

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Isu-isu mengenai *whistleblowing* telah menjadi perhatian secara global selama beberapa tahun terakhir. Menjadi *whistle-blower* bukanlah suatu perkara yang mudah. Seseorang yang berasal dari internal organisasi umumnya akan menghadapi dilema etis dalam memutuskan apakah harus “meniup peluit” atau membiarkannya tetap tersembunyi. Sebagian orang memandang *whistle-blower* sebagai pengkhianat yang melanggar norma loyalitas organisasi, sebagian lainnya memandang *whistle-blower* sebagai pelindung heroik terhadap nilai-nilai yang dianggap lebih penting dari loyalitas kepada organisasi (Rothschild dan Miethe,1999). Pandangan yang bertentangan tersebut kerap menjadikan calon *whistle-blower* berada dalam dilema kebimbangan menentukan sikap yang pada akhirnya dapat mempengaruhi minatnya melakukan tindakan *whistle-blowing*.

Brennan dan Kelly (2007) mendefinisikan *whistleblowing* sebagai pengungkapan yang dilakukan oleh karyawan atau mantan karyawan sebagai pengungkapan yang dilakukan oleh karyawan atas praktik ilegal, tidak bermoral, atau tanpa legitimasi dibawah kendali pimpinan mereka kepada individu atau organisasi yang dapat menimbulkan efek tindakan perbaikan.

*Whistleblowing* terdiri atas *whistleblowing* internal dan *whistleblowing* eksternal (Keraf, 2000 : 32). *Whistleblowing* internal terjadi ketika seseorang atau beberapa orang karyawan dalam suatu organisasi mengetahui adanya kecurangan yang dilakukan oleh karyawan lain atau kepala bagiannya, kemudian melaporkan kecurangan tersebut kepada pimpinan yang lebih tinggi. Sedangkan *whistleblowing* eksternal adalah seorang pekerja mengetahui kecurangan yang dilakukan perusahaannya, lalu membocorkan pada masyarakat, karena dia tahu bahwa kecurangan tersebut dapat merugikan masyarakat. Adapun *whistleblowing* internal diukur menggunakan kuisisioner dengan dua indikator yaitu (1) tindakan pelaporan dan (2) persepsi terhadap fraud.

Indikator pertama berkaitan dengan tindakan pelaporan. Seorang karyawan yang melihat adanya penyimpangan atau pelanggaran baik berupa asset maupun non asset yang terjadi di lingkungan kerjanya akan melakukan tindakan pelaporan atas penyimpangan atau pelanggaran yang terjadi baik melalui saluran internal maupun saluran eksternal perusahaan .

Indikator pertama meliputi dua pernyataan pada nomor 1 dan 4. Pernyataan nomor satu berisi tentang pandangan karyawan jika mengetahui adanya fraud atau korupsi yang terjadi maka akan segera bertindak melaporkan pelanggaran tersebut. Pernyataan nomor empat berisi tentang persepsi jika tindakan pelaporan pelanggaran melalui saluran internal tidak memungkinkan maka akan dilakukan pelaporan pelanggaran melalui saluran eksternal perusahaan .

Indikator kedua berkaitan dengan persepsi terhadap fraud. Seorang karyawan seharusnya dapat membedakan antara hal yang tidak menyimpang dari etika profesi dan hal yang sudah menyimpang dari etika profesi. Fraud adalah kecurangan yang dapat dilakukan oleh siapa saja termasuk karyawan dari internal organisasi. Semakin tinggi kesadaran tentang bahaya fraud maka akan mendorong karyawan untuk menjadi “peniup peluit” atas tindakan pelanggaran yang terjadi disekitarnya.

Indikator kedua meliputi dua pernyataan pada nomor 2 dan 3. Pernyataan nomor dua berisi tentang pandangan karyawan akan segera bertindak melaporkan pelanggaran tersebut jika mengetahui adanya fraud atau korupsi. Pernyataan nomor tiga berisi tentang persepsi bahwa untuk mengungkapkan adanya fraud yang terjadi di lingkungan kerja maka perlu untuk melakukan tindakan *whistle-blowing* internal.

Fenomena pelanggaran etika di bidang akuntansi yang melibatkan kalangan yang memiliki jabatan profesional banyak terjadi di era modern ini. Salah satu kasusnya adalah masyarakat dunia tercengang dan dikejutkan oleh “kicauan” Edward Snowden di ruang publik yang membongkar berbagai rahasia dan operasi kotor yang dilakukan Badan Intelijen Amerika Serikat (USA), *National Security Agency* (NSA) tempatnya bekerja. Sejak pertengahan Juli 2013 silam, nama Snowden menjadi *trending topic* dan sontak menjadi sosok yang paling “menyeramkan” bagi pemerintah USA, khususnya NSA. Pria kelahiran Wilmington, North Carolina USA yang awalnya adalah agen NSA berbalik “mengkhianati” instansinya dan (mungkin) negaranya karena berani

membeberkan aib berupa berbagai dokumen rahasia milik NSA kepada masyarakat luas. Sebagian pihak menganggap Snowden sebagai seorang “pahlawan” karena keberaniannya mengungkapkan aksi busuk NSA (Ilham Nurhidayat, 2017).

Pelanggaran etika yang melibatkan kalangan yang memiliki jabatan profesional juga terjadi di Indonesia terkait dengan terungkapnya dugaan penggelapan pajak oleh PT. APAG, yang mana kasus ini bermula dari aksi Vincentius Amin Sutanto (Vincent) yang melakukan pembobolan brankas PT. APAG di Bank Fortis Singapura senilai US\$ 3,1 juta pada tanggal 13 November 2006. Vincent sapat itu menjabat sebagai *group financial controller* di PT. APAG. Vincent dilaporkan ke Polda Metro Jaya dan kemudian kabur ke Singapura dengan membawa sejumlah dokumen penting perusahaan tersebut. Pada tanggal 1 Desember 2006, Vincent sengaja datang ke KPK untuk membeberkan permasalahan keuangan PT. APAG yang dilengkapi dengan sejumlah dokumen keuangan dan data digital. Salah satu dokumen tersebut adalah dokumen yang berjudul “APAA-Cross Border Tax Planning (*Under Pricing of Export Sales*)” yang disusun sekitar tahun 2002. Dokumen ini memuat semua persiapan transfer pricing PT. APAG secara terperinci. Pemberitaan Vincent ini kemudian di tindaklanjuti oleh KPK dengan menyerahkan masalah tersebut ke DJP.

Kasus terakhir yang terjadi di Indonesia yang berkaitan dengan pelanggaran etika oleh pejabat profesional yaitu, tuduhan menyalahgunakan kewenangannya sebagai petugas pajak dengan membocorkan info terkait restitusi pajak dinilai hanyalah pelanggaran kode etik. Tommy Hindratno terdakwa kasus dugaan suap

pengurusan kelebihan pajak (restitusi) pajak PT Bahkti Investama membantah telah melakukan tindak pidana korupsi sebagaimana dakwaan Jaksa Penuntut Umum KPK. Tommy, pegawai Direktorat Jenderal (Ditjen) Pajak, di dakwa menerima uang Rp 280.000.000 dari PT Bahkti Investama. Tommy diduga telah memberikan informasi terkait proses penyelesaian kelebihan pajak atau restitusi pajak PT Bahkti Investama senilai Rp 3.400.000.000.000,-. Berdasarkan fenomena yang terjadi terkait pengaduan tindakan penyimpangan melalui mekanisme kontrol *whistleblowing* di beberapa instansi pemerintahan maka saya menggunakan PNS Direktorat Jenderal Pajak sebagai sampel dari penelitian ini.

Beberapa kasus yang disebutkan diatas merupakan fenomena pelanggaran etika profesi yang dapat diamati di Indonesia, contoh kasus yang banyak terjadi saat ini adalah skandal korupsi yang masih cukup tinggi. Artinya masih terdapat tindakan yang merugikan publik. Kondisi Indonesia sapat ini berdasarkan temuan Transparency International (TI) dalam Corruption Perception Index (CPI) 2015, Indonesia mengalami perbaikan dalam pemberantasan korupsi, namun terhambat oleh masih tingginya korupsi di sektor penegakan hukum dan politik. Hal ini mempengaruhi kepercayaan publik terhadap pemerintahan. Dampaknya, perbaikan-perbaikan dalam tata kelola pelayanan publik hanya mampu menaikkan skor Indonesia menjadi 36 dan menempati urutan ke 88 dari 168 negara yang diukur. Skor Indonesia secara pelan naik 2 poin dan naik cukup tinggi 19 peringkat dari tahun sebelumnya. Akan tetapi, peringkat tersebut masih berada di bawah negara-negara tetangga seperti Singapura, Malaysia, dan Thailand.

Dalam memenuhi adanya tuntutan penerapan *good government governance* yang tinggi dan termasuk di dalamnya pemberantasan korupsi, suap, dan praktik kecurangan lainnya, beberapa penelitian dari institusi, seperti *Economic Co-operation and Development (OECD)*, *Association of Certified Fraud Examiner (ACFE)* dan *Global Economic Crime Survey (GECS)* menyimpulkan bahwa salah satu cara yang paling efektif untuk mencegah dan memerangi praktik yang bertentangan dengan *good government governance* adalah melalui mekanisme pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) (KNKG,2008). Berdasarkan hal tersebut, Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) di Indonesia telah resmi menerbitkan pedoman umum *whistleblowing* pada tahun 2008. Pedoman ini juga muncul karena adanya dorongan hasil penelitian *Business Ethics* pada tahun 2007 yang menyebutkan bahwa lebih dari 50% orang di dalam organisasi memilih untuk diam dan tidak melakukan apapun.

Instansi sektor publik di Indonesia yang telah menerapkan *whistleblowing system* salah satunya adalah Direktorat Jenderal Pajak KPP Karang Pilang Surabaya. Menurut keterangan dari bagian informasi penerapan *whistleblowing system* pada Direktorat Jenderal Pajak KPP Karang Pilang Surabaya telah berjalan sebagai mana mestinya semenjak pertama kali diluncurkan oleh pemerintah tahun 2010. Sebagai bagian dari “*leader reformasi*” KPP Karang Pilang Surabaya mengharuskan semua karyawan yang bekerja untuk memanfaatkan secara efektif dan maksimal keberadaan sistem ini sebagai bentuk pengendalian internal organisasi yang berupa sarana untuk melaporkan penyimpangan tanpa mencantumkan identitas pelapor. Pengawas atau pihak yang mengotorisasi adanya

pengaduan penyimpangan adalah DJP Pusat, menurut keterangan sudah banyak pengaduan yang masuk kedalam *whistleblowing system*. Bentuk kecurangan berupa pelanggaran kepatuhan internal pegawai sampai kecurangan manipulatif data.

Beberapa tahun terakhir ini banyak penelitian tentang *whistleblowing*, namun masih sedikit dilakukan di Indonesia, khususnya dalam instansi sektor publik. Penelitian di Indonesia dalam lingkup instansi sektor publik banyak dilakukan untuk instansi seperti BPK dan KAP akan tetapi jarang sekali dilakukan pada instansi Kementerian keuangan khususnya Direktorat Jenderal Pajak. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini perlu dilakukan untuk menguji faktor-faktor tersebut di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak agar memperoleh hasil yang lebih pasti.

Banyak faktor yang dapat dijadikan sebagai intensitas seseorang untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal. Pada penelitian ini saya memilih empat faktor yang akan mempengaruhi seseorang untuk melakukan tindakan *whistleblowing*. Tentunya pemilihan faktor-faktor tersebut harus didukung oleh landasan teori yang erat kaitannya dengan intensitas seseorang menjadi *whistleblower*. Teori yang digunakan untuk mendukung faktor-faktor tersebut adalah, *Theory Planned of Behaviour* atau teori perilaku terencana menyatakan bahwa faktor sentral dari perilaku individu adalah bahwa perilaku tersebut dipengaruhi oleh niat individu terhadap perilaku tertentu (Brief dan Motowidlo, 1986). Niat untuk berperilaku dipengaruhi oleh variabel sikap (*attitude*), norma subjektif (*subjective norm*) dan kontrol perilaku yang dipersepsikan (*perceived*

*behavioral control*). Teori ini mendukung variabel *ethical climate-egoism*, *ethical climate-principle* dan *personal cost*. Teori kedua yang digunakan pada penelitian ini adalah Teori Atribusi. Teori ini menjelaskan bagaimana minat terhadap perilaku dan perilaku dapat dibentuk. Minat terhadap perilaku diartikan sebagai kondisi kesiapan individu untuk menampilkan perilaku, atau dapat diasumsikan sebagai suatu yang mendahului tindakan. Tindakan dapat diartikan sebagai respon yang tampak dari individu sehubungan dengan target yang diberikan. Teori atribusi ini mendukung variabel *locus of control*.

Menurut (Cullen *et al.*,2003) karyawan dengan karakter *egoism* akan mempertimbangkan kepentingan mereka sendiri dalam pengambilan keputusan etis. Terbentuknya karakter *egoism* pada diri seorang karyawan disebabkan karena pimpinan menuntut hasil kinerja yang maksimal dari karyawan, sehingga karyawan harus berkonsentrasi untuk memenuhi tuntutan tersebut dan cenderung pasif terhadap hal-hal yang tidak menjadi kepentingan pribadinya salah satunya adalah kasus pelanggaran atau penyimpangan etika yang terjadi di sekitarnya. Organisasi dengan karakteristik *egoism* yang tinggi, anggota organisasi akan cenderung tidak melaksanakan tindakan *whistleblowing* internal. Teori yang berkaitan dengan faktor *egoism* adalah *Theory Planned Of Behaviour* yang menjelaskan bagaimana perilaku seseorang didasari atas niat karena suatu sebab dari kejadian sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Setyawati, *et al.*,2015) dan (Ahmad, 2011) menemukan bukti empiris bahwa *ethical climate egoism* tidak berpengaruh minat PNS untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal sejalan dengan penelitian

yang dilakukan oleh (Lestari, 2013), berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ferri, 2015) yang menunjukkan bahwa *ethical climate egoism* berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal. Adapun *ethical climate egoism* diukur menggunakan kuisioner dengan tiga indikator yaitu (1) *self interest*, (2) *company interest* dan (3) *efficiency*.

Indikator pertama berkaitan dengan *self interest* atau yang berarti kriteria etika yang mementingkan proteksi diri. Seorang karyawan dengan tingkat *self interest* yang tinggi maka cenderung pasif terhadap lingkungan disekitarnya sehingga sikap yang demikian membentuknya menjadi pribadi yang tidak mau ikut campur terhadap hal-hal yang bukan menjadi urusannya termasuk adanya kecurangan atau penyimpangan.

Indikator pertama meliputi tiga pernyataan pada nomor satu, tiga dan empat. Pernyataan nomor satu berisi tentang persepsi bahwa karyawan harus mampu bekerja secara mandiri. Seorang karyawan yang bekerja mandiri maka akan cenderung tidak membutuhkan bantuan orang lain dan dampaknya tidak terbiasa bersosialisasi dengan lingkungannya sehingga berpengaruh terhadap minatnya untuk melaporkan tindakan penyimpangan yang terjadi disekitarnya. Pernyataan nomor tiga berisi tentang persepsi bahwa tidak ada tempat yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan individu semata, melainkan untuk umum. Pernyataan nomor empat berisi persepsi jika seorang yang melindungi kepentingan pribadi diatas kepentingan yang lainnya.

Indikator kedua berkaitan dengan *company interest* atau kriteria etika yang mengutamakan kepentingan perusahaan tempatnya bekerja. Seorang yang memiliki

sikap mengutamakan kepentingan perusahaan disebabkan karena perintah yang tegas dari pimpinan untuk menyelesaikan dan bertanggung jawab penuh atas tugas yang diberikan, sehingga memiliki tanggung jawab etis dalam menyelesaikan tugas dari pimpinan tersebut. Indikator kedua meliputi dua pernyataan pada nomor dua dan lima. Pernyataan nomor dua berisi persepsi bahwa seseorang diharapkan melakukan apa saja untuk kepentingan perusahaan. Pernyataan nomor lima berisi persepsi jika seorang yang melindungi kepentingan perusahaan di atas kepentingan yang lainnya.

Indikator ketiga berkaitan dengan *efficiency* atau yang berarti iklim etika yang ditunjukkan perilaku orang-orang dalam organisasi yang menyelesaikan tugasnya mengutamakan ketepatan dan ketelitian. Seseorang karyawan yang memiliki sikap *efficiency* yang tinggi maka akan terfokus pada apa yang menjadi tugasnya saja, sehingga hal demikian berpengaruh pada kepekapannya pada lingkungan disekitar. Indikator ketiga meliputi dua pernyataan pada nomor enam dan tujuh. Pernyataan nomor enam berisi persepsi bahwa cara yang paling efisien adalah selalu dengan cara yang tepat. Pernyataan nomor tujuh berisi persepsi bahwa setiap karyawan seharusnya dapat bekerja secara efektif.

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. Berdasarkan hal tersebut mereka akan mengambil keputusan salah satunya adalah melaksanakan tindakan *whistleblowing*. Organisasi dengan *ethical climate-*

*principle* yang tinggi, karyawan akan cenderung melaksanakan tindakan *whistleblowing*. Teori yang berkaitan dengan faktor adalah *Theory Planned Of Behaviour* yang menjelaskan bagaimana perilaku seseorang didasari atas niat karena suatu sebab dari kejadian sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Setyawati, *et al.*, 2015) dan (Ahmad, 2011) menemukan bukti empiris bahwa *ethical climate principle* berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ferri, 2015), berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lestari, 2013) yang menunjukkan bahwa *ethical climate principle* tidak berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal. Adapun *ethical climate principle* diukur menggunakan kuisisioner dengan tiga indikator yaitu (1) *personnal morality*, (2) *rules and procedure* dan (3) *law of professional code*.

Indikator pertama berkaitan dengan *personnal mortality*, yaitu iklim etika dimana seorang individu berpegang teguh pada akidah atau prinsip yang dipegang atau diyakininya sejak lama. Di setiap lingkungan kerja setiap karyawan sudah memiliki bekal prinsip dan aturan yang menjadi keyakinan dalam dirinya yang akan mempengaruhi pengambilan keputusannya dengan mempertimbangkan keputusan etis berdasarkan apa yang diyakininya. Indikator pertama meliputi tiga pernyataan pada nomor satu, tiga dan empat. Pernyataan nomor satu berisi bagaimana seorang karyawan mematuhi apa yang diyakininya. Pernyataan nomor tiga berisi persepsi tentang bagaimana seseorang menentukann yang benar dan

yang salah. Pernyataan nomor empat berisi persepsi mengenai pertimbangan setiap orang adalah berbeda-beda.

Indikator kedua berkaitan dengan *rules and procedure*, yaitu iklim etika dimana seorang karyawan harus benar-benar mempertimbangkan hal yang baik atau peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Seorang individu dengan sikap *rules and procedure* yang tinggi cenderung lebih aktif atau simpati dengan hadapan lingkungan kerjanya, sehingga hal ini berpengaruh positif pada tindakan *whistleblowing* internal.

Indikator kedua meliputi dua pernyataan pada nomor dua dan sembilan. Pernyataan nomor dua berisi persepsi bahwa mematuhi peraturan yang dibuat perusahaan merupakan hal yang sangat penting. Pernyataan nomor sembilan berisi persepsi bahwa karyawan yang berhasil merupakan *feedback* positif dari ketepatannya pada peraturan di kantor.

Indikator ketiga berkaitan dengan *law of professional code*, yaitu iklim etika yang menunjukkan perilaku orang-orang dalam lingkungan kerja yang berpegang teguh terhadap hukum dan kode etik yang profesional yang berlaku didalamnya. Seorang dengan sikap *law of professional code* yang tinggi cenderung melihat sesuatu hal yang menyimpang dilihatnya merupakan hal yang harus segera diselesaikan, sehingga hal ini berpengaruh positif pada tindakan *whistleblowing* internal.

Indikator tiga meliputi empat pernyataan pada nomor lima, enam, delapan dan sepuluh. Pernyataan nomor lima berisi persepsi mengenai pertimbangan

pertama yang akan diputuskan oleh seseorang apakah hal tersebut melanggar atau aturan atau tidak. Pernyataan nomor enam berisi persepsi bahwa setiap karyawan seharusnya patuh dan memprioritaskan aturan atau standar profesional di atas pertimbangan lain. Pernyataan nomor delapan berisi persepsi bahwa setiap karyawan harus berpegang teguh terhadap aturan hukum atau standar profesi. Pernyataan nomor sepuluh berisi persepsi penegasan bahwa yang paling utama dan menjadi pertimbangan utama adalah peraturan atau kode etik dari profesi.

*Locus of control* menjelaskan kapabilitas seorang mengenai kemampuannya mengendalikan peristiwa yang terjadi. *Locus of control* juga merupakan respon individu atas kejadian-kejadian di sekitarnya. *Locus of control* atau dikenal sebagai “interval versus *external reinforcement*” dianggap sebagai salah satu variabel kepribadian yang penting untuk menjelaskan perilaku manusia di dalam organisasi. Kontrol internal versus kontrol eksternal mengacu sejauh mana individu terhadap *outcome* yang mereka dapatkan, dari hasil perilaku mereka sendiri atau karena faktor luas seperti kesempatan, keberuntungan dan nasib. Teori yang berkaitandengan faktor ini adalah Teori atribusi yang menjelaskan bagaimana perilaku seseorang didasari atas niat karena suatu sebab dari kejadian sebelumnya, hal ini berkaitan dengan faktor bahwa seseorang dengan *locus of control* internal yang tinggi cenderung memiliki sikap lebih berani dan percaya diri dalam melaporkan tindakan penyimpangan yang terjadi dalam lingkungan kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Giovani, 2016) menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan

*whistleblowing* internal, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ahmad, *et al*, 2011) dan (Lestari, 2013) yang menunjukkan bahwa *locus of control* tidak berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal. Adapun *locus of control* diukur menggunakan lima indikator yaitu, (1) Segala yang dicapai individu dari hasil usaha sendiri (2) Menjadi pimpinan karena kemampuan sendiri (3) Kemampuan individu karena bekerja keras, kemampuan individu dalam menentukann kejadian dalam hidup (4) Kehidupan individu ditentukan oleh tindakannya (5) Kehidupan individu karena faktor nasib.

Indikator pertama berkaitan dengan Segala yang dicapai individu dari hasil usaha sendiri, pada indikator ini seseorang pada *locus of control* internalnya beranggapan bahwa apapun hasil pencapapain yang diperoleh merupakan murni ari usaha maupun kemampuan yang dimilikinya.

Indikator pertama meliputi tiga pernyataan pada nomor satu, tiga dan empat. Pernyataan nomor satu berisi persepsi bahwa hasil penugasan keluar kota seorang karyawan merupakan sesuatu yang diinginkan sejak lama. Pernyataan nomor tiga berisi pandangan bahwa promosi yang di dapat dari seorang karyawan merupakan *feedback* dari tugas baik yang dia kerjakan. Pernyataan nomor empat berisi pandangan bahwa jika seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan baik maka akan memperoleh penghargaan.

Indikator kedua berkaitan dengan menjadi pimpinan karena kemampuan sendiri merupakan pandangan dari *locus of control* dari dalam diri seseorang bahwa pencapaian atau keberhasilan yang dia dapatkan adalah tidak lain merupakan berasal dari kemampuannyua sendiri.

Indikator kedua meliputi dua pernyataan pada nomor dua dan sepuluh. Pernyataan pada nomor dua berisi pandangan terhadap tindakan untuk melakukan sesuatu apabila tidak setuju dengan keputusan yang dibuat oleh pimpinannya. Pernyataan nomor sepuluh berisi persepsi bahwa sebagian besar keputusan seorang karyawan berpengaruh terhadap atasannya dalam membuat keputusan etis.

Indikator ketiga berkaitan dengan kemampuan individu karena bekerja keras, kemampuan individu dalam menentukan kejadian dalam hidup merupakan kemampuan seseorang dalam menentukan hal apa saja yang akan diperoleh dari hasil usaha dan kemampuan yang dia miliki.

Indikator ketiga meliputi dua pernyataan pada nomor lima dan delapan. Pernyataan pada nomor lima berisi pandangan bahwa seorang karyawan yang ingin mendapatkan posisi yang baik di perusahaannya maka dia perlu memiliki koneksi untuk mewujudkan keinginannya. Pernyataan nomor delapan berisi pandangan bahwa jika seseorang ingin memperoleh penghasilan yang banyak maka perlu memiliki koneksi untuk melancarkan keinginannya.

Indikator keempat berkaitan dengan kehidupan individu ditentukan oleh tindakannya, merupakan sikap *locus of control* internal yang melekat pada diri seseorang yang menganggap bahwa kehidupan yang dijalannya ditentukan dari apa tindakan yang diambil.

Indikator keempat meliputi satu pernyataan pada nomor tujuh. Pernyataan pada nomor tujuh berisi pandangan jika seorang karyawan ingin mendapatkan pekerjaan yang baik maka diperlukan lebih banyak koneksi daripada kemampuan.

Indikator kelima berkaitan dengan kehidupan individu karena faktor nasib, merupakan persepsi beberapa orang individu yang beranggapan bahwa faktor dominan yang menyebabkan keberhasilan seseorang dikarenakan nasib atau keberuntungan.

Indikator kelima meliputi empat pernyataan pada nomor enam, sembilan, sebelas dan duabelas. Pernyataan nomor enam berisi persepsi bahwa kenaikan jabatan disebabkan karena faktor nasib, hal demikian mengartikan bahwa seorang dengan persepsi tersebut memiliki *locus of control* eksternal yang tinggi dalam dirinya. Pernyataan nomor sembilan berisi pandangan bahwa seorang individu dapat memperoleh pekerjaan yang diinginkan apabila didukung oleh keberuntungan yang datang. Pernyataan nomor sebelas berisi persepsi bahwa tingkat penghasilan seseorang ditentukan karena masalah keberuntungan. Pernyataan nomor duabelas berisi persepsi bahwa penghasilan yang didapat sangat bergantung dari nasib.

*Personal cost* dari pelaporan didefinisikan sebagai pandangan karyawan terhadap resiko dari retaliasi atau tindakan balasan dari karyawan (anggota organisasi) yang dapat mengurangi intensi pelaporan pelanggaran. Pada dasarnya penilaian *personal cost* antara karyawan satu dengan karyawan yang lainnya bisa berbeda, tergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhinya (Nurkholis dan Bagustianto, 2014). *Personal cost* dapat didasari oleh penilaian subjektif. Artinya adalah bahwa persepsi *personal cost* antar karyawan berbeda-beda (Curtis, 2006). Retaliasi atau *personal cost* mempengaruhi individu untuk melakukan tindakan *whistleblowing*, dengan pertimbangan saluran pelaporan, status pelanggar dan

kekuasaan yang dimiliki oleh pelapor (Rehg, *et al*, 2008). Teori yang berkaitan dengan faktor ini adalah *Theory Planned Of Behaviour* yang menjelaskan bagaimana perilaku seseorang didasari atas niat karena suatu sebab dari kejadian sebelumnya, hal ini berkaitan dengan faktor bahwa seseorang yang sudah memandang bahwa tindakan melaporkan kecurangan akan merugikan dirinya sendiri yaitu mengancam masa depan keberlangsungan karirnya sehingga semakin tinggi *personal cost* seseorang maka kecenderungan menjadi *whistleblower* akan rendah.

Penelitian yang dilakukan oleh (Akbar, *et al.*, 2016), (Septianti, 2013), (Bagustianto dan Nurkholis, 2015), serta (Winardi, 2014) menunjukkan bahwa *personal cost* tidak berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aliyah, 2015) dan (Lestari, 2013) yang menunjukkan bahwa *personal cost* berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal. Adapun *personal cost* diukur menggunakan empat indikator yaitu, (1) hubungan dengan rekan kerja menjadi renggang (2) pencemaran nama baik (3) hambatan promosi jabatan (4) pemindahan posisi pekerjaan yang tidak diinginkan.

Indikator pertama berkaitan dengan hubungan rekan kerja menjadi renggang, merupakan akibat yang akan diperoleh oleh seseorang jika melakukan tindakan pelaporan terhadap adanya penyimpangan atau pelanggaran yang terjadi di lingkungan kerjanya. Indikator pertama meliputi satu pernyataan pada nomor satu. Pernyataan nomor satu berisi persepsi atas kemungkinan terjadinya

kerenggangan antar rekan kerja setelah adanya tindakan pelaporan terhadap adanya penyimpangan atau pelanggaran yang terjadi di lingkungan kerjanya.

Indikator kedua berkaitan dengan pencemaran nama baik, merupakan *feedback* negatif yang kan diperoleh dari seseorang jika berani melaporkan adanya penyimpangan atau pelanggaran yang terjadi di lingkungan kerja. Indikator kedua meliputi satu pernyataan pada nompr dua. Pernyataan nomor dua berisi persepsi atas kemungkinan terjadinya pencemaran nama baik kepada seorang yang berani melaporkan adanya penyimpangan atau pelanggaran yang terjadi di lingkungan kerja.

Indikator ketiga berkaitan dengan hambatan promosi jabatan, merupakan konsekuensi negatif yang akan dialami oleh setiap individu yang berani melaporkan tindakan penyimpangan yang terjadi di lingkungan kerjanya. Indikator ketiga meliputi satu pernyataan pada nomor tiga. Pernyataan nomor tiga berisi pandangan bahwa apabila seorang individu berani melaporkan adanya tindakan penyimpangan yang terjadi di lingkungan kerjanya maka konsekuensi yang didapat adalah hambatan untuk mendapatkan kenaikan jabatan dari rekan kerjanya.

Indikator keempat berkaitan dengan pemindahan posisi pekerjaan yang tidak diinginkan merupakan konsekuensi yang akan di alami oleh setiap individu yang berani melaporkan tindakan penyimpangan yang terjadi di lingkungan kerjanya. Indikator keempat meliputi satu pernyataan pada nomor empat. Pernyataan nomor empat berisi pandangan bahwa apabila seorang individu berani

melaporkan adanya tindakan penyimpangan yang terjadi di lingkungan kerjanya maka konsekuensi yang diperoleh adalah dipindahkan pada posisi kerja yang tidak diinginkan .

Penelitian terdahulu menggunakan intensitas *whistleblowing internal* sebagai variabel dependen dan dari hasil-hasilnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten satu sama lain. Maka penelitian ini mengambil judul “ **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MINAT PNS (PEGAWAI NEGERI SIPIIL) UNTUK MELAKUKAN TINDAKAN WHISTLE-BLOWING INTERNAL**” .

Penelitian ini penting dilakukan karena dari *research GAP* terdapat variabel yang tidak konsisten antara satu peneliti dengan peneliti lainnya. Oleh karena itu peneliti ingin membuktikan sendiri hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *ethical climate-egoism* berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistle-blowing internal*?
2. Apakah *ethical climate-principle*,berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistle-blowing internal*?
3. Apakah *locus of control* berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistle-blowing internal*?

4. Apakah *personal cost* berpengaruh terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistle-blowing* internal?

### 1.3 **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan memperoleh bukti secara empiris pengaruh *ethical climate-egoism* terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistle-blowing* internal.
2. Untuk menguji dan memperoleh bukti secara empiris pengaruh *ethical climate-principle* terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistle-blowing* internal.
3. Untuk menguji dan memperoleh bukti secara empiris *locus of control* terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistle-blowing* internal
4. Untuk menguji dan memperoleh bukti secara empiris pengaruh *personal cost* terhadap minat PNS untuk melakukan tindakan *whistle-blowing* internal.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian yang dilakukan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi PNS KPP Karang Pilang Kota Surabaya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi bagi para PNS KPP Karang Pilang Kota Surabaya mengenai apa yang dapat dilakukan untuk menjadi *whistleblower*.

2. Bagi Pembuat Aturan atau Regulator

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan bahan pertimbangan dalam pembuatan aturan dan ketetapan yang berkenaan dengan praktik kecenderungan untuk melakukan *whistleblowing* internal, sehingga dapat meminimalisir terjadinya kasus kecurangan yang semakin sering terjadi.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini ditulis berdasarkan sistematika yang jelas dan runtut dengan tujuan agar pembaca mudah dalam memahami penelitian ini. Sistematika dalam penelitian terdiri atas lima bab, yaitu pendahuluan, tinjauan pustaka, metode penelitian, gambaran subyek penelitian dan analisis data, dan penutup.

### **BAB I           PENDAHULUAN**

Berisi uraian tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Berisi uraian tentang penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka pemikiran dan hipotesis.

**BAB III METODE PENELITIAN**

Berisi uraian tentang variabel yang digunakan, populasi dan sampel, jenis dan sumber data serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

**BAB IV GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA**

Bab ini menjelaskan tentang gambaran sunyek penelitian, analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan.

**BAB V PENUTUP**

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dari penelitian dan juga keterbatasan pada penelitian ini serta saran untuk peneliti selanjutnya.