost does not have a significant positive effect on the intention to do whistleblowing (sign 0.054) Ethical climate-principle has a significant positive effect on the whistleblowing intention (sign 0.047). Giving financial reward has a significant positive effect on whistleblowing intention (sign 0.009).

Keywords: whistleblowing intention, ethical climate-egoism. ethical climate-benevolence, ethical climate-principle, personal cost, giving financial reward.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji dan Syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia- Nya yang telah memberikan kemudahan pada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Ethical Climate, Personal Cost* dan Pemberian *Financial Reward* Terhadap Niat Melakukan *Whistleblowing* (Studi Empiris pada Kantor Cabang PT. Pegadaian (Persero) Wilayah Area Padang)”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna menyelesaikan pendidikan program S-1 dan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Negeri Padang.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan dan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu, perkenankan penulis mengucapkan terima kasih kepada.

1. Bapak Henri Agustin, SE, M.Sc. Ak selaku pembimbing I dan Ibu Nayang Helamyunita, SE, M.Sc selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan transfer ilmu kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Ibu Vita Fitria Sari, SE, M.Si dan Ibu Erly Mulyani, SE, M.Si. Ak selaku penelaah yang telah memberi banyak saran dan perbaikan dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Dr. Idris, M.Si selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
4. Ibu Sany Dwita, SE, M.Si.Ak, CA, Ph.D dan Ibu Vita Fitria Sari, SE, M.S selaku ketua dan sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
5. Ibu Mayar Afriyenti, SE, M.Sc selaku dosen Penasehat Akademik (PA).
6. Staf dosen serta karyawan/karyawati Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
7. Ibunda tercinta Martise dan Abangku Muhammad Ikhwan serta keluarga yang telah memberikan perhatian, semangat, do'a, dorongan dan pengorbanan baik moril maupun materil hingga penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini.
8. Teman-teman Jurusan Akuntansi angkatan 2013 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang sama-sama berjuang atas motivasi, saran, serta dukungan yang sangat berguna dalam penulisan skripsi ini.
9. Serta semua pihak yang telah membantu dalam proses perkuliahan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan, bimbingan dan petunjuk bapak/ibu dan rekan-rekan berikan menjadi amal ibadah dan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Padang, Oktober 2020

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGUJIAN LULUS UJIAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
SURAT PERNYATAAN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah.....	15
C. Tujuan Penelitian.....	15
BAB II KAJIAN TEORI, PENGEMBANGAN HIPOTESIS, HIPOTESIS DAN KERANGKA KONSEPTUAL	
A. Kajian Teori.....	17
1. <i>Prosocial Organizational Behavior Theory</i>	17
2. <i>Ethical Climate Work Theory</i>	19
3. <i>Whistleblowing</i>	21
4. <i>Ethical Climate</i>	25
5. <i>Personal Cost</i>	30
6. <i>Pemberian Financial Reward</i>	32
7. <i>Penelitian Terdahulu</i>	34
B. Pengembangan Hipotesis dan Hipotesis.....	38
1. <i>Ethical Climate</i>	38
2. <i>Personal Cost</i>	42
3. <i>Pemberian Financial Reward</i>	43
C. Kerangka Konseptual	45
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	46

B. Populasi dan Sampel	46
C. Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data	48
D. Variabel	49
E. Instrumen Penelitian	53
F. Uji Validitas dan Reabilitas	56
G. Uji Asumsi Klasik	57
1. Uji Normalitas	57
2. Uji Multikolinearitas	58
3. Uji Heteroskedastisitas	58
H. Teknik Analisis Data	59
1. Analisis Deskriptif	59
2. Metode Analitis	61
3. Uji Hipotesis (T-Test)	62
I. Defenisi Operasional	63
1. <i>Whistleblowing</i>	63
2. <i>Ethical Climate</i>	63
3. <i>Personal Cost</i>	63
4. Pemberian <i>Financial Reward</i>	64

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	65
B. Demografi Responden	66
1. Karakteristik Reponden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	67
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	67
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	68
C. Deskripsi Variabel Penelitian	69
1. Distribusi Variabel Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i> (Y)	69
2. Distribusi Variabel <i>Ethical Climate-Egoism</i> (X1)	71
3. Distribusi Variabel <i>Ethical Climate-Benevolence</i> (X2)	73
4. Distribusi Variabel <i>Ethical Climate-Principle</i> (X3)	75
5. Distribusi Variabel <i>Personal Cost</i> (X4)	76
6. Distribusi Variabel Pemberian <i>Financial Reward</i> (X5)	78
D. Statistik Deskriptif	80

E. Uji Validitas dan Reabilitas Penelitian.....	81
1. Uji Validitas	81
2. Uji Reabilitas.....	82
F. Uji Asumsi Klasik	83
1. Uji Normalitas	83
2. Uji Multikoleneartitas.....	84
3. Uji Heterokedastisitas	85
G. Analisis Data	85
1. Uji Model	86
a Koefisien Regresi Berganda.....	86
b Uji F	88
c <i>Adjusted R Square</i>	89
2. Uji Hipotesis(<i>t- Test</i>).....	89
a Pengujian Hipotesis 1.....	89
b Pengujian Hipotesis 2.....	90
c Pengujian Hipotesis 3.....	90
d Pengujian Hipotesis 4.....	91
e Pengujian Hipotesis 5.....	91
H. Pembahasan	92
1. Pengaruh <i>Ethical Climate-Egoism</i> terhadap Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i>	92
2. Pengaruh <i>Ethical Climate-Benevolence</i> terhadap Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i>	93
3. Pengaruh <i>Ethical Climate-Principle</i> terhadap Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i>	94
4. Pengaruh <i>Personal Cost</i> terhadap Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i>	95
5. Pengaruh Pemberian <i>Financial Reward</i> terhadap Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i>	96
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	99
B. Keterbatasan Penelitian	99
C. Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN.....	105

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	54
Tabel 3.1 Daftar Populasi.....	47
Tabel 3.2 Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	54
Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner	66
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	67
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	68
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	69
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i>	70
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Skor Variabel <i>Ethical Climate-Egoism</i>	72
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Skor Variabel <i>Ethical Climate-Benevolence</i>	74
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Skor Variabel <i>Ethical Climate-Principle</i>	75
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Skor Variabel <i>Personal Cost</i>	77
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Pemberian <i>Financial Reward</i> ...	79
Tabel 4.12 Descriptive Statistics.....	80
Tabel 4.13 <i>Corrected Item-total Correlated</i> terendah	81
Tabel 4.14 <i>Cronbach's Alpha</i>	82
Tabel 4.15 Uji Normalitas.....	83
Tabel 4.16 Uji Multikoleneartitas	84
Tabel 4.17 Uji <i>Heterokedastisitas</i>	85
Tabel 4.18 Koefisien <i>Regresi Berganda</i>	86
Tabel 4.19 Uji F	88
Tabel 4.20 Adjusted <i>R Square</i>	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Koneptual.....	45
------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	105
Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian.....	112
Lampiran 3 Uji Validitas Penelitian.....	119
Lampiran 4 Uji Reabilitas Penelitian	127
Lampiran 5 Uji Asumsi Klasik	128
Lampiran 6 Uji Model.....	130
Surat Izin Penelitian	131
Surat Izin Penelitian dari PT. Pegadaian Padang	132

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Masalah *whistleblowing* telah mendapatkan perhatian luas secara global selama beberapa dekade terakhir (Ahmad *et al.*, 2012). Hal ini didorong oleh adanya skandal akuntansi yang terjadi di perusahaan besar di Amerika seperti skandal Enron terkait tidak teraturnya urusan keuangan dan akuntansi Enron yang dilaporkan Sherron Watkins (2001) (Semendawai dkk, 2011), dilaporkannya kecurangan akuntansi WorldCom oleh Chyntia Cooper (2002) (*Wordpress.com*), penipuan saham Tyco International (2002) (*Detik.com*), manipulasi laporan keuangan CMS Energy Global Crossing (2002) (*Nytimes.com*), yang menyebabkan pemerintah Amerika Serikat pada saat itu mengeluarkan undang-undang *Sarbanes-Oxley Act* pada tahun 2002 sebagai tanggapan terhadap sejumlah praktik tidak etis yang terjadi di perusahaan besar di Amerika (Suyatno, 2018).

Sarbanes-Oxley Act tahun 2002 lebih lanjut memperkenalkan ketentuan untuk melindungi *whistleblower* perusahaan dan mengamankan perusahaan untuk membentuk sistem *whistleblowing* internal (Lee dan Xiao, 2018). Sejak keluarnya peraturan tersebut, penelitian sebelumnya setuju bahwa *whistleblowing* merupakan struktur internal organisasi yang penting untuk melawan *wrongdoing* di dalam perusahaan (Ahmad *et al.*, 2012). *Whistleblowing* akan memungkinkan organisasi untuk memperbaiki kesalahan perusahaan secara internal dan ini dapat

mencegah perusahaan dari menghadapi kerusakan substansial lebih lanjut (Ahmad, 2011).

Whistleblowing merupakan pengungkapan oleh anggota organisasi (sebelumnya atau saat ini) dari praktik ilegal, tidak bermoral atau tidak sah dibawah kendali atasan mereka, kepada orang atau organisasi yang mungkin dapat mempengaruhi dan melakukan tindakan (Near dan Miceli, 1985). *Whistleblowing* dapat dilakukan secara internal maupun eksternal (Lee dan Xiao, 2018). Internal *whistleblowing* adalah pelaporan kecurangan yang dilakukan oleh pegawai kepada atasannya. Sedangkan eksternal *whistleblowing* adalah pelaporan kecurangan yang dilakukan oleh pegawai kepada pihak yang berada diluar organisasi seperti media dan regulator.

Secara umum perusahaan lebih memilih karyawan untuk melaporkan kesalahan melalui internal daripada saluran eksternal, karena *whistleblowing* eksternal dapat menyebabkan dampak negatif seperti malu publik, tindakan hukum terhadap perusahaan, berkurangnya rasa percaya diri manajemen, mengurangi penjualan dan pelepasan informasi eksklusif (Guthrie dan Taylor, 2017). Sebaliknya, pelaporan internal memungkinkan perusahaan untuk mengatasi kesalahan dengan cara meminimalkan efek berbahaya seperti itu dan bahkan mungkin memungkinkan perusahaan untuk menghindari keterlibatan pihak ketiga sama sekali (Brink *et al.*, 2013). Ketika diberikan pilihan, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pegawai lebih cenderung melaporkan kecurangan/*whistleblowing* secara internal dalam organisasi daripada eksternal *whistleblowing* (Kaplan *et al.*, 2011).

