BAB I

PENDAHULUAN

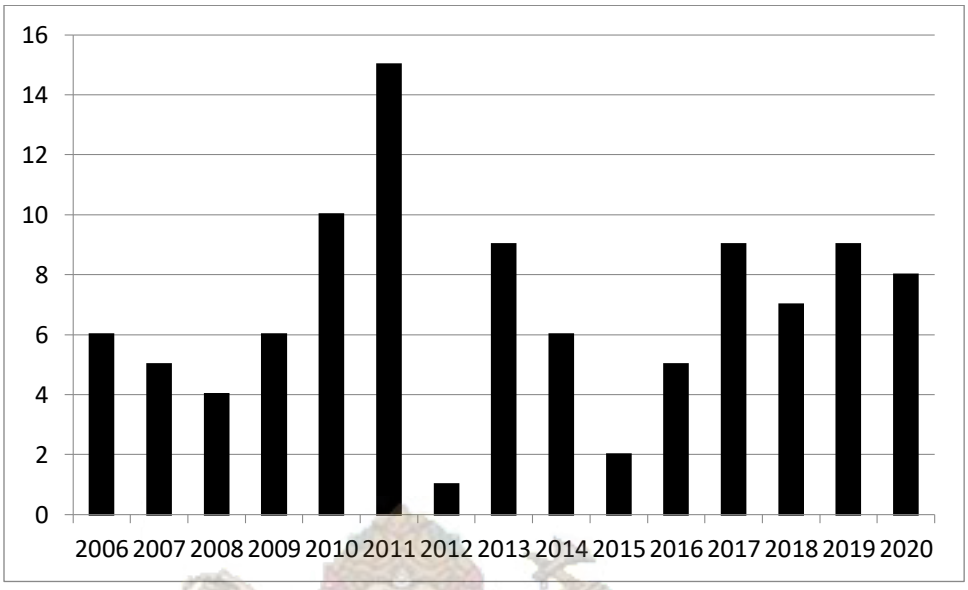
1.1 Latar Belakang Masalah

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan salah satu bisnis perbankan yang memiliki peran besar dalam perekonomian masyarakat khususnya bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Penyaluran modal usaha melalui kredit usaha rakyat yang memiliki plafon tinggi dan bunga rendah merupakan salah satu kebijakan yang dicanangkan BPR untuk mendukung sektor UMKM. Integritas dan kompetensi sumber daya manusia yang tinggi diperlukan dalam mengimplementasikan kebijakan agar dapat meminimalisir potensi timbulnya kecurangan (*fraud*). Berdasarkan catatan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), tindak pidana perbankan lebih banyak terjadi di BPR dibandingkan pada bank umum, sehingga 80 persen tindakan ini menyebabkan BPR mengalami likuidasi. (finance.detik.com, 2016).

UNMAS DENPASAR

Lembaga Penjamin Simpanan (LPS), selama kurun waktu 2006 hingga 2020 telah melikuidasi 102 BPR dan 1 (satu) bank umum. Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan pencabutan izin usaha BPR, namun OJK dan Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia (Perbarindo) menyatakan bahwa pencabutan izin usaha BPR bukan dikarenakan ketidakmampuan BPR dalam berkompetisi, melainkan karena kecurangan yang dilakukan pengelola BPR seperti direksi, komisaris, maupun pemilik BPR (infobanknews.com, 2020).

Gambar 1.1
Grafik Jumlah BPR yang Mengalami Likuidasi



Sumber: *lps.go.id* (2020)

Kasus tertinggi terjadi pada 2011 yakni sebanyak 15 BPR dilikuidasi oleh LPS. Pada 2012 mengalami penurunan yakni hanya satu BPR, namun kembali berfluktuasi hingga saat ini. Fenomena likuidasi BPR kembali terjadi pada 2020 yakni sebanyak 8 BPR dilikuidasi oleh LPS. Dalam kurun waktu enam bulan LPS melikuidasi tiga BPR, yaitu BPR Tebas Lokarizki dari Kalimantan Barat, dan dua BPR dari Jawa Barat yakni BPR Sekar dan BPRS Gotong Royong. Dua bulan selanjutnya, LPS kembali melikuidasi tiga BPR dari Jawa Barat diantaranya BPR Lugano, BPR Brata Nusantara, dan BPR Arthaprima Danajasa, serta dua BPR dari Sumatera Barat yakni BPR Stigma Andalas dan BPR Nurul Barokah (*lps.go.id*, 2020).

Salah satu kasus kecurangan juga terjadi pada BPR di Provinsi Bali, yaitu kasus pada BPR KS Bali Agung Sedana yang dilakukan oleh Direktur Utama sekaligus pemegang saham BPR KS Bali Agung Sedana.

UNMAS DENPASAR

Kasus ini terkait pemberian kredit kepada 54 debitur dengan nilai Rp. 24,225 miliar yang tidak sesuai dengan prosedur. Kasus ini berhasil diungkap oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam temuannya pada saat proses pengawasan terhadap kegiatan BPR KS Bali Agung Sedana. OJK melalui Keputusan Dewan Komisioner (KDK) Nomor KEP-202/D.03/2017 tentang Pencabutan Izin Usaha PT Bank Perkreditan Rakyat KS Bali Agung Sedana, mencabut izin usaha PT Bank Perkreditan Rakyat KS Bali Agung Sedana, yang beralamat di Jalan Raya Kerobokan Nomor 15Z, Kuta, Badung, Bali terhitung sejak tanggal 3 November 2017 (kompas.com, 2018).

Banyaknya jumlah BPR yang beroperasi menyebabkab pengawasan BPR lebih sulit dan tidak simultan sebagaimana yang diterapkan pada bank-bank umum. Bercermin dari fenomena tersebut, BPR perlu memiliki sistem pengendalian internal yang andal dan penerapan sistem tata kelola (*good corporate* governance) yang kuat. Untuk meminimalisir peluang terjadinya penyimpangan yang diduga *fraud*, OJK mengeluarkan Peraturan No 4/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola bagi BPR yang berlaku sejak 31 Maret 2015. Regulasi tersebut menegaskan kewajiban BPR untuk melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola dalam setiap kegiatan usaha pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. T

Salah satu metode yang dianggap efektif untuk mendeteksi adanya kecurangan yaitu dengan melakukan tindakan *whistleblowing* (*Association of Certified Fraud Examiners*, 2016). *Whistleblowing* merupakan pengungkapan praktik illegal, tidak bermoral atau melanggar hukum yang

UNMAS DENPASAR

dilakukan oleh anggota organisasi (baik mantan pegawai atau yang masih bekerja) yang terjadi di dalam organisasi tempat mereka bekerja. Penerapan *whistleblowing* merupakan bagian dari sistem pengendalian internal dalam mencegah praktik penyimpangan dan kecurangan serta memperkuat penerapan *good corporate governance* (GCG). Seseorang yang melakukan tindakan *whistleblowing* disebut *whistleblower* (Maudul *et al*., 2018).

Pengungkapan *whistleblowing* umumnya dilakukan secara rahasia. Sebagian besar *whistleblower* adalah karyawan yang bekerja dalam organisasi itu sendiri (pihak internal) namun tidak tertutup kemungkinan adanya pelapor yang berasal dari pihak eksternal (pelanggan, pemasok, dan masyarakat). *Whistleblowing* dibagi menjadi dua, yaitu *whistleblowing* internal dan eksternal. *Whistleblowing* internal terjadi ketika seorang karyawan mengetahui kecurangan yang dilakukan karyawan lainnya kemudian melaporkan kecurangan tersebut kepada atasannya. *Whistleblowing* eksternal terjadi ketika seorang karyawan mengetahui kecurangan yang terjadi dalam perusahaan kemudian memberitahukannya kepada masyarakat (Husniati, 2017).

UNMAS DENPASAR

Pada penelitian ini, peneliti lebih fokus terhadap pelaksanaan *whistleblowing* internal di BPR karena kebanyakan BPR yang dicabut izin usahanya atau dilikuidasi bukan karena kalah dalam persaingan, melainkan lebih disebabkan kecurangan yang dilakukan pengurus BPR. Hal ini disebabkan karena lemahnya sistem pengendalian internal dan kurangnya penerapan sistem tata kelola pada BPR. Oleh karena itu, pemahaman yang

lebih baik yang berkaitan dengan *whistleblowing* internal merupakan topik yang menarik untuk diteliti. Memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi niat atau intensi seseorang untuk melakukan tindakan *whistleblowing* internal penting dilakukan agar organisasi dapat merancang kebijakan sistem *whistleblowing* internal yang paling efektif.

Dewasa ini, menjadi seorang *whistleblower* sangatlah tidak mudah. Dalam mengungkapkan suatu kecurangan, *whistleblower* akan dihadapkan dengan berbagai pilihan dilematis sehingga menjadikan calon *whistleblower* berada dalam dilema kebimbangan untuk menentukan sikap yang pada akhirnya dapat mempengaruhi niat atau intensi seseorang untuk melakukan *whistleblowing* (Rustiarini & Sunarsih, 2015). *Prosocial Organizational Behavior Theory* merupakan teori yang menjadi dasar dan mendukung tindakan *whistleblowing* karena *whistleblower* merupakan *prosocial behaviour* yang berusaha untuk membantu pihak lain untuk menegakkan dan menyelamatkan sebuah organisasi atau perusahaan dari tindak penyimpangan atau kecurangan (Brief & Motowidlo, 1986). Teori lain yang juga diaplikasikan dalam penelitian ini yaitu *Theory of Planned Behavior* yang menjelaskan bahwa perilaku yang dilakukan individu timbul karena adanya niat yang melandasi perilaku tersebut (Ajzen, 1991).

Sikap menjunjung tinggi keadilan dan tingkat kepatuhan yang tinggi karena pengaruh dari kepemimpinan etis, meningkatkan intensi seseorang untuk melakukan *whistleblowing* (Joseph, 2016). Kepemimpinan etis dari atasan dapat mendorong bawahan untuk melaporkan kepada mereka jika bawahan mendeteksi adanya kecurangan dalam suatu organisasi (Maudul

UNMAS DENPASAR

et al., 2018). *Ethical environment* menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap intensi melakukan *whistleblowing* (Hariyani & Putra, 2018). Lingkungan kerja yang etis akan mendorong seseorang dalam pengambilan keputusan yang tepat. Namun, Ahyaruddin & Asnawi (2017) menyatakan *ethical environment* tidak berpengaruh terhadap intensi individu untuk melakukan *whistleblowing.*

Intensi seseorang untuk melaporkan adanya pelanggaran dipengaruhi oleh tingkat *personal cost.* Tingkat *personal cost* yang tinggi menyebabkan *whistleblower* potensial lebih baik diam karena mempertimbangkan tanggapan dari orang-orang di dalam organisasi yang menentang tindakan pelaporan (Hanif & Odiatma, 2017). Berbeda dengan Lestari & Yaya, (2017), dimana semakin tinggi tingkat *personal cost* suatu organisasi maka semakin tinggi intensi individu untuk melaporkan tindakan kecurangan. Selain itu, perilaku moral individu juga mempengaruhi keputusan individu untuk melakukan *whistleblowing*. Sari & Ariyanto (2017) menyatakan intensitas moral yang tinggi meningkatkan niat seseorang untuk melakukan *whistleblowing*.

UNMAS DENPASAR

Kecurangan terjadi karena adanya efek pengamat (*bystander effect*), yaitu seseorang yang mengetahui adanya tindak kecurangan tetapi memilih diam dan dalam dirinya sengaja membiarkannya atau tidak ingin terlibat dalam kasus tersebut, yang dapat membuat posisi dirinya bekerja akan terganggu. Pengaruh *bystander* dapat menjadikan seseorang mempengaruhi orang lain untuk mengambil keputusan dalam perilaku proporsionalnya (Amila *et al.,* 2019).

Pengujian atas faktor-faktor tersebut perlu dilakukan kembali di lingkungan yang berbeda. Penelitian kali ini akan dilakukan di sektor perbankan yaitu Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Denpasar. Motivasi peneliti melakukan penelitian ini karena penelitian mengenai *whistleblowing* internal di sektor perbankan di Bali masih minim, terutama pada BPR di Kota Denpasar. Selain itu, terdapat perbedaan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap).*

Berdasarkan uraian fenomena dan *research gap* diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh *Ethical Leadership, Ethical Environment, Personal Cost,* Moralitas dan *Bystander Effect* Terhadap Intensi Melakukan *Whistleblowing* Internal Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kota Denpasar.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini antara lain:

1) Apakah *ethical leadership* berpengaruh terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal?
2) Apakah *ethical environment* berpengaruh terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal?
3) Apakah *personal cost* berpengaruh terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal?
4) Apakah moralitas berpengaruh terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal?

UNMAS DENPASAR

5) Apakah *bystander effect* berpengaruh terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1) Untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh *ethical leadership* terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal.
2) Untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh *ethical environment* terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal.
3) Untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh *personal cost* terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal.
4) Untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh moralitas terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal.
5) Untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh *bystander effect* terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal.

UNMAS DENPASAR

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris tentang pengaruh *ethical leadership, ethical environment, personal cost,* moralitas dan *bystander effect* terhadap intensi melakukan *whistleblowing* internal pada Bank Perkreditan Rakyat di Kota Denpasar. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan memberikan

informasi dan wawasan yang lebih luas bagi mahasiswa serta dapat dijadikan referensi bagi penelitian berikutnya.

2. Manfaat Praktis

   Penelitian ini mampu memberikan bahan pertimbangan dan masukan bagi Bank Perkreditan Rakyat dan pihak-pihak lain yang berkepentingan agar dapat mengambil kebijakan-kebijakan terkait dengan *whistleblowing* internal.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Prosocial Organizational Behavior Theory*

Prosocial organizational behavior didefinisikan 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 (Brief & Motowidlo, 1986). Perilaku prososial (*prosocial behavior*) dapat dilatarbelakangi motif kepedulian pada diri sendiri dan mungkin pula merupakan perbuatan menolong yang dilakukan murni tanpa adanya keinginan untuk mengambil keuntungan atau meminta balasan (Rustiarini & Sunarsih, 2015).

Prosocial behavior menjadi teori yang mendukung intensi *whistleblowing*. Perilaku prososial dapat digunakan untuk menjelaskan pembuatan keputusan etis individu yang terkait dengan niat melakukan *whistleblowing*. Brief & Motowidlo (1986) menyebut *whistleblowing* sebagai salah satu dari 13 bentuk *prosocial organizational behaviour.* Tindakan *whistleblowing* dapat dipandang sebagai perilaku prososial karena perilaku tersebut memberikan manfaat bagi orang lain atau organisasi disamping juga bermanfaat bagi *whistleblower* itu sendiri. Perilaku prososial dapat digunakan untuk menjelaskan pembuatan keputusan etis individu yang terkait dengan niat melakukan *whistleblowing.*

UNMAS DENPASAR

Prosocial Organizational Behavior Theory merupakan teori yang menjadi dasar dan mendukung tindakan *whistleblowing*. Pada prinsipnya seorang *whistleblower* merupakan *prosocial behaviour* yang berusaha untuk membantu pihak lain untuk menegakkan dan menyelamatkan sebuah organisasi atau perusahaan dari tindak penyimpangan atau kecurangan.

2.1.2 *Theory of Planned Behavior*

Salah satu teori klasik yang dapat digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan suatu tindakan adalah *Theory of Planned Behavior* yang dikemukakan oleh (Ajzen, 1991). *Theory of Planned Behavior* menjelaskan bahwa perilaku yang dilakukan oleh individu timbul karena adanya niat untuk berperilaku (Rustiarini & Sunarsih, 2015). *Theory of Planned Behavior* adalah teori yang dijadikan acuan untuk memprediksi perilaku seseorang apakah akan melakukan atau tidak melakukan suatu perilaku, memprediksi dan memahami dampak niat perilaku, serta mengidentifikasi strategi untuk merubah perilaku (Nur & Hamid, 2019). Semakin tinggi niat atau intensi seseorang maka semakin tinggi pula kemungkinan orang tersebut untuk melakukan suatu tindakan atau *action.*

Faktor sentral dari perilaku individu adalah bahwa perilaku itu dipengaruhi oleh niat individu (*behavioral intention*) terhadap perilaku tertentu tersebut, sedangkan niat untuk berperilaku dipengaruhi oleh variabel sikap (*attitude*), norma subjektif (*subjective norm*), dan kontrol perilaku yang dipersepsikan (*perceived behavioral control*). Teori ini dilandasi pada postulat teori yang menyatakan bahwa perilaku merupakan

UNMAS DENPASAR

fungsi dari informasi atau keyakinan yang menonjol mengenai perilaku orang tersebut. Orang dapat saja memiliki berbagai macam keyakinan terhadap suatu perilaku, namun ketika dihadapkan pada suatu kejadian tertentu, hanya sedikit dari keyakinan tersebut yang timbul untuk mempengaruhi perilaku. Sedikit keyakinan inilah yang menonjol dalam mempengaruhi perilaku individu.

Oleh karena itu, pemilihan landasan teori ini dapat menjelaskan pengaruh interaksi antara *ethical leadership, ethical environment, personal cost,* moralitas dan *bystander effect* terhadap intensi melakukan *whistleblowing*. Jadi, *Theory of Planned Behavior* mampu mempengaruhi sikap suatu individu. Sebelum individu melaporkan suatu kesalahan atau penyimpangan tentunya ada niat yang mendorong sehingga terjadi sebuah perilaku. Terbentuknya niat dalam diri individu dipengaruhi oleh sikap. Sikap yang dimiliki tentunya akan mempengaruhi niat dari individu tersebut. Sikap didasari oleh keyakinan individu terhadap suatu kondisi atau lingkungan. Individu yang memiliki keyakinan dan sikap yang baik serta bijak akan mampu mempengaruhi niat atau intensi melakukan *whistleblowing.*

UNMAS DENPASAR

2.1.3 *Whistleblowing*

a) Pengertian *Whistleblowing*

Whistleblowing merupakan pengendalian internal yang berfungsi mendeteksi pelanggaran sedini mungkin. *Whistleblowing* merupakan sebuah tindakan pengungkapan pelanggaran atau perbuatan yang melawan hukum, perbuatan yang tidak etis/ tidak bermoral atau perbuatan lain yang

dapat merugikan sebuah organisasi maupun pemangku kepentingan, yang dilakukan oleh karyawan atau pimpinan organisasi kepada pimpinan organisasi atau lembaga lain yang dapat bertindak atas pelanggaran tersebut (KNKG, 2008).

Whistleblowing didefinisikan sebagai pengungkapan atau pelaporan yang dilakukan oleh karyawan atau mantan karyawan organisasi atas suatu tindakan praktik ilegal, tidak bermoral, atau tanpa legitimasi hukum di bawah kendali pimpinan mereka kepada individu atau organisasi yang dapat menimbulkan efek tindakan perbaikan (Near & Miceli, 1985).

b) Jenis-jenis *Whistleblowing*

Whistleblowing dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu (Husniati, 2017):

1. *Whistleblowing* Internal

   Whistleblowing internal terjadi ketika *whistleblower* melaporkan pelanggaran tersebut kepada pihak instansi yang berhak menangani pelanggaran tersebut, seperti atasan dan pihak manajer operasional. Pelaporan *whistleblowing* jenis ini hanya untuk pihak di dalam instansi atau organisasi tersebut. Adapun tujuan dilakukannya *whistleblowing* internal karena karyawan yang mengetahui pelanggaran menganggap pelanggaran tersebut dapat merugikan organisasi atau instansi.

2. *Whistleblowing* Eksternal

   Whistleblowing eksternal biasanya dilakukan oleh karyawan yang menganggap pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan lainnya akan

UNMAS DENPASAR

merugikan perusahaan dan masyarakat. Selain itu, pelaporan disampaikan kepada pihak diluar perusahaan seperti pihak berwajib atau media massa. *Whistleblowing* eksternal dilakukan ketika *whistleblowing* internal tidak berhasil menangani pelanggaran tersebut.

Salah satu jenis *whistleblowing* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *whistleblowing* internal. Peneliti memilih *whistleblowing* internal sebagai topik yang menarik untuk diteliti karena fenomena yang terjadi di beberapa perusahaan yang menyebabkan perusahaan tersebut mengalami likuidasi akibat dari kecurangan yang dilakukan oleh karyawan maupun pengurus perusahaan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa suatu perusahaan atau organisasi tidak melaksanakan sistem tata kelola perusahaan dengan baik, sehingga peneliti termotivasi untuk meneliti bagaimana intensi karyawan suatu perusahaan dalam mengungkapkan tindakan kecurangan yang dilakukan oleh karyawan lain yang dapat merugikan suatu organisasi atau perusahaan tersebut.

UNMAS DENPASAR

c) *Whistleblower*

Orang yang melakukan tindakan *whistleblowing* disebut *whistleblower*. *Whistleblower* dapat berasal dari karyawan maupun bukan karyawan dari instansi tempat pelanggaran terjadi. *Whistleblower* adalah seseorang yang memberitahukan kepada publik atau kepada atasan yang berkuasa tentang dugaan ketidakjujuran, kegiatan ilegal

atau kesalahan yang terjadi pada suatu instansi (Mausimkora *et al.*, 2020).

Untuk menjadi seorang *whistleblower* harus memenuhi dua kriteria mendasar (Sagara, 2013) yaitu:

1. *Whistleblower* melaporkan tindakan pelanggaran kepada otoritas yang berwenang atau kepada media massa atau publik. Dengan mengungkap kepada otoritas yang berwenang atau media massa diharapkan dugaan suatu kejahatan dapat diungkap dan terbongkar.
2. *Whistleblower* merupakan orang 'dalam', yaitu orang yang mengungkap dugaan pelanggaran yang terjadi di tempatnya bekerja. Hal itu dapat disebabkan karena skandal pelanggaran yang selalu terorganisir sehingga seorang *whistleblower* terkadang sengaja mengungkapkan pelanggaran untuk menutupi keterlibatannya.

Dalam melaksanakan tugasnya, *whistleblower* dilindungi dari segala bentuk tindakan pembalasan. Indonesia memiliki Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban yang di dalamnya mengatur perlindungan terhadap *whistleblower*.

d) Intensi *Whistleblowing*

Niat atau intensi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai kehendak atau keinginan melakukan sesuatu. Niat juga dapat berarti keinginan kuat untuk melakukan sesuatu yang muncul dari dalam diri setiap individu (Lestari & Yaya, 2017). Intensi melakukan *whistleblowing* adalah keputusan individu untuk melaporkan atau

UNMAS DENPASAR

mengungkapkan segala bentuk tindakan pelanggaran yang melawan hukum, perbuatan tidak etis atau tidak bermoral atau perbuatan lain yang dapat merugikan organisasi dan publik. Adapun pelaporan tersebut dapat ditempuh dengan dua jalur, yaitu pelaporan internal dan pelaporan eksternal.

e) Manfaat Sistem *Whistleblowing*

Menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (2008) manfaat dari penerapan sistem *whistleblowing* yaitu:

1. Tersedianya mekanisme deteksi dini atas kemungkinan terjadinya masalah akibat dari adanya sebuah pelanggaran.
2. Mengurangi risiko yang akan dihadapi sebuah organisasi akibat dari suatu pelanggaran baik dari segi keuangan, operasional dan lainnya.
3. Mengurangi biaya dalam menangani masalah akibat dari pelanggaran tersebut.
4. Memberikan masukan kepada organisasi untuk melihat area kritikal dan proses kerja yang memiliki kelemahan pengendalian internal, serta untuk merancang tindakan perbaikan yang diperlukan.
5. Timbulnya keengganan untuk melakukan pelanggaran karena semakin meningkatnya kesediaan untuk melaporkan terjadinya pelanggaran, hal tersebut dikarenakan adanya kepercayaan terhadap sistem pelaporan yang efektif.

UNMAS DENPASAR

2.1.4 *Ethical Leadership*

Ethical leadership atau dikenal dengan istilah kepemimpinan etis merupakan gabungan antara dua kata yaitu kepemimpinan dan etis. Kepemimpinan merupakan sikap atau kemampuan yang dimiliki dalam diri seorang individu dalam memimpin sekelompok anggotanya untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan kata etis merupakan kata sifat dari etika. Etika merupakan ilmu tentang apa yang baik dan apa yang buruk dan tentang hak dan kewajiban moral (Mustafida & Wilopo, 2016).

Kepemimpinan etis dapat diartikan sebagai kemampuan atau kesiapan seseorang untuk mempengaruhi dan menuntun seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan bersama dengan menekankan pentingnya nilai-nilai moral. Nilai-nilai moral yang dimaksud adalah seperti akhlak, rasa tanggung jawab, menghargai, budi pekerti, disiplin, kerja keras, jujur dan religius. Kepemimpinan etis merupakan faktor yang paling penting bagi perusahaan, maka nilai-nilai etis perlu dijaga secara baik oleh pemimpin. Kepemimpinan etis dari atasan dapat mendorong bawahan untuk melaporkan kepada mereka jika bawahan mendeteksi adanya kecurangan dalam suatu organisasi (Maudul *et al*., 2018).

Ethical leadership berkaitan dengan *tone of the top*, yang merupakan kepemimpinan dengan memberi contoh yang baik, dimana jika manajemen puncak menjalankan standar integritas dan etis yang telah ditetapkan dalam kode perilaku. Dalam hal ini, ada lima prinsip kepemimpinan etis, yakni adil (*fairness*), terbuka *(transparency*), tanggung jawab (*responsibility*), efisiensi (e*fficiency*) dan tidak ada kepentingan individu

UNMAS DENPASAR

(*no conflict of interest*). Karyawan yang dipengaruhi oleh pemimpin etis cenderung berfokus pada pencegahan dan lebih kemudian akan memunculkan perilaku kepatuhan untuk mempertahankan kode etis dalam organisasi tersebut (Joseph, 2016).

Kepemimpinan etis dari atasan dengan menjunjung tinggi prinsip akuntabilitas dapat membentuk mental karyawan untuk bertindak secara etis. Individu atau karyawan yang menemukan adanya penyimpangan dalam perusahaan akan memiliki keberanian untuk melaporkan penyimpangan yang terjadi, karena individu atau karyawan percaya bahwa tindakan pelaporan tersebut mendapat dukungan dari atasan (Malik & Nawaz, 2018). Kepemimpinan etis yang baik adalah yang menerapkan nilai etis, jujur, berprinsip, adil dan peduli terhadap karyawan. Pemimpin etis ditunjukkan dengan membangun, mengkomunikasikan dan memperkuat perilaku etis yang tinggi. Kepemimpinan etis yang diterapkan berdasarkan norma-norma yang berlaku tanpa adanya komunikasi yang baik antar atasan dan bawahan, tidak dapat menjamin perilaku etis karyawan untuk mengungkapkan adanya tindakan kecurangan dalam perusahaan (Jan Khan *et al*., 2020).

UNMAS DENPASAR

2.1.5 *Ethical Environment*

Lingkungan etika suatu instansi dapat dilihat dari ada atau tidaknya kode etik yang berlaku serta penerapannya. Lingkungan yang sudah menerapkan dengan baik kode etik dalam suatu instansi tentunya akan mencerminkan lingkungan etika yang kuat, dimana jika dihadapkan pada

suatu permasalahan akan ditanggapi dengan cepat sesuai aturan yang ada (Suzila, 2018).

Ethical environment memiliki keterkaitan dengan niat melakukan *whistleblowing.* Lingkungan etis yang kuat dapat meningkatkan niat untuk melakukan *whistleblowing* dibandingkan dengan lingkungan etis yang lemah. Organisasi atau instansi yang memiliki *ethical environment* yang kuat dapat mendorong pengungkapan tindakan kecurangan yang terjadi di organisasi tersebut. Suatu organisasi bisa berperan aktif dalam membantu memfasilitasi pengungkapan kecurangan perusahaan melalui pembinaan lingkungan dengan cara menyelaraskan norma-norma organisasi, praktik dan sistem penghargaan dengan perilaku etis. Lingkungan etika yang kuat dapat mendukung perilaku anggota/pegawai agar mematuhi atau mentaati nilai-nilai etis organisasi atau instansi, sehingga akan mempengaruhi kualitas kinerja pegawai. Apabila seorang pegawai mengetahui adanya kecurangan, maka pegawai yang mengetahui kecurangan yang dilakukan pegawai lain akan terdorong untuk melakukan pelaporan/pengungkapan atas kecurangan tersebut (Taripudin & Umar, 2020).

UNMAS DENPASAR

2.1.6 *Personal Cost*

Personal cost adalah pandangan pegawai terhadap risiko pembalasan atau balas dendam atau sanksi dari anggota organisasi yang dapat mengurangi minat pegawai untuk melaporkan *wrongdoing*. Menurut Hanif & Odiatma (2017) *personal cost* bukan hanya tindakan balas dendam dari pelaku kecurangan melainkan juga keputusan menjadi pelapor dianggap sebagai tindakan yang tidak etis karena menentang atasan. Semakin besar

persepsi *personal cost* seseorang maka akan semakin berkurang minat orang tersebut untuk melakukan tindakan *whistleblowing*.

Personal cost merupakan salah satu alasan utama yang menyebabkan seseorang tidak ingin melaporkan dugaan pelanggaran karena mereka meyakini bahwa mereka akan mengalami retaliasi. Retaliasi atau tindakan balas dendam adalah sebuah perilaku yang ditujukan untuk mengembalikan tindakan yang pernah dilakukan seseorang (Prayogi & Suprajitno, 2020). Minat individu atau pegawai untuk melaporkan adanya pelanggaran adalah lebih rendah karena tingkat *personal cost* yang tinggi menyebabkan *whistleblower* potensial lebih baik diam karena mempertimbangkan tanggapan dari orang-orang di dalam organisasi yang menentang tindakan pelaporannya.

Resiko pembalasan ini dapat berupa penolakan dari rekan kerja, mutasi ke bagian lain, penolakan kenaikan gaji, penilaian kinerja yang tidak adil bahkan bentuk yang ekstrim adalah pemberhentian kerja. Selain itu tindakan balasan lainnya termasuk langkah-langkah yang diambil organisasi untuk melemahkan proses pengaduan, isolasi *whistleblower*, pencemaran nama baik, mempersulit atau mempermalukan *whistleblower*, pengecualian dalam rapat, penghapusan penghasilan tambahan, dan bentuk diskriminasi atau gangguan lainnya (Mausimkora et al., 2020).

2.1.7 Moralitas

Moralitas adalah nilai atau norma yang menjadi pegangan bagi setiap individu untuk mengatur tingkah laku. Perilaku moral individu mempengaruhi keputusan individu untuk melakukan *whistleblowing*.

UNMAS DENPASAR

Dalam suatu organisasi kecenderungan terjadinya kecurangan akuntansi dapat terjadi karena kurangnya kepedulian dari anggota dalam organisasi itu sendiri terhadap perbuatan yang dianggap salah (Ahyaruddin & Asnawi, 2017).

Moralitas merupakan faktor penting dalam timbulnya kecurangan. Kecenderungan kecurangan akuntansi juga dipengaruhi oleh moralitas orang yang terlibat didalamnya. Semakin tinggi moralitas pimpinan, semakin kecurangan akuntansi dapat diminimalisir. Moralitas merupakan kualitas mengenai baik buruknya perilaku seseorang. Seseorang yang bermoral memiliki daya tarik untuk berperilaku baik yang memiliki nilai positif. Seseorang yang tidak bermoral cenderung akan bertindak untuk melakukan kecurangan yang akan merugikan bahkan membahayakan orang lain (Radhiah & Tia, 2016).

Moralitas berkaitan dengan isu-isu moral yang akan berpengaruh pada penilaian etika seseorang dan niat seseorang dalam melakukan sesuatu (Nur & Hamid, 2019). Semakin tinggi intensitas moral seorang individu maka semakin tinggi pula intensi untuk melakukan *whistleblowing* (Sari & Ariyanto, 2017). Individu dengan level penalaran moral tinggi di dalam tindakannya akan memperhatikan orang-orang disekitarnya dan dapat meminimalisasikan tindakan kecurangan pada instansi, karena mendasarkan tindakannya pada prinsip-prinsip moral sehingga tidak akan membuatnya melakukan kecurangan yang akan merugikan perusahaan dan masyarakat. Moral yang memadai membuat individu tersebut lebih berperilaku etis, dan *whistleblowing* merupakan

UNMAS DENPASAR

salah satu perilaku yang beretika. Berdasarkan pola perilaku individu terkait tingkatan moralitas yang dimilikinya, maka niat perilaku individu untuk melakukan *whistleblowing* lebih tinggi pada individu yang memiliki moralitas tinggi (Husniati, 2017).

2.1.8 *Bystander Effect*

Kecurangan terjadi karena adanya pengamat (*bystander effect*), yaitu seseorang yang mengetahui adanya tindak kecurangan tetapi memilih diam dan dalam dirinya sengaja membiarkannya atau tidak ingin terlibat dalam kasus tersebut, yang dapat membuat posisi dirinya bekerja akan terganggu. *Bystander effect* merupakan fenomena di bidang psikologi dimana semakin besar jumlah orang yang ada di sebuah di tempat kejadian, akan semakin kecil kemungkinan orang-orang tersebut membantu seseorang yang sedang berada dalam situasi darurat di tempat kejadian itu (Gunayasa & Erlinawati, 2020).

Bystander effect dan *whistleblowing* merupakan persepsi yang saling bertentangan, namun dalam dunia nyata persepsi seseorang dalam mengambil keputusan juga dapat dipengaruhi oleh keputusan seseorang sehingga pengaruh *bystander effect* lebih kuat dibandingkan *whistleblowing*. Tanggung jawab dalam melaporkan tindakan tidak etis menjadi tersebar dan menjadi bukan prioritas individu, dengan adanya penyebaran inilah semua tindakan non etis menjadi pilihan. Persepsi yang dipilih juga merupakan adanya tekanan karena terlalu banyaknya *bystander effect* menjadi ketidakmampuan seorang *whistleblower* dalam mengungkapkan suatu kecurangan (Asiah & Rini, 2017).

UNMAS DENPASAR

Seorang *bystander* takut dirinya akan terlibat dalam permasalahan, selain itu *bystander* terjadi apabila seseorang telah mendapatkan *pressure* dari seseorang yang lebih tinggi jabatannya serta memiliki sebuah reputasi yang membenarkan ketakutannya, hal ini yang akan mengakibatkan seorang *bystander* takut melakukan sesuatu yang hanya akan memperburuk situasi. Semakin banyak orang yang hadir maka semakin kecil orang yang memberikan bantuan atau pertolongan. Seseorang yang memiliki *bystander effect* yang tinggi cenderung setuju atau mentolerir pada perilaku tidak etis yang terjadi dalam suatu organisasi atau instansi tersebut (Amila *et al.*, 2019).

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Berikut tentang ringkasan penelitian sebelumnya, yang merupakan hasil penelitian yang berkaitan tentang *ethical leadership, ethical environment, personal cost,* moralitas, *bystander effect* dan *whistleblowing* internal.

UNMAS DENPASAR

Joseph (2016) meneliti tentang *Ethical Leadership* dan *Prototypicality*: Dampak Terhadap Kemungkinan Dan Kegigihan Untuk Melakukan *Whistleblowing* Dalam Kantor Akuntan Publik di Surabaya. Pengumpulan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan jumlah sampel 62 auditor sebagai responden. Teknik analisis yang digunakan yaitu CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) dengan memanfaatkan SmartPLS 2.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif terhadap kemungkinan dan ketekunan auditor eksternal untuk melakukan *whistleblowing.* Sementara *prototypicality*

tidak berpengaruh signifikan terhadap kemungkinan dan kegigihan auditor eksternal melakukan *whistleblowing.*

Lestari & Yaya (2017) meneliti tentang *Whistleblowing* dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Intensi Melaksanakannya Oleh Aparatur Sipil Negara. Pengumpulan sampel menggunakan metode *convenience sampling* dengan jumlah sampel 79 responden. Teknis analisis yang digunakan yaitu analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *personal cost* dan keseriusan pelanggaran berpengaruh negatif terhadap intensi melaksanakan tindakan *whistleblowing* oleh aparatur sipil negara. Adapun *ethical climate-egoism, ethical climate-benevolence, ethical climate-principle, locus of control* internal dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap intensi melaksanakan *whistleblowing* oleh aparatur sipil negara tersebut.

Ahyaruddin & Asnawi (2017) meneliti tentang Pengaruh *Moral Reasoning* dan *Ethical Environment* Terhadap Kecenderungan Untuk Melakukan *Whistleblowing.* Sampel penelitian ini adalah auditor BPKP Perwakilan Provinsi Riau dengan penyebaran 97 kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *moral reasoning* individu dan *ethical environment* organisasi tidak berpengaruh terhadap kecenderungan individu untuk melakukan *whistleblowing.* Hal tersebut berarti bahwa kecenderungan individu untuk melakukan *whistleblowing* pada auditor BPKP perwakilan Provinsi Riau tidak tergantung pada tingkat moral yang dimiliki maupun lingkungan etis organisasi dimana auditor bekerja.

UNMAS DENPASAR

Sari & Ariyanto (2017) meneliti tentang Determinan Tindakan *Whistleblowing*. Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dan survey dengan sampel sebanyak 59 responden. Objek penelitian yang digunakan yaitu akuntan alumni PPAK Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana tahun 2013 dan 2014. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme, komitmen organisasi, dan intensitas moral berpengaruh positif terhadap niat akuntan untuk melakukan *whistleblowing.*

Hariyani & Putra (2018) meneliti tentang Pengaruh Komitmen Profesional, Lingkungan Etika, Intensitas Moral, *Personal Cost* Terhadap Intensi Untuk Melakukan *Whistleblowing* Internal (Studi Empiris Pada Opd Kabupaten Bengkalis). Sampel penelitian ini adalah 124 orang dari 31 Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bengkalis. Metode analisis yang digunakan adalah analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen professional, lingkungan etika, intensitas moral, dan *personal cost* berpengaruh positif terhadap intensi untuk melakukan *whistleblowing* internal.

UNMAS DENPASAR

Nur & Hamid (2019) meneliti tentang Pengaruh Profesionalisme dan Intensitas Moral Auditor Terhadap Intensi Melakukan *Whistleblowing* Pada Kantor Akuntan Publik Makassar. Teknik pengumpulan data menggunakan metode sampling jenuh. Data diperoleh dengan menyebar kuesioner kepada 10 auditor sebagai responden. Teknik analisis menggunakan analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa tingkat profesionalisme dan intensitas moral auditor berpengaruh positif terhadap intensi melakukan *whistleblowing,* dimana semakin tinggi profesionalisme dan intensitas moral seorang auditor maka semakin tinggi pula intensi melakukan *whistleblowing.*

Amila *et al.,* (2019) meneliti tentang Pengaruh *Bystander, Reporting Channel Administration, Perceived Personal Responsibility* Dan *Perceived Seriousness* Terhadap *Whistleblowing Intention* (Studi Empiris pada Perusahaan Perbankan yang berada di kota Pekanbaru). Sampel dalam penelitian ini yaitu 28 perusahaan perbankan cabang kota Pekanbaru yang tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI). Pengumpulan sampel menggunakan metode *purposive sampling.* Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan *bystander* dan *perceived personal responsibility* tidak mempengaruhi intensi *whistleblowing.* Sedangkan *reporting channel administration* berpengaruh positif terhadap intensi *whistleblowing.*

Taripudin & Umar (2020) meneliti tentang Pengaruh *Ethical Environment* dan *Ethical Judgment* Terhadap Intensi Melakukan *Whistleblowing.* Data penelitian ini dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner melalui media online kepada 49 pemeriksa di Badan Pemeriksa Keuangan. Hasil pengujian dengan menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa *ethical environment* berpengaruh positif terhadap Internal *whistleblowing* dan formal *whistleblowing.* Sedangkan *ethical judgment* berpengaruh positif terhadap eksternal *whistleblowing* dan formal *whistleblowing.*

UNMAS DENPASAR

Mausimkora *et al.,* (2020) meneliti tentang Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat PNS Dalam Melakukan Tindakan *Whistleblowing* Pada Pemerintah Kabupaten Maluku Barat Daya. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan sampel sebanyak 25 pegawai. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan *personal cost* tidak berpengaruh terhadap niat pegawai pemerintah Daerah Sleman untuk melakukan *whistleblowing.* Sedangkan saluran pelaporan anonim dan *reward* berpengaruh positif terhadap niat melakukan *whistleblowing.*

Christyawan & Hapsari (2021) meneliti tentang *Whistleblowing* dan Alasan Mahasiswa Melakukannya. Teknik pengumpulan data menggunakan metode *simple random sampling* dengan penyebaran kuesioner melalui *google form* kepada 146 mahasiswa sebagai responden pada Lembaga kemahasiswaan FEB UKSW. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *bystander effect* berpengaruh negatif terhadap niat mahasiswa melakukan *whistleblowing.* Sedangkan *religiusitas* dan pembalasan berpengaruh positif terhadap niat mahasiswa melakukan *whistleblowing.*

Dari hasil penelitian yang disebutkan diatas, penelitian ini memiliki beberapa persamaan dan perbedaan diantaranya, perbedaan lokasi penelitian dan waktu dilakukannya penelitian. Sedangkan persamaannya yaitu pada variabel yang digunakan. *Whistleblowing* internal sebagai variabel dependen. *Ethical leadership, ethical environment, personal cost,*

UNMAS DENPASAR

moralitas dan *bystander effect* sebagai variabel independen. Selain itu, terdapat beberapa