Hubungan karyawan yang erat dengan organisasi mereka, pemahaman lebih atas internal organisasi, kedudukan karyawan, sulit atau mudahnya mengenali tindakan kesalahan yang serius, memberikan motif yang kuat kepada karyawan untuk melakukan *whistleblowing* (Liyanarachchi dan Newdick, 2009). Meskipun ada dorongan untuk karyawan melaporkan segala bentuk kesalahan dalam organisasinya, namun karyawan menghadapi pilihan yang sulit antara kesetiaannya kepada organisasi disatu sisi atau keyakinan pribadi untuk melakukan hal yang benar (Ahmad, 2011). Vinten (dalam Ahmad *et al.*, 2014) mengaitkan tindakan *whistleblowing* mirip dengan “fenomena sengatan lebah” yang hanya bisa digunakan sekali sebelum tindakan itu sendiri membahayakan karier pelapor tersebut. Ini menunjukkan dilema nyata yang dihadapi oleh *whistleblower* untuk melaporkan kecurangan.

Kisah dilematis dialami *whistleblower* di Indonesia saat membongkar berbagai kasus korupsi (Nurhidayat, 2017). Beberapa kasus yang mencuri perhatian publik adalah laporan Agus Condro kepada KPK (04 Juli 2008) atas dugaan suap pemilihan deputy senior gubernur Bank Indonesia, korupsi sistem administrasi badan hukum (2011) dilaporkan Yohanes Waworuntu sebagai direktur utama PT. Sarana Rekatama Dinamika yang merasa dikorbankan demi menyelamatkan Hartono Tanoesoedibyo sebagai pemilik PT SRD, Vicentius Amin Sutanto mantan *financial controller* di PT Asian Agri Group dalam skandal penggelapan pajak (2008) senilai Rp 1,3 triliun dan kasus kecurangan manipulasi laporan keuangan (2005) PT KAI (Isyanti, 2016), serta kasus wisma atlet hambalang dengan Nazaruddin sebagai *whistleblower* (Larasati, 2015).

Keberadaan beberapa kasus korupsi dan *whistleblower* di Indonesia apabila dikaitkan dengan tingkat korupsi yang diukur dengan *Corruption Perception Index* (CPI) menunjukkan bahwa tahun 2018 Indonesia menempati posisi 89 dari 180 negara. Indonesia memiliki skor 38 pada tahun 2018 (dengan catatan skor 0-10 sangat koruptif/*highly corrupt* dan skor 90-100 sangat bersih/*very clean*) (*Transparency International*, 2018). Perlunya tindakan kooperatif pemerintah, pelaku bisnis dan masyarakat dalam mencegah korupsi.

Pengembangan *whistleblowing* di Indonesia hadir dengan diterbitkannya Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran atau *Whistleblowing System* (WBS) oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) yang digunakan perusahaan dalam mengembangkan sistem pelaporan pelanggaran secara manual. Aturan implisit tersirat dalam UU No.13 Tahun 2006 mengenai perlindungan saksi dan korban dan selanjutnya Surat Edaran Mahkamah Agung (SEMA) Nomor 4 Tahun 2011 mengenai perlakuan para pelapor (*whistleblower*) tindak pidana dan saksi pelaku yang bekerja sama (*justice collaborator*) (Semendawai dkk, 2011). Aturan *whistleblowing* di Indonesia telah ada melalui penguatan dan dorongan yang diberikan melalui tata cara pelaporan yang rahasia dan ter-enkripsi (OJK, 2015).

Dalam peraturan menteri BUMN No. 13 PER-13/MBU/10/2015 juga dijelaskan mengenai ketentuan penggunaan sistem aplikasi bagi pegawai atau pejabat untuk melaporkan setiap tindakan pelanggaran yang terindikasi melanggar aturan dari kementerian BUMN, dan salah satu perusahaan BUMN yang menerapkan *whistleblowing system* adalah PT. Pegadaian (Persero).

PT. Pegadaian (Persero) merupakan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang keuangan di Indonesia. PT. Pegadaian (Persero) telah menerapkan sistem *whistleblowing* sejak tahun 2013. Implementasi sistem *whistleblowing* di PT. Pegadaian (Persero) merupakan bagian dari implementasi *good corporate governance* yang diorganisasikan, dikoordinasikan, direkomendasikan dan dilaksanakan oleh Divisi *Good Corporate Governance & Risk Management*. Sistem *whistleblowing* dirancang untuk menerima menelaah dan menindaklanjuti pengaduan dari karyawan dengan tetap menjaga kerahasiaan pelapor.

Bagustianto dan Nurkholis (2015) dalam penelitiannya mengatakan kekuatan dari sistem *whistleblowing* bergantung pada *whistleblower* nya, partisipasi *whistleblower* krusial terhadap efektifitas sistem *whistleblowing*. Hal ini karena sistem akan percuma jika tidak ada seorangpun yang menggunakannya untuk melaporkan adanya tindakan *fraud*. Oleh karena itu penting bagi organisasi untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi niat karyawan untuk melakukan *whistleblowing*, agar organisasi dapat merancang kebijakan (Prosedur, *Work Instruction* dan *Standart Operating Prosedure*) dan merancang sebuah sistem *whistleblowing* yang efektif (Raharjo, 2015).

Studi telah meneliti apa yang memotivasi tindakan *whistleblowing* dan faktor-faktor yang menyebabkan karyawan untuk melakukan *whistleblowing*. Hasil penelitian atas *ethical climate*, ukuran organisasi, tingkat pekerjaan, masa jabatan, keseriusan pelanggaran (Ahmad *et al.*, 2014), niat *whistleblowing*, *retaliation*, kepercayaan organisasi, *financial reward* (Guthrie dan Taylor, 2017).

Namun masih sedikit yang meneliti faktor organisasi terhadap *whistleblowing* salah satunya *ethical climate*.

Hasil penelitian terdahulu beberapa memfokuskan kepada mahasiswa akuntansi/auditing sebagai calon karyawan akuntansi/auditing, akuntan manajemen, auditor. Sejauh ini telah banyak penelitian tentang *whistleblowing*, namun masih minim dilakukan di Indonesia, khususnya pada sektor publik. Penelitian di Indonesia pada sektor publik sebagian besar dilakukan untuk instansi seperti BPK dan KAP serta jarang dilakukan untuk perusahaan publik. Lestari dan Yaya (2018) dalam penelitiannya menyarankan untuk melakukan penelitian terkait *whistleblowing* pada perusahaan publik yang telah menerapkan sistem *whistleblowing*, PT. Pegadaian (Persero) telah menerapkan *whistleblowing system*, sehingga diharapkan responden mampu menginternalisasi kejadian dalam kasus-kasus *whistleblowing* internal yang diberikan. Selain itu, pegawai PT. Pegadaian (Persero) secara langsung maupun tidak langsung tentunya akan menghadapi banyak peluang untuk melakukan perbuatan tidak etis dan pelanggaran organisasional dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini perlu dilakukan untuk menguji kembali faktor-faktor yang mempengaruhi niat *whistleblowing* yaitu *ethical climate*, *personal cost* dan pemberian *financial reward* pada PT. Pegadaian (Persero) Wilayah Area Padang agar memperoleh hasil yang definitif..

Ethical climate/iklim etis suatu organisasi dapat diartikan sebagai kondisi lingkungan organisasi yang menyebabkan anggota dalam organisasi memandang dan menyikapi suatu peristiwa (Lestari dan Yaya, 2017). Menurut Viktor dan

Cullen (1988) *ethical climate* didefinisikan sebagai “dimensi etis budaya organisasi” yang dianggap oleh anggotanya sebagai identitas etis organisasi. Secara psikologis *ethical climate* diartikan sebagai persepsi bersama yang dimiliki karyawan mengenai prosedur dan kebijakan etis yang ada di dalam organisasi (Wimbush dan Shepard, 1994).

Savran (dalam Elci *et al.*, 2017) mendefinisikan *ethical climate*/iklim etika organisasi adalah seperangkat ide-ide tentang filsafat moral yang menunjukkan apakah organisasi memiliki kesadaran etis untuk mengatasi masalah. Oleh karena itu, muncul sebagai semacam pandangan psikologis yang mencerminkan kepribadian kolektif sebuah organisasi (Elci *et al.*, 2017).

Penelitian sebelumnya telah mengakui bahwa *ethical climate*/iklim etika organisasi mempengaruhi perilaku karyawan (Martin dan Cullen, 2006). Hal ini disebabkan, persepsi iklim etika yang dimiliki karyawan berpotensi mempengaruhi perilakunya dalam memfasilitasi keputusan organisasi baik positif dan negatif (Martin dan Cullen, 2006).

Sehubungan dengan perilaku *whistleblowing* teori *ethical climate* dapat digunakan untuk menunjukkan bagaimana niat pelaporan dipengaruhi oleh iklim organisasi (Ahmad *et al.*, 2014). Studi Ahmad *et al.* (2014) menggunakan teori *ethical climate work theory* yang dideskripsikan melalui penelitiannya tentang *whistleblowing behaviour: the influence of ethical climates theory*, yang menghubungkan bahwa organisasi memiliki iklim etika/*ethical climate* yang berbeda yang akan mempengaruhi niat individu dalam melakukan tindakan *whistleblowing*.

Ahmad *et al.* (2014) memberikan dukungan empiris mengenai kemungkinan *ethical climate* terhadap dorongan melakukan *whistleblowing*. Penelitian tersebut mendukung peningkatan aturan hukum di negara Malaysia yang dilakukan pada Institute of Internal Auditor Malaysia (IIA Malaysia). Ahmad *et al.* (2014) menyelidiki hubungan antara *whistleblowing* dengan tiga bentuk iklim etika yaitu *egoism*, *benevolence* dan *principle*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa hanya iklim etika prinsip yang signifikan dalam memprediksi niat *whistleblowing* internal pada auditor internal. Iklim prinsip didasarkan pada keyakinan bahwa ada prinsip-prinsip universal keputusan benar dan salah dan etika diambil oleh anggota organisasi didasarkan pada aplikasi atau penafsiran peraturan, hukum dan standar.

Egoism mengacu pada perilaku yang berkaitan terutama dengan kepentingan diri. Pendekatan egoistik didasarkan pada filsafat moral *egoism* yang merefleksikan perhatian untuk diri, atau apa yang menjadi kepentingan terbaik individu (Barnett dan Vaicys, 2000). Dalam iklim *egoism* kepentingan pribadi individu menjadi sumber utama pertimbangan moral ketika keputusan harus dibuat (Victor dan Cullen, 1988), sedangkan kebutuhan dan kepentingan orang lain dalam organisasi yang sama kurang diperhatikan (Cullen *et al.*, 2003).

Cullen *et al.* (2003) lebih lanjut mengatakan dalam iklim *egoism*, norma-norma mendorong fokus pada keuntungan pribadi, dengan harapan bahwa individu tidak peduli dengan kesejahteraan orang lain. Hal ini memberikan sinyal iklim *egoism* bagi anggota organisasi bahwa organisasi mendukung dan mengizinkan perilaku yang mementingkan diri sendiri, bahkan dengan

mengorbankan orang lain dan dalam iklim seperti ini, mereka mungkin melihat tindakan *whistleblowing* sebagai berpotensi berbahaya dan akan memilih untuk tidak terlibat didalamnya (Ahmad, 2011).

Benevolence dalam keputusan dan tindakan yang diambil untuk menghasilkan kebaikan terbesar kepada semua orang. Dalam iklim *benevolence*, ada harapan bahwa anggota organisasi peduli dengan kesejahteraan satu sama lain di dalam dan di luar organisasi (Victor dan Cullen, 1988). Karakteristik khas kelompok iklim *benevolence*, seperti kerjasama, serta adanya perasaan positif tentang tugas yang mungkin membangun nada afektif positif diantara anggota organisasi (Wech *et al*, dalam Cullen *et al*, 2003). Sehingga memberikan dampak positif dalam organisasi yang dapat mengakibatkan perilaku seperti menyebarkan *goodwill* dan informasi yang baik tentang organisasi bahkan melindungi organisasi terhadap ancaman untuk fungsi yang tepat (George dan Ringkas dalam Cullen *et al*, 2003).

Hal itu juga kemungkinan bahwa iklim *benevolence*, (yaitu dimana anggota organisasi lebih sensitif dan lebih bersedia untuk saling membantu) menghasilkan lebih kekompakan diantara anggota organisasi (Cullen *et al*, 2003). Anggota organisasi dengan karakter *benevolence* akan menyikapi suatu peristiwa dengan memerhatikan kesejahteraan bagi orang lain. Mereka akan menolak suatu kondisi yang tidak etis dengan memerhatikan orang lain, organisasi, dan permasalahan yang melanggar ketentuan dari organisasi tersebut. Organisasi dengan karakteristik *benevolence* yang kuat, anggota organisasi akan cenderung melaksanakan tindakan *whistleblowing* (Lestari dan Yaya, 2017).

Principle dalam keputusan yang dibuat dan tindakan yang diambil sesuai dengan undang-undang, peraturan, kode dan prosedur. Anggota organisasi dengan karakteristik *principle*, anggota di dalam organisasi akan menyikapi peristiwa dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip yang umum seperti hukum, peraturan, dan standar. Dalam organisasi dengan *ethical climate-principle* cenderung mempertimbangkan penerapan aturan dan hukum dalam pengambilan keputusan etis. Ketika sebuah organisasi mengembangkan *ethical climate - principle* yang tinggi, anggota organisasi akan cenderung melakukan *whistleblowing* (Ahmad *et al*, 2014).

Selain itu faktor yang mempengaruhi *whistleblowing* juga dapat dilihat dari *personal cost*. *Personal cost* adalah persepsi pegawai terhadap resiko pembalasan maupun sanksi dari anggota organisasi, yang dapat mengurangi niat pegawai untuk melaporkan *wrongdoing* (Schultz *et al* dalam Bagustianto dan Nurkholis, 2015). *Personal cost* merupakan bahaya yang dirasakan atau ketidaknyamanan yang didapat dari hasil *whistleblowing* (Latan *et al.*, 2016). Penelitian terdahulu oleh (Dozier dan Miceli, 1985; Latan *et al.*, 2016) menggunakan kerangka *prosocial organizational behavior theory (POB)* yang menjelaskan bahwa *whistleblowing* merupakan perilaku prososial karena tidak murni altruistik atau tanpa pamrih, tetapi keputusan untuk melakukan *whistleblowing* juga didorong oleh biaya dan manfaat yang dirasakan pelapor.

Biaya pribadi/*personal cost* yang dirasakan oleh seorang *whistleblower* dapat berupa resiko dan ketidaknyamanan pelaporan serta pembalasan (Lee dan Xiao, 2018). Beberapa pembalasan dapat terjadi dalam bentuk tidak terwujud

(*intangible*), misalnya penilaian kerja yang tidak seimbang, hambatan kenaikan gaji, pemutusan kontrak kerja, atau dipindahkan ke posisi yang tidak diinginkan (Curtis, 2006).

Curtis (2006) mengatakan *personal cost* dapat saja didasarkan pada penilaian subjektif, yang artinya persepsi *personal cost* antar pegawai dapat saja berbeda bergantung penilaian masing-masing. Namun menurut Near dan Miceli (1985) keseragaman peran pembalasan tetap dapat ditelusuri, Anggota organisasi yang kehilangan pekerjaannya atau mendapatkan gangguan setelah melaporkan *wrongdoing* mungkin akan memandang pelaporan sebagai tindakan yang harus dibayar mahal dan dihukum.

Studi Latan *et al.* (2016) dan Lestari dan Yaya (2017) memberikan dukungan empiris mengenai kemungkinan *personal cost* terhadap dorongan melakukan tindakan *whistleblowing*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *personal cost* dari pelaporan memiliki efek negatif pada niat *whistleblowing*. Studi Latan *et al.* (2016) mengatakan bahwa *personal cost* terhadap *whistleblowing* penting dalam menjelaskan keputusan seseorang untuk terlibat atau tidak dalam *whistleblowing* (Latan *et al.*, 2016). Hasil penelitiannya menunjukkan *personal cost* dari pelaporan yang lebih besar akan mengurangi niat akuntan melakukan *whistleblowing*. Namun, penelitian Bagustianto dan Nurkholis (2015) menunjukkan PNS BPK RI tidak mempertimbangkan *personal cost* sebagai faktor yang akan mempengaruhi niatnya melakukan *whistleblowing*.

Selain biaya pelaporan, *whistleblower* juga mempertimbangkan manfaat yang akan diterimanya berupa *financial reward*. Pemberian *financial reward*

merupakan *feedback* positif yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang berupa uang, atas tindakan *whistleblowing*. Pemberian *financial reward* atau imbalan uang merupakan salah satu upaya organisasi untuk mendorong karyawannya melaporkan kecurangan secara internal daripada eksternal (Guthrie dan Taylor, 2017), mengingat besarnya biaya yang harus dikeluarkan perusahaan ketika pelaporan dilakukan secara eksternal (Brink *et al*, 2013).

Program imbalan uang untuk *whistleblower* telah diperkenalkan dalam ketentuan *The Dodd-Frank Act* 2010. *Securities and Exchange Commission* (SEC) akan memberikan 10 sampai 30 persen dari uang pulih kepada *whistleblower* yang secara sukarela memberikan informasi mengenai pelanggaran sekuritas yang mengarah ke pemulihan pemerintah (Pope dan Lee, 2013). Bukti sejarah telah menunjukkan bahwa program ini dapat meningkatkan klaim *whistleblowing* (Brink *et al*, 2013). Namun, pelaporan kecurangan yang dilakukan kepada pihak eksternal seperti ini, disatu sisi akan memberikan dampak negatif bagi perusahaan seperti malu publik, tindakan hukum terhadap perusahaan mengurangi penjualan serta pelepasan informasi eksklusif (Brink *et al*, 2013). Oleh karena itu penting bagi organisasi untuk meningkatkan pelaporan internal, pemberian *financial reward* dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk mendorong pelaporan internal.

Xu dan Ziegenfuss (2008) memberikan dukungan empiris mengenai kemungkinan pemberian *financial reward* terhadap dorongan melakukan *whistleblowing*. Xu dan Ziegenfuss (2008) dalam penelitiannya mengatakan orang termotivasi untuk melakukan perilaku tertentu karena dikaitkan dengan adanya

penghargaan atau imbalan yang pernah ada atas perilaku tersebut. Hal ini didasarkan atas premis bahwa perilaku manusia digerakkan oleh kebutuhan untuk memperoleh *reward* dan mengeliminasi sesuatu yang tidak disukai (Klinge dalam Wahyuningsih, 2016).

Xu dan Ziegenfuss (2008) selanjutnya menyatakan pemberian *financial reward* akan membuat *whistleblower* termotivasi diandingkan tidak. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa auditor akan melaporkan kesalahan kepada pihak berwenang yang lebih tinggi ketika hadiah uang tunai disediakan. Selain itu hasilnya mengungkapkan auditor dengan tingkat penalaran moral lebih rendah sensitif terhadap pemberian hadiah uang atau lebih bersedia untuk melakukan *whistleblowing* ketika hadiah tunai diberikan. Sejalan dengan itu penelitian Pope dan Lee (2013) menunjukan bahwa pemberian hadiah uang berpotensi meningkatkan kecenderungan karyawan untuk melaporkan kecurangan.

Studi Guthrie dan Taylor (2017) menunjukkan bahwa *whistleblowing* dapat digunakan sebagai mekanisme pencegahan untuk melakukan kesalahan. Studi menunjukkan bahwa sifat dan luasnya pembalasan memiliki efek negatif pada keputusan calon *whistleblower* dalam pengungkapan kesalahan (Ahmad, 2011), pemberian *financial reward* akan mengurangi konsekuensi negatif dari pembalasan (Xu dan Ziegenfuss, 2008). Namun kepatuhan profesional mempertanyakan apakah pemberian *financial reward* tersebut akan memiliki efek yang diinginkan (Brink *et al*, 2013), artinya menawarkan hadiah uang untuk tindakan biasanya dimotivasi oleh insentif intrinsik, seperti *whistleblowing*

internal yang kadang dapat menyebabkan konsekuensi yang tidak diinginkan (Feldman dan Lobel, 2010).

Whistleblower sering dikutip mengklaim bahwa *financial reward* tidak banyak berperan atau tidak sama sekali dalam keputusan mereka untuk melaporkan kecurangan (Miceli *et al*, 2009). Beberapa penelitian berpendapat bahwa imbalan uang diperlukan untuk memotivasi pelaporan karena *whistleblowing* tidak murni perilaku altruistik (Rapp, 2012) sementara yang lain berpendapat bahwa pemberian hadiah uang dapat menyebabkan konsekuensi yang tidak diinginkan seperti peningkatan pemburu hadiah atau laporan *whistleblowing* sembrono (Rapp, 2012). Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk menguji faktor pemberian *financial reward* untuk melihat apakah pemberian *financial reward* berpengaruh efektif dalam meningkatkan niat *whistleblowing* pegawai PT. Pengadaian (Persero) area Padang. Oleh karena itu pemberian *financial reward* dianggap menjadi faktor ketiga yang dapat mempengaruhi niat pegawai untuk melakukan *whistleblowing*.

Berdasarkan penjelasan diatas, penerapan *whistleblowing* ini sangat diperlukan dalam suatu perusahaan maupun organisasi, karena akan memberikan dampak positif terhadap perusahaan. *Whistleblowing* juga dapat meminimalisir kecurangan yang terjadi. Maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh *Ethical Climate*, *Personal Cost*, dan Pemberian *Financial Reward* Terhadap Niat Melakukan *Whistleblowing*”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah diuraikan oleh penulis di atas, maka disusunlah perumusan masalah sebagai berikut:

1. Sejauh mana pengaruh *ethical climate-egoism* terhadap niat melakukan *whistleblowing*?
2. Sejauh mana pengaruh *ethical climate-benevolence* terhadap niat melakukan *whistleblowing*?
3. Sejauh mana pengaruh *ethical climate-principle* terhadap niat melakukan *whistleblowing*?
4. Sejauh mana pengaruh *personal cost* terhadap niat melakukan *whistleblowing*?
5. Sejauh mana pengaruh pemberian *financial reward* terhadap niat melakukan *whistleblowing*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini untuk membuktikan secara empiris :

1. Pengaruh *ethical climate-egoism* terhadap niat melakukan *whistleblowing*
2. Pengaruh *ethical climate-benevolence* terhadap niat melakukan *whistleblowing*
3. Pengaruh *ethical climate-principle* terhadap niat melakukan *whistleblowing*
4. Pengaruh *personal cost* terhadap niat melakukan *whistleblowing*

5. Pengaruh pemberian *financial reward* terhadap niat melakukan *whistleblowing*

D. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan memberikan manfaat bagi :

1. Bagi peneliti, penelitian ini sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Negeri Padang serta memberikan manfaat kepada peneliti untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh *ethical climate*, *personal cost*, dan pemberian *financial reward* terhadap niat melakukan *whistleblowing*.
2. Bagi akademis, dapat menambah wawasan ilmu bagi dunia akademik mengenai pengaruh *ethical climate*, *personal cost*, dan pemberian *financial reward*, terhadap niat melakukan *whistleblowing*.
3. Bagi PT. Pegadaian (Persero) Area Padang, peneliti berharap dapat memberikan kontribusi yang bisa dijadikan acuan untuk perbaikan dan perubahan yang positif.

BAB II

KAJIAN TEORI, PENGEMBANGAN HIPOTESIS, HIPOTESIS DAN KERANGKA KONSEPTUAL

A. Kajian Teori

1. *Prosocial Organizational Behavior Theory*

Prosocial organizational behavior theory/teori perilaku prososial dijelaskan oleh Brief dan Motowidlo (1986) sebagai perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh anggota sebuah organisasi terhadap individu, kelompok atau organisasi yang ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan individu, kelompok, atau organisasi tersebut. Perilaku prososial bukanlah perilaku altruistik, yang sepenuhnya tanpa pamrih namun lebih mengarah kepada perilaku sosial positif yang dilakukan bukan hanya untuk memberikan manfaat kepada orang lain, tetapi juga untuk kepentingan diri individu itu sendiri (Dozier dan Miceli, 1985)

Teori perilaku prososial merupakan salah satu teori yang biasa digunakan dan dijadikan landasan dalam mempelajari dan meneliti *whistleblowing*. Miceli *et al.*, (2008) mengatakan *whistleblowing* dianggap sebagai perilaku sosial positif, seorang *whistleblower* atau pelapor mengambil tindakan untuk menghentikan kesalahan atau kecurangan yang ada dalam organisasi dengan tujuan memberi manfaat kepada orang-orang didalam dan diluar organisasi.

Dozier dan Miceli (1985) menjelaskan bahwa pertama *whistleblowing* umumnya bukan tindakan altruisme (tanpa pamrih) murni, sebaliknya *whistleblower* lebih tepat dipandang sebagai perilaku prososial yang melibatkan motif egois dan tidak egoistis (altruistik) dari para individu. Kedua, benar mengusulkan bahwa karakteristik stabilnya kepribadian individu tertentu dapat

berinteraksi dengan persepsi situasi organisasi mereka dan menuntun pada perilaku *whistleblowing* yang dapat diprediksi. Meskipun *whistleblowing* dilihat sebagai perilaku prososial karena umumnya bermanfaat untuk orang (atau organisasi), *whistleblowing* dapat bermanfaat bagi *whistleblower* secara pribadi (Dozier dan Miceli, 1985).

Ahmad (2011) mengatakan sebelum melaporkan kecurangan, seorang *whistleblower* telah melalui proses pengambilan keputusan yang mencakup analisis biaya dan manfaat terkait keputusan *whistleblowing* nya. Biaya (*personal cost*) yang akan diterima oleh seorang *whistleblower* dapat berupa masalah, resiko dan ketidaknyamanan pelaporan (Lee dan Xiao, 2018). Schutlz *et al.*, (dalam Bagustianto dan Nurkholis, 2015) mendefinisikan *personal cost* sebagai persepsi pegawai terhadap resiko pembalasan atau sanksi dari anggota organisasi, yang dapat mengurangi niat pegawai untuk melaporkan kecurangan/*wrongdoing*. Semakin tinggi persepsi *personal cost* karyawan, maka semakin rendah niat karyawan untuk melakukan *whistleblowing*. Karena mereka memikirkan posisinya sendiri setelah melakukan *whistleblowing*, mereka takut jika akhirnya akan menghadapi sanksi sosial dari pegawai lain, atasan maupun rekan kerja yang dianggap tidak loyal dan melanggar aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi.

Selain memikirkan sanksi pelaporan, *whistleblower* akan mempertimbangkan manfaat yang akan diterimanya berupa *financial reward*. Xu dan Ziegenfuss (2008) mengatakan orang termotivasi untuk melakukan perilaku tertentu karena dikaitkan dengan adanya penghargaan atau imbalan yang pernah ada atas perilaku tersebut. Klinge (dalam Wahyuningsih, 2016) menambahkan

bahwa perilaku manusia digerakkan oleh kebutuhan untuk memperoleh *reward* dan mengeliminasi sesuatu yang tidak disukai. Adanya pemberian hadiah uang dari pelaporan yang disediakan oleh perusahaan diharapkan dapat mendorong niat pegawai untuk melaporkan kecurangan/*whistleblowing*. Oleh karena itu penting bagi organisasi untuk membuat kebijakan yang dapat meminimalkan biaya dan memaksimalkan manfaat pelaporan.

2. *Ethical Climate Work Theory*

Ethical climate work theory merupakan pengembangan dari teori moral kognitif yang dikembangkan oleh Victor dan Cullen (1988). Teori tersebut dijelaskan oleh Simha dan Cullen (2012) sebagai teori yang mendeskripsikan nilai-nilai dalam organisasi dan bagaimana para karyawan bertanggungjawab atas perilaku etis atau tidak etis dalam organisasi tersebut. Teori ini biasa digunakan sebagai konsep untuk memahami sistim normatif organisasi (Raharjo, 2015).

Victor dan Cullen (1988) dalam penelitiannya mengembangkan model *ethical climate*/iklim etis untuk menggambarkan berbagai jenis iklim etika yang terdapat dalam organisasi. Model teoritis dari *ethical climate* tersebut terbagi dalam dua dimensi tipologi konsep yaitu dimensi kriteria etis dan dimensi referensi etis.

Dimensi pertama yaitu dimensi kriteria etis yang berhubungan dengan proses pengambilan keputusan dalam organisasi, yang terdiri dari tiga kriteria yaitu *egoism*, *benevolence* dan *principle*. *Egoism* mengacu pada perilaku yang berkaitan terutama dengan kepentingan diri. *Benevolence* dalam keputusan dan tindakan yang diambil untuk menghasilkan kebaikan terbesar kepada semua

orang. *Principle* dalam keputusan yang dibuat dan tindakan yang diambil sesuai dengan undang-undang, peraturan, kode dan prosedur. Secara singkat, *ethical climate work theory* menyatakan bahwa dalam suatu organisasi yang ditandai dengan penggunaan kriteria *egoism*, karyawan akan mempertimbangkan kepentingan mereka sendiri dalam pengambilan keputusan ketika menghadapi dilema etika. Organisasi dengan tipe *benevolence*, sebagian besar karyawan akan mempertimbangkan kesejahteraan orang lain dalam memecahkan keputusan etis (Ahmad, 2011). Sementara organisasi yang didominasi penggunaan kriteria *principle*, karyawan akan mempertimbangkan penerapan aturan, prinsip-prinsip dan hukum dalam membuat keputusan etis mereka (Ahmad, 2011).

Dimensi kedua yaitu dimensi referensi etis yang mengacu pada lokus analisis. Dimensi ini terdiri dari *individual*, *local* dan *cosmopolitan*. Pada lokus analisis *individual*, dasar untuk pembuatan keputusan etis individu berasal dari dalam keyakinan moral pribadi individu. Sedangkan lokus analisis *local* mengacu pada ekspektasi yang datang dari organisasi seperti kode etik dalam organisasi. Lokus analisis *cosmopolitan* mengacu pada pembuatan keputusan etis yang didasarkan dari luar individu dan organisasi, seperti kode etik yang dikeluarkan oleh asosiasi profesional yang menaungi organisasi tersebut. Kombinasi dari dimensi teoritis iklim etika menghasilkan sembilan jenis iklim teoritis yakni *self interest*, *company profit*, *efficiency*, *friendship*, *team interest*, *social responsibility*, *personal morality*, *rule, standard operating procedure*, *law*, *professional codes*

Kesembilan iklim teoritis ini menghasilkan kriteria etis yang memandu dalam proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi (Cullen *et al.*, 2003). Namun hasil penelitian sebelumnya Victor dan Cullen (1988) dengan jelas menunjukkan bahwa sembilan jenis iklim etika secara empiris tidak diharapkan ada di semua organisasi. Peterson (2002) menyatakan bahwa tidak pasti berapa banyak dimensi iklim etika yang ada dalam organisasi tertentu. Berkaitan dengan *whistleblowing*, *ethical climate work theory* dapat digunakan untuk menunjukkan bagaimana niat pelaporan dipengaruhi oleh iklim organisasi (Ahmad, 2011). *Ethical climate*/iklim etis suatu organisasi akan mempengaruhi perilaku karyawannya dalam memfasilitasi keputusan organisasi baik positif maupun negatif (Martin dan Cullen, 2006). Oleh karena itu ketika organisasi memiliki iklim etika yang dapat diidentifikasi, karyawan lebih mampu mengenali jenis dilema etis, untuk membedakan masalah yang berkaitan dengan dilema etis yang dialami *whistleblower* dan untuk mengidentifikasi proses yang harus digunakan untuk menyelesaikan dilema tersebut (Ahmad, 2011).

3. *Whistleblowing*

Bouville (2007) mendefinisikan *whistleblowing* sebagai suatu tindakan dari seorang pegawai (atau mantan pegawai) untuk mengungkap apa yang ia percaya sebagai perilaku ilegal atau tidak etis kepada manajemen yang lebih tinggi/manajemen puncak (*internal whistleblowing*) atau kepada otoritas/pihak berwenang diluar organisasi maupun kepada publik (*external whistleblowing*). Sedangkan orang melakukan pelaporan *whistleblowing* disebut *whistleblower*. Pengaduan dari *whistleblower* terbukti lebih efektif untuk mengungkap

kecurangan dibandingkan metode lain seperti audit internal ataupun audit eksternal (Sweeney dalam Bagustianto dan Nurkholis, 2015)

Whistleblower dapat membantu organisasi untuk memperbaiki kegiatan yang salah dan berbahaya seperti produk yang tidak aman atau untuk mencegah praktik penipuan dan dengan demikian, untuk menghindari konsekuensi merugikan dalam jangka panjang (Near dan Miceli, 1985). Efek merusak yang diciptakan oleh kesalahan organisasi pada kesejahteraan keuangan dalam bisnis global membuat tindakan *whistleblowing* menjadi perilaku prososial, meskipun *whistleblowing* dapat menguntungkan para *whistleblower* secara pribadi, ini umumnya menguntungkan orang atau organisasi selain *whistleblower* (Dozier dan Miceli, 1985).

Hanif dan Odiatma (2017) mengemukakan bahwa secara umum *whistleblowing* memiliki 4 tahapan, yaitu: pertama, seorang *whistleblower* harus mempertimbangkan apakah kejadian yang disaksikan merupakan suatu pelanggaran yang bertentangan dengan nilai-nilai dalam organisasi dan nilai-nilai yang dimiliki *whistleblower* itu sendiri. Kedua, *whistleblower* harus mempertimbangkan beberapa alternatif dalam mengambil keputusan. *Whistleblower* harus mengetahui pihak berwenang yang harus mendapat laporan. Dan juga harus mempertimbangkan dampak dari pelanggaran tersebut. Apakah pelanggaran tersebut dapat dihentikan atau tidak tanpa adanya pelaporan. Ketiga, organisasi harus segera bertindak setelah adanya laporan tentang *whistleblowing*. Keempat, organisasi harus dapat memutuskan tindakan terhadap *whistleblower*.

Indikator pengukuran variabel *whistleblowing* yang digunakan adalah mengikuti model kuesioner penelitian Bagustianto dan Nurkholis (2015). Pertanyaan kuesioner dirancang untuk menilai apakah responden memiliki kecenderungan niat yang tinggi untuk melakukan *whistleblowing*, yang meliputi :

- a Niat untuk melakukan *whistleblowing*.
- b Keinginan untuk mencoba melakukan *whistleblowing*.
- c Rencana untuk melakukan tindakan *whistleblowing*.
- d Usaha keras untuk melakukan internal *whistleblowing*.
- e Usaha keras untuk melakukan *external whistleblowing* jika *internal whistleblowing* tidak memungkinkan.

Indikator pertama yaitu niat seseorang melakukan *whistleblowing*. Niat adalah keinginan kuat untuk melakukan sesuatu yang berasal dari dalam diri. Niat akan mempengaruhi perilaku, karena sebelum melakukan perilaku terlebih dahulu harus muncul niat untuk mendorong seseorang melakukan tindakan. Tanpa adanya niat, maka tindakan *whistleblowing* tersebut tidak akan terjadi. Pada indikator niat melakukan *whistleblowing*, pihak pelapor memikirkan segala hal yang mungkin timbul akibat pelaporan yang dilakukannya. Oleh sebab itu, bisa saja niat seseorang bertambah atau berkurang sesuai dengan persepsi yang dimilikinya, atau bagaimana orang disekitarnya memberikan dukungan. Untuk mengukur indikator niat melakukan *whistleblowing*, perlu diperhatikan niat seseorang melakukan tindakan *whistleblowing* saat mereka melihat tindakan kecurangan baik dalam hal keuangan, ataupun niat melakukan *whistleblowing* jika mereka melihat perilaku tidak etis disekitarnya.

Indikator kedua yaitu keinginan melakukan *whistleblowing*. Keinginan yang timbul dalam diri individu itu mungkin akan menimbulkan pertimbangan tentang dampak yang akan diterimanya. Keinginan bisa membuat niat yang sudah ada untuk melaporkan akan terealisasi atau tidak. Keinginan bisa saja muncul setelah pihak pelapor menekan persepsi dampak di dalam dirinya serta bagaimana dia melihat kecurangan yang terjadi dapat mempengaruhi sekitarnya. Keinginan untuk melakukan *whistleblowing* dapat diukur dengan melihat apakah keinginan masih tetap ada jika pelaporan yang akan dilakukan akan mengancam posisi dari pelapor atau kecurangan yang terjadi dilakukan oleh rekan kerjanya sendiri. Hal itu mungkin akan mempengaruhi keinginan seseorang untuk melakukan tindakan *whistleblowing*.

Indikator pengukuran *whistleblowing* yang ketiga adalah rencana. Rencana membuat pihak pelapor berada selangkah di depan tindakan pelaporan. Rencana timbul setelah semua pertimbangan matang dipikirkan oleh pihak pelapor. Rencana bisa semakin kuat jika ada dukungan pihak lain seperti rekan kerja. Maka, rencana bisa diukur dengan seberapa banyak dukungan yang diterima untuk melakukan pelaporan dan seberapa kuat rencana yang dimiliki oleh individu itu sendiri. Indikator yang terakhir adalah usaha keras. Sesuai dengan kriteria *whistleblowing* yang adil, pelaporan pertama kali harus dilakukan ke pihak internal. Maka, indikator selanjutnya adalah usaha keras yang dilakukan untuk melakukan *internal whistleblowing*. Hal ini dianggap perlu diperhatikan karena kecurangan yang terjadi harusnya diatasi secara internal terlebih dahulu sebelum kemudian menjadi bahan diskusi publik. Ini dilakukan untuk kepentingan

organisasi, karena jika pelaporan dilakukan kepada eksternal bisa menimbulkan citra buruk organisasi di mata masyarakat. Bagaimana pihak *whistleblower* mengusahakan sekeras mungkin untuk melakukan pelaporan dengan berbagai metode, misalnya dengan metode anonim jika penyebutan identitas dianggap dapat membahayakan si pelapor.

4. *Ethical Climate*

Victor dan Cullen (1988) mendefenisikan *ethical climate*/iklim etis sebagai suatu persepsi atau pandangan yang berlaku dalam praktik dan prosedur organisasi yang memiliki konten etis. Iklim etis membantu individu menentukan perilaku yang bisa diterima dalam suatu organisasi, selain itu berpengaruh pula pada moralitas karyawan. Dalam organisasi, iklim etis mempengaruhi anggota organisasi dalam manajemen konflik dan membuat keputusan etis (Raharjo, 2015).

Savren (dalam Elci *et al*, 2017) mendefenisikan *ethical climate*/iklim etika organisasi sebagai seperangkat ide-ide tentang filsafat moral yang menunjukkan apakah organisasi memiliki kesadaran etis untuk mengatasi masalah. Oleh karena itu, muncul sebagai semacam pandangan psikologis yang mencerminkan kepribadian kolektif sebuah organisasi (Elci *et al*, 2017).

Iklim etika merupakan jenis iklim kerja terbaik yang dipahami sebagai sekelompok iklim yang mencerminkan prosedur organisasi, kebijakan, dan praktik dengan konsekuensi moral. Iklim seperti ini muncul ketika anggota percaya bahwa bentuk-bentuk tertentu dari pertimbangan etis atau perilaku yang standar atau norma-norma untuk pengambilan keputusan dalam perusahaan diharapkan

(Cullen *et al.*, 2003). Iklim etika adalah persepsi tentang apa yang merupakan perilaku yang benar, dan dengan demikian menjadi mekanisme psikologis dimana isu-isu etis dikelola (Cullen *et al.*, 2003).

Sangatlah penting bagi manajemen suatu organisasi untuk menyadari *ethical climate*/iklim etika organisasi. Kualitas etis organisasi harus dipahami dengan baik, sehingga manajemen eksekutif dapat memastikan apakah itu dalam kendali atau beresiko dan apakah kegiatan pengawasan saat ini efektif (Kaptein *et al.*, 2005). Studi Victor dan Cullen (1988) telah menegaskan bahwa organisasi dapat memiliki lebih dari satu iklim etika tergantung pada faktor-faktor (sub-unit, posisi, jabatan karyawan, kelompok kerja dan status manajemen).

Ethical climate terdiri dari :

a *Ethical climate-Egoism*

Egoism mengacu pada perilaku yang berkaitan terutama dengan kepentingan diri sendiri. Pendekatan egoistik didasarkan pada filsafat moral *egoism* yang merefleksikan perhatian untuk diri, atau apa yang menjadi kepentingan terbaik individu (Barnett dan Vaicys, 2000). Dalam iklim *egoism* kepentingan pribadi individu menjadi sumber utama pertimbangan moral ketika keputusan harus dibuat (Victor dan Cullen, 1988), sedangkan kebutuhan dan kepentingan orang lain dalam organisasi yang sama kurang diperhatikan (Cullen *et al.*, 2003).

Cullen *et al.* (2003) lebih lanjut mengatakan dalam iklim *egoism*, norma-norma mendorong fokus pada keuntungan pribadi, dengan harapan bahwa individu tidak peduli dengan kesejahteraan orang lain. Hal ini memberikan sinyal

iklim *egoism* bagi anggota organisasi bahwa organisasi mendukung dan mengizinkan perilaku yang mementingkan diri sendiri, bahkan dengan mengorbankan orang lain dan dalam iklim seperti ini, mereka mungkin melihat tindakan *whistleblowing* sebagai berpotensi berbahaya dan akan memilih untuk tidak terlibat didalamnya (Ahmad, 2011).

Indikator pengukuran variabel *ethical climate-egoism* yang digunakan adalah mengikuti model kuesioner ECQ (*Ethical Climate Questionnaire*) yang dikembangkan oleh Victor dan Cullen (1988). Elemen pengukuran yang terkandung dalam ECQ adalah sebagai berikut :

- 1) Orang peduli pada diri mereka sendiri.
- 2) Mempertimbangkan efisiensi pertama.
- 3) Kepentingan perusahaan setelahnya.
- 4) Tidak ada tempat untuk perilaku pribadi.
- 5) Merugikan kepentingan perusahaan.
- 6) Orang-orang melindungi kepentingan mereka sendiri.
- 7) Peduli dengan kepentingan perusahaan.
- 8) Cara yang efisien selalu merupakan cara yang benar.
- 9) Diharapkan untuk berkerja secara efisien.

b Ethical climate-Benevolence

Benevolence didasarkan pada kepedulian terhadap orang lain (Victor dan Cullen, 1988). Pembuat keputusan berupaya mencari alternatif yang memaksimalkan kepentingan bersama bahkan jika itu berarti kepuasan yang lebih rendah dari kebutuhan individu (Wimbush dan Shepard, 1994). Seseorang dengan

persepsi iklim *benevolence* kemungkinan besar akan membuat keputusan-keputusan yang memberikan kebaikan terbesar bagi sejumlah besar orang yang terlibat dalam keputusan tersebut, dan melihat organisasi mereka memiliki minat terhadap kesejahteraan orang lain (Wimbush dan Shepard, 1994)

Dalam iklim *benevolence*, ada harapan bahwa anggota organisasi peduli dengan kesejahteraan satu sama lain di dalam dan di luar organisasi (Victor dan Cullen, 1988). Karakteristik khas kelompok iklim *benevolence*, seperti kerjasama, serta adanya perasaan positif tentang tugas yang mungkin membangun nada afektif positif diantara anggota organisasi (Wech *et al*, dalam Cullen *et al*, 2003). Sehingga memberikan dampak positif dalam organisasi yang dapat mengakibatkan perilaku seperti menyebarkan goodwill dan informasi yang baik tentang organisasi bahkan melindungi organisasi terhadap ancaman untuk fungsi yang tepat (George dan Ringkas dalam Cullen *et al*, 2003).

Hal itu juga kemungkinan bahwa iklim *benevolence*, (yaitu dimana anggota organisasi lebih sensitif dan lebih bersedia untuk saling membantu) menghasilkan lebih kekompakan diantara anggota organisasi (Hackman, 1992). Anggota organisasi dengan karakter *benevolence* akan menyikapi suatu peristiwa dengan memerhatikan kesejahteraan bagi orang lain. Mereka akan menolak suatu kondisi yang tidak etis dengan memperhatikan orang lain, organisasi, dan permasalahan yang melanggar ketentuan dari organisasi tersebut. Organisasi dengan karakteristik *benevolence* yang kuat, anggota organisasi akan cenderung melaksanakan tindakan *whistleblowing* (Lestari dan Yaya, 2017)

Indikator pengukuran variabel *ethical climate-benevolence* yang digunakan adalah mengikuti model kuesioner ECQ (*Ethical Climate Questionnaire*) yang dikembangkan oleh Victor dan Cullen (1988). Elemen pengukuran yang terkandung dalam ECQ adalah sebagai berikut :

- 1) Menggangap orang lain baik
- 2) Perhatian untuk semua orang
- 3) Kepedulian terhadap apa yang terbaik bagi orang lain
- 4) Apa yang terbaik untuk semua orang
- 5) Melakukan apa yang benar bagi pelanggan

c Ethical climate-Principle

Prinsip mewujudkan penerapan atau interpretasi aturan hukum dan standar dalam harapan normatif dalam unit sosial. Secara umum ketika dihadapkan dengan dilema etika norma norma organisasi atau kelompok menunjukkan bahwa resor pembuat keputusan yang didasarkan pada kepatuhan terhadap aturan dan kode. Anggota organisasi dengan karekteristik *principle*, anggota di dalam organisasi akan menyikapi peristiwa dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip yang umum seperti hukum, peraturan, dan standar. Dalam organisasi dengan *ethical climate-principle* cenderung mempertimbangkan penerapan aturan dan hukum dalam pengambilan keputusan etis. Ketika sebuah organisasi mengembangkan *ethical climate - principle* yang tinggi, anggota organisasi akan cenderung melakukan *whistleblowing* (Ahmad *et al*, 2014).

Indikator pengukuran variabel *ethical climate-principle* yang digunakan adalah mengikuti model kuesioner ECQ (*Ethical Climate Questionnaire*) yang dikembangkan oleh Victor dan Cullen (1988). Elemen pengukuran yang terkandung dalam ECQ adalah sebagai berikut :

- 1) Mengikuti keyakinan pribadi
- 2) Mengikuti aturan perusahaan
- 3) Memutuskan sendiri apa yang benar
- 4) Memutuskan sendiri apa yang benar dan salah
- 5) Mempertimbangkan keputusan apakah melanggar hukum
- 6) Mematuhi hukum
- 7) Tetap berpegang pada aturan perusahaan
- 8) Sukses seseorang berdasarkan pada aturan
- 9) Ketat mengikuti standar hukum
- 10) Dipandu oleh keyakinan mereka sendiri
- 11) Patuhi peraturan perusahaan
- 12) Hukum adalah pertimbangan utama

5. ***Personal Cost***

Personal cost adalah persepsi pegawai terhadap resiko pembalasan maupun sanksi dari anggota organisasi, yang dapat mengurangi niat pegawai untuk melaporkan *wrongdoing* (Schutlz *et al* dalam Bagustianto dan Nurkholis, 2015). Anggota organisasi yang dimaksud dapat saja berasal dari manajemen, atasan, atau rekan kerja. *Personal cost* yang dirasakan oleh seorang *whistleblower* dapat berupa resiko dan ketidaknyamanan pelaporan serta pembalasan (Lee dan

Xiao, 2018). Beberapa pembalasan dapat terjadi dalam bentuk tidak terwujud (*intangible*), misalnya penilaian kerja yang tidak seimbang, hambatan kenaikan gaji, pemutusan kontrak kerja, atau dipindahkan ke posisi yang tidak diinginkan (Curtis, 2006).

Personal cost menjadi pemikiran yang paling pertama sebelum seseorang melakukan pelaporan (*whistleblowing*). Jika tindakan pelaporan yang dilakukan akan membahayakan dan memberikan dampak buruk terhadap dirinya, maka akan membuat kecenderungan seseorang untuk melakukan pelaporan menjadi sangat minim. *Personal cost* dianggap mempengaruhi *whistleblowing* karena semakin tinggi persepsi *personal cost*, maka semakin rendah niat untuk melakukan *whistleblowing*. Maka persepsi tentang *personal cost* harus diminimalisir sedemikian rupa agar dapat meningkatkan niat *whistleblowing*

Personal cost dapat saja didasarkan pada penilaian subjektif (Curtis, 2006), yang artinya persepsi *personal cost* antar pegawai dapat saja berbeda bergantung penilaian masing-masing. Namun menurut Near dan Miceli (1985) keseragaman peran pembalasan tetap dapat ditelusuri, Anggota organisasi yang kehilangan pekerjaannya atau mendapatkan gangguan setelah melaporkan *wrongdoing* mungkin akan memandang pelaporan sebagai tindakan yang harus dibayar mahal dan dihukum (Curtis, 2006).

Studi Latan *et al.* (2016) dan Lestari dan Yaya (2017) memberikan dukungan empiris mengenai kemungkinan *personal cost* terhadap dorongan melakukan tindakan *whistleblowing*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *personal cost* dari pelaporan memiliki *efek negatif* pada niat *whistleblowing*. Studi

Latan *et al.* (2016) mengatakan bahwa *personal cost* terhadap *whistleblowing* penting dalam menjelaskan keputusan seseorang untuk terlibat atau tidak dalam *whistleblowing* (Latan *et al.*, 2016). Hasil penelitiannya menunjukkan *personal cost* dari pelaporan yang lebih besar akan mengurangi niat akuntan melakukan *whistleblowing*. Namun, penelitian Bagustianto dan Nurkholis (2015) menunjukkan PNS BPK RI tidak mempertimbangkan *personal cost* sebagai faktor yang akan mempengaruhi niatnya melakukan *whistleblowing*.

6. Pemberian *Financial Reward*

Pemberian *reward* adalah *feedback* positif yang diberikan oleh perusahaan atas pencapaian yang telah dilakukan oleh karyawan (Ivancevich dkk 2007: 227 dalam Mawarni, 2018). Pemberian *reward* yang diberikan perusahaan dapat berupa materil maupun nonmateril. Sarwoto (Wahyuningsih, 2016) menjelaskan pemberian *reward* dalam bentuk materil dapat berupa imbalan uang dan jaminan sosial sedangkan *reward* dalam bentuk nonmateril seperti pemberian piagam, kemajuan karir dan lain-lain. Xu dan Ziegenfuss (2008) mengatakan meskipun organisasi dapat menyediakan berbagai jenis insentif, pemberian hadiah uang dianggap sebagai salah satu sumber daya yang paling ekonomis.

Pemberian *financial reward* atau hadiah uang kepada karyawan dapat membantu dalam mengungkapkan kecurangan yang terjadi dalam suatu perusahaan. Xu dan Ziegenfuss (2008) dalam penelitiannya mengatakan orang termotivasi untuk melakukan perilaku tertentu karena dikaitkan dengan adanya penghargaan atau imbalan yang pernah ada atas perilaku tersebut. Xu dan Ziegenfuss (2008) selanjutnya menyatakan pemberian *financial reward* akan

membuat *whistleblower* termotivasi diandingkan tidak. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa auditor akan melaporkan kesalahan kepada pihak berwenang yang lebih tinggi ketika hadiah uang tunai disediakan. Selain itu hasilnya mengungkapkan auditor dengan tingkat penalaran moral lebih rendah sensitif terhadap pemberian hadiah uang atau lebih bersedia untuk melakukan *whistleblowing* ketika hadiah tunai diberikan. Sejalan dengan itu penelitian Pope dan Lee (2013) menunjukan bahwa pemberian hadiah uang berpotensi meningkatkan kecenderungan karyawan untuk melaporkan kecurangan.

Penelitian terdahulu oleh (Dozier dan Miceli, 1985;Pope dan Lee, 2013) menggunakan kerangka *prosocial organizational behavior theory* yang menjelaskan bahwa *whistleblowing* merupakan perilaku prososial dan bukan perilaku altruistik murni, perilaku prososial akan memperoleh keuntungan untuk orang lain dan dirinya. Jika *whistleblowing* dimotivasi oleh altruisme murni, *whistelblower* tidak perlu khawatir tentang pembalasan selama mereka merasa bahwa tindakan mereka akan memperoleh keuntungan lain (Dozier dan Miceli, 1985). Peneltian sebelumnya menunjukkan bahwa potensi *whistleblower* untuk melaporkan kecurangan melalui proses keputusan yang mencakup analisis biaya dan manfaat terkait keputusan *whistleblowing* mereka (Dozier dan Miceli, 1985). Oleh karena itu masuk akal bahwa niat *whistleblowing* seseorang mungkin dipengaruhi jika organisasi dapat memodifikasi kebijakan untuk meminimalkan biaya dan memaksimalkan manfaat terkait pelaporan/*whsitleblowing* (Pope dan Lee, 2013).

Studi Guthrie dan Taylor (2017) menunjukkan bahwa *whistleblowing* dapat digunakan sebagai mekanisme pencegahan untuk melakukan kesalahan. Studi menunjukkan bahwa sifat dan luasnya pembalasan memiliki efek negatif pada keputusan calon *whistleblower* dalam pengungkapan kesalahan (Ahmad, 2011), pemberian *financial reward* akan mengurangi konsekuensi negatif dari pembalasan (Xu dan Ziegenfuss, 2008). Namun kepatuhan profesional mempertanyakan apakah pemberian *financial reward* tersebut akan memiliki efek yang diinginkan (Brink *et al*, 2013), artinya menawarkan hadiah uang untuk tindakan biasanya dimotivasi oleh insentif intrinsik, seperti *whistleblowing* internal yang kadang dapat menyebabkan konsekuensi yang tidak diinginkan (Feldman dan Lobel, 2010).

Lee dan Xiao (2018) dalam penelitiannya mengatakan terdapat perdebatan tentang penggunaan hadiah uang untuk mendorong niat *whistleblowing*. Beberapa penelitian berpendapat bahwa imbalan uang diperlukan untuk memotivasi pelaporan karena *whistleblowing* tidak murni perilaku altruistik (Rapp, 2012) sementara yang lain berpendapat bahwa pemberian hadiah uang dapat menyebabkan konsekuensi yang tidak diinginkan seperti peningkatan pemburu hadiah atau laporan *whistleblowing* sembrono (Rapp, 2012)..

7. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang sudah dilakukan dan kemudian menjadi acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama, Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Lestari dan Yaya (2017)	<i>Whistleblowing</i> dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Niat Melaksanakan ya Oleh Aparatur Sipil Negara	Hasil penelitian menunjukkan hanya <i>personal cost</i> dan tingkat keseriusan kecurangan yang mempengaruhi niat melakukan <i>whistleblowing</i> pada aparatur sipil negara.	Penggunaan variabel <i>ethical climate</i> , dan <i>personal cost</i>	Penggunaan variabel sikap terhadap <i>whistleblowing</i> dan komitmen organisasi, tingkat keseriusan kecurangan serta tempat pelaksanaan penelitian
Ahmad et al. (2014)	<i>Whistleblowing Behaviour the Influence of Ethical Climate Theory</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya <i>ethical climate principle</i> yang signifikan dalam memprediksi niat melakukan <i>whistleblowing</i> auditor internal	Penggunaan variabel <i>ethical climate</i>	Penggunaan variabel keseriusan kesalahan
Bagustianto dan Nurkholis (2015)	Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Minat PNS untuk Melakukan Tindakan <i>Whistleblowing</i>	Hasil penelitian menunjukkan faktor sikap, komitmen organisasi, dan tingkat keseriusan kecurangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat melakukan <i>whistleblowing</i>	Penggunaan variabel <i>personal cost</i>	Penggunaan variabel sikap, komitmen organisasi, tingkat keseriusan kecurangan dan tempat pelaksanaan penelitian
Guthrie dan Taylor (2017)	<i>Whistleblowing on fraud for pay; Can I trust you?.</i>	Hasil penelitian menunjukkan <i>financial reward</i> yang disediakan oleh perusahaan	Penggunaan variabel pemberian <i>financial reward</i>	Penggunaan variabel ancaman pembalasan dan

		memoderasi hubungan antara ancaman pembalasan dan kepercayaan sehingga ketika ancaman pembalasan rendah, pemberian <i>financial reward</i> meningkatkan kepercayaan organisasi sehingga akan menghasilkan niat <i>whistleblowing</i> yang lebih tinggi. Ketika ancaman pembalasan tinggi dan <i>financial reward</i> disediakan, individu akan termotivasi untuk melaporkan kecurangan secara internal dengan tingkat kepercayaan yang lebih rendah.		kepercayaan
Pope dan Lee (2013)	<i>Could the Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act of 2010 be helpful in reforming corporate America? An investigation on financial bounties and whistleblowing</i>	Hasil penelitian menunjukkan ketika perusahaan menyediakan <i>financial reward</i> niat pelaporan lebih tinggi dan individu lebih bersedia untuk mengungkapkan identitas mereka.	Penggunaan variabel pemberian <i>financial reward</i>	Penggunaan variabel anonim dan non anonim

	<i>behaviors in the private sector</i>			
Setyawati dkk (2015)	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Niat Untuk Melakukan <i>Whistleblowing</i> Internal	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>ethical climate-principle</i> dan keseriusan kecurangan yang mempengaruhi niat melakukan <i>whistleblowing</i>	Penggunaan variabel <i>ethical climate</i>	Penggunaan variabel komitmen organisasi serta tempat penelitiannya
Rothwell dan Baldwin (2006)	<i>Ethical Climate Theory, Whistleblowing, and Code of Silence Police Agencies in the State of Georgia</i>	Membuktikan pengaruh <i>ethical climate</i> dengan <i>whistleblowing</i> . Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>ethical climate-friendship</i> umumnya menjelaskan kesediaan untuk melaporkan kecurangan	Penggunaan variabel <i>ethical climate</i>	Penggunaan variabel ukuran organisasi, status pengawas.
Curtis (2006)	<i>Are audit related ethical decisions dependent upon mood?</i>	Hasil penelitian menunjukkan efek negatif dan persepsi <i>personal cost</i> yang besar akan mengurangi niat pelaporan.	Penggunaan variabel <i>personal cost</i>	Penggunaan variabel keseriusan kecurangan dan tanggung jawab pribadi
Latan et al. (2017)	<i>Whistleblowing intentions among public accountants in Indonesia</i>	Hasil penelitian menunjukkan <i>personal cost</i> dari pelaporan memiliki efek negatif terhadap niat <i>whistleblowing</i> internal dan eksternal	Penggunaan variabel <i>personal cost</i>	Penggunaan variabel sikap terhadap <i>whistleblowing</i> , kontrol perilaku, komitmen terhadap independensi auditor dan tanggung jawab pribadi
Brink et al. (2013)	<i>The effect of evidence</i>	Hasil penelitian menunjukkan	Penggunaan variabel	Penggunaan variabel bukti

	<i>strenght and internal rewards on intentions to report fraud in the Dood-Frank regulatory environment.</i>	adanya bukti kesalahan yang kuat dan pemberian <i>financial reward</i> oleh perusahaan akan meningkatkan pelaporan internal	pemberian <i>financial reward</i>	kesalahan
--	--	---	-----------------------------------	-----------

B. Pengembangan Hipotesis dan Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas maka pengembangan hipotesis dan hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. *Ethical Climate*

Ethical climate atau iklim etis suatu organisasi dapat diartikan sebagai kondisi lingkungan organisasi yang menyebabkan anggota dalam organisasi memandang dan menyikapi suatu peristiwa (Lestari dan Yaya, 2017). *Ethical climate* dalam organisasi akan mempengaruhi anggota organisasi dalam memanajemen konflik dan membuat keputusan etis (Setyawati dkk, 2015). n. Ahmad *et al* (2014) mengukur dimensi *ethical climate* dalam tiga kriteria dasar penilaian moral yakni : *egoism*, *benevolence* dan *principle*

a *Ethical climate-Egoism*

Egoism terutama didasarkan pada maksimalisasi kepentingan diri sendiri. Pembuat keputusan biasanya berusaha mencari alternatif dengan konsekuensi yang paling memenuhi kebutuhannya, mengabaikan kebutuhan atau kepentingan orang lain (Cullen *et al.*, 2003). *Egoism* menuntut seseorang harus memilih tindakan yang menghasilkan kebaikan maksimum untuk dirinya sendiri (Rosen, dalam Cullen *et al.*, 2003).

Dalam iklim *egoism* kepentingan pribadi individu menjadi sumber utama penalaran moral ketika keputusan harus dibuat (Victor dan Cullen, 1988), sedangkan kebutuhan dan kepentingan orang lain dalam organisasi yang sama kurang diperhatikan (Cullen *et al.*, 2003). Cullen *et al.* (2003) selanjutnya mengatakan dalam iklim *egoism*, norma-norma mendorong fokus pada keuntungan pribadi. Anggota organisasi dengan karakter *egoism* akan memandang bahwa organisasi mengizinkan mereka untuk memaksimalkan kepentingan pribadi (Lestari dan Yaya, 2017).

Organisasi tunduk pada berbagai tekanan dari beragam peraturan untuk beroperasi dalam batas-batas perilaku etis yang dapat diterima Ahmad (2011). Namun iklim *egoism* menyiratkan bahwa karyawan memandang bahwa organisasi umumnya mempromosikan keputusan yang mementingkan diri sendiri dengan mengorbankan konsituen ataupun aturan lainnya (Cullen *et al.*, 2003). Dalam iklim seperti itu, karyawan merasa bahwa organisasi beroperasi diluar batas etika diterima dan tidak sesuai dengan harapan etika sosial. Dengan demikian, karyawan merasa kurang peduli atau tertarik terhadap kepentingan organisasinya. Sehingga organisasi dengan tipe iklim *egoism* kurang mungkin untuk melakukan *whistleblowing*

Penelitian Ahmad *et al* (2014) menunjukan keinginan seseorang melakukan *whistleblowing* dipengaruhi secara kuat oleh pandangan etika seseorang. Etika dapat dirumuskan sebagai suatu batasan yang menilai tentang salah atau benar suatu tindakan. Dalam iklim *egoism* menyiratkan bahwa anggota organisasi merasa bahwa organisasi umumnya mempromosikan atau

memprioritaskan keputusan individual dengan mengorbankan konsituen (aturan) etika sosial secara umum. Artinya organisasi mengizinkan mereka memaksimalkan kepentingan pribadi. Jadi selama tindakan *whistleblowing* tidak berdampak baik kepada individu merka cenderung tidak akan melakukannya. Lestari dan Yaya (2017) mengatakan organisasi dengan karakteristik *egoism* yang tinggi, anggota organisasi akan cenderung tidak melakukan tindakan *whistleblowing*. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti mengajukan hipotesis:

H1 : *Ethical climate-egoism* berpengaruh negatif terhadap niat melakukan *whistleblowing*

b Ethical climate-Benevolence

Benevolence atau kebajikan didasarkan pada kepedulian terhadap orang lain (Victor dan Cullen, 1988). Pembuat keputusan berupaya mencari alternatif yang memaksimalkan kepentingan bersama bahkan jika itu berarti kepuasan yang lebih rendah dari kebutuhan individu (Wimbush dan Shepard, 1994). Seseorang mempersepsikan iklim *benevolence* yang paling mungkin untuk membuat keputusan-keputusan yang memberikan kebaikan terbesar untuk jumlah terbesar orang yang terlibat dalam keputusan individu tersebut, dan melihat organisasi mereka memiliki minat untuk kesejahteraan orang lain (Wimbush dan Shepard, 1994).

Dalam iklim *benevolence*, ada harapan bahwa anggota organisasi prihatin dengan kesejahteraan satu sama lain di dalam dan di luar organisasi (Victor dan Cullen, 1988). Karakteristik khas kelompok iklim *benevolence*, seperti kerjasama, serta adanya perasaan positif tentang tugas-tugas yang dapat

membentuk nada afektif yang positif diantara anggota organisasi (Wech et al, dalam Cullen *et al*, 2003). Sehingga memberikan dampak positif dalam organisasi yang dapat mengakibatkan perilaku seperti menyebarkan goodwill dan informasi yang baik tentang organisasi bahkan melindungi organisasi terhadap ancaman untuk fungsi yang tepat (George dan Ringkas dalam Cullen *et al*, 2003).

Organisasi dengan *ethical climate-benevolence*, anggota organisasi akan menyikapi suatu peristiwa dengan memerhatikan kesejahteraan bagi orang lain. Mereka akan menolak suatu kondisi yang tidak etis dengan memerhatikan orang lain, organisasi, dan permasalahan yang melanggar ketentuan dari organisasi tersebut. Penelitian Lavena (2016) menunjukkan bahwa kemauan untuk melakukan *whistleblowing* sangat terkait dengan norma pegawai itu sendiri dan motif dalam bekerja. *Whistleblowing* akan dipandang sebagai suatu cara untuk menyelamatkan orang lain, organisasi, dan nilai-nilai dalam organisasi itu sendiri. Organisasi dengan karakteristik *benevolence* yang kuat, anggota organisasi akan cenderung melakukan tindakan *whistleblowing*. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti mengajukan hipotesis:

H2 : *Ethical climate-benevolence* berpengaruh positif terhadap niat melakukan *whistleblowing*

c *Ethical climate-Principle*

Organisasi dengan *ethical climate-principle*, anggota di dalam organisasi akan menyikapi peristiwa dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip yang umum seperti hukum, peraturan, dan standar. Ketika anggota atau rekan organisasi terlibat dalam perilaku tidak etis, mereka berani untuk berbeda

pendapat. Artinya, anggota organisasi lain akan mempertimbangkan kebijakan di dalam organisasi dan peraturan yang menaungi organisasi tersebut untuk memutuskan etis tidaknya suatu tindakan. Apabila hal tersebut bertentangan dengan kebijakan dan peraturan, maka mereka cenderung berpandangan tindakan tersebut tidak etis. Berdasarkan hal tersebut mereka akan mengambil keputusan salah satunya adalah melakukan tindakan *whistleblowing*. Organisasi dengan *ethical climate-principle* yang tinggi, anggota organisasi akan cenderung melakukan tindakan *whistleblowing*. Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti mengajukan hipotesis:

H3 : *Ethical climate-principle* berpengaruh positif terhadap niat melakukan *whistleblowing*

2. *Personal Cost*

Personal cost adalah pandangan pegawai terhadap risiko pembalasan/balas dendam atau sanksi dari anggota organisasi, yang dapat mengurangi minat pegawai untuk melaporkan *wrongdoing*/kecurangan (Schultz *et al.*, dalam Bagustianto, 2015). Salah satu yang menjadi pertimbangan bagi pegawai untuk melaporkan kecurangan tersebut adalah adanya ancaman atau pembalasan dari pelaku kecurangan.

Personal cost yang akan diterima pelapor akan memperkuat atau justru membuat orang tersebut enggan untuk melakukan pelaporan. Pandangan akan adanya risiko ancaman pembalasan tersebut akan menjadikan calon pelapor menghadapi dilema antara melakukan sesuatu yang benar dan mendapatkan konsekuensinya atau hanya diam dan berpura-pura tidak mengetahui apa yang

terjadi. Hal ini sejalan dengan teori hirarki kebutuhan yang menjelaskan bahwa setiap manusia membutuhkan rasa aman (*safety needs*), yang meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kaplan (2001), Curtis (2006) dan penelitian yang dilakukan Hanif dan Odiatma (2017) menunjukkan bahwa tindakan atau niat melakukan *whistleblowing* dipengaruhi oleh persepsi tentang seberapa besar *personal cost* yang akan diterima oleh pelapor. Logikanya, jika seseorang atau pihak tertentu melakukan pelaporan, tentu saja mereka mempertimbangkan dampak buruk yang akan diterimanya setelah melakukan pelaporan. Jika dampak yang ditimbulkan pelaporan tersebut besar, tentu saja akan mengurangi keinginan seseorang untuk melakukan pelaporan. Jadi seseorang akan cenderung melakukan pelaporan (*whistleblowing*) jika efek yang akan diterimanya kecil. Jika dia berpikir bahwa efek yang akan diterimanya besar, berkemungkinan orang tersebut akan melakukan pertimbangan untuk tidak melakukan pelaporan atau mereka akan lebih menarik diri dengan berpura-pura tidak menyadari kecurangan tersebut. Berarti *personal cost of reporting* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingginya tindakan *whistleblowing*. Jadi *personal cost of reporting* dianggap berpengaruh negatif dengan tindakan *whistleblowing*. Sehingga dapat ditarik hipotesis sebagai berikut.

H4 :*Personal cost* berpengaruh negatif terhadap niat melakukan *whistleblowing*

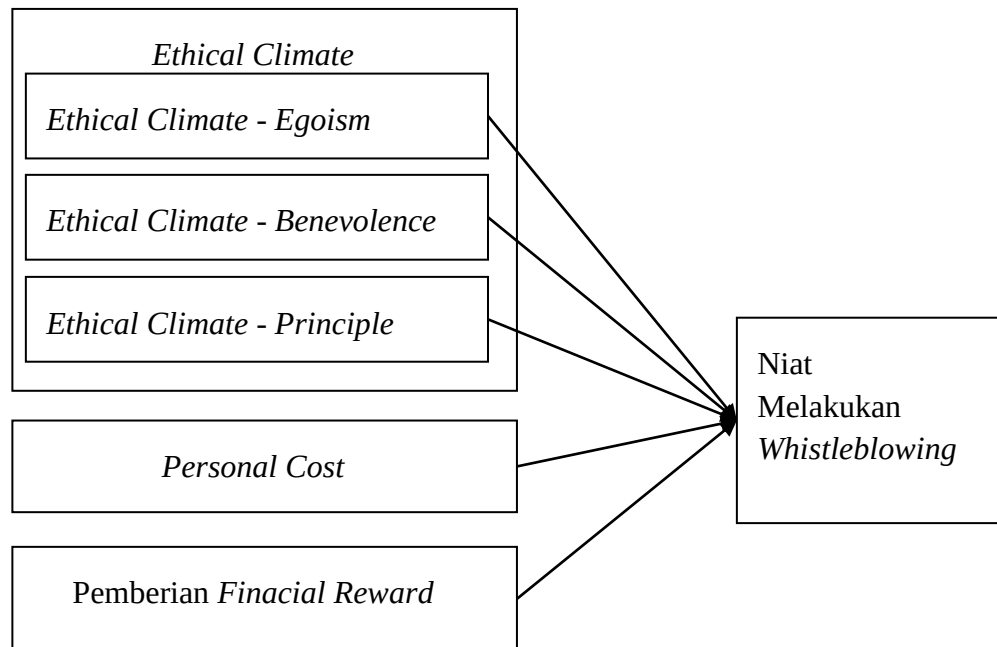
3. Pemberian *Financial Reward*

Pemberian *financial reward* atau hadiah uang merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan maupun organisasi untuk memotivasi karyawan

dalam melakukan tindakan *whistleblowing*. Dengan pemberian *reward* maka akan memberikan suatu kepuasan tersendiri bagi seorang *whistleblower* dalam mengungkapkan kecurangan. Jika pemberian *reward* dapat dilakukan dengan efektif, maka akan meningkatkan niat seseorang untuk menjadi *whistleblower* yang akan melaporkan atau mengungkapkan kecurangan yang terjadi dalam perusahaan. Hal ini berarti pemberian *reward* atau *hadiah berupa uang* dapat memberikan pengaruh terhadap *whistleblowing*. Logikanya dengan diberikannya *financial reward* yang tinggi kepada karyawan, maka akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, sehingga setiap karyawan akan termotivasi jika mengetahui ada rekan kerja maupun atasan yang melakukan kecurangan untuk segera mengungkapkannya, serta dapat meminimumkan kecurangan yang terjadi pada perusahaan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa auditor internal memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk melaporkan *wrongdoing* ke otoritas yang lebih besar ketika insentif diberikan (Xu dalam Caesar, 2012). Hal ini juga diperjelas pada penelitian Ponemon (dalam Kaplan *et al*, 2009) yang mengangkat isu tentang pengaruh signifikan penghargaan moneter atau kontrak pekerja jangka panjang sebagai sebuah insentif untuk melaporkan *wrongdoing* guna untuk menghilangkan konsekuensi negatif dari tindakan yang dilakukan *whistleblower*. Sehingga dapat ditarik hipotesis sebagai berikut

H5 : Pemberian *financial reward* berpengaruh positif terhadap niat melakukan *whistleblowing*

C. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilaksanakan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Ethical climate-egoism* tidak berpengaruh signifikan negatif terhadap niat melakukan *whistleblowing*.
2. *Ethical climate-benevolence* tidak berpengaruh signifikan negatif terhadap niat melakukan *whistleblowing*.
3. *Ethical climate-principle* berpengaruh signifikan positif terhadap niat melakukan *whistleblowing*.
4. *Personal cost* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap niat melakukan *whistleblowing*.
5. Pemberian *financial reward* berpengaruh signifikan positif terhadap niat melakukan *whistleblowing*.

B. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan penulis tidak terlepas dari adanya keterbatasan. Adapun beberapa keterbatasan yang ditemui yaitu :

1. Nilai *Adjusted R²* rendah yaitu sebesar 0,362 sehingga hanya 36,2% niat melakukan *whistleblowing* dapat dijelaskan oleh *ethical climate*, *personal cost*, dan pemberian *financial reward*, sedangkan 63,8% lainnya ditentukan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. Variabel niat melakukan *whistleblowing* dalam penelitian ini tidak spesifik didefinisikan pada saluran dan bentuk *whistleblowing* tertentu sehingga generalisasi model regresi penelitian ini terbatas pada definisi *whistleblowing* secara umum.

C. Saran

Adapun saran yang mungkin berguna untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Karena R^2 dalam penelitian ini rendah, berarti masih terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi niat untuk melakukan *whistleblowing*. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya diharapkan meneliti variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap niat seseorang untuk melakukan tindakan *whistleblowing* seperti *retaliation*, *trust* dan keandalan sistem dalam melakukan penelitian mengenai *whistleblowing*.
2. Penelitian selanjutnya agar mendesain penelitian mengenai niat melakukan *whistleblowing* yang fokus pada saluran dan bentuk *whistleblowing* yang spesifik. Seperti niat melakukan *internal whistleblowing* atau *eksternal whistleblowing* dan *whistleblowing* dengan metode anonim atau non anonim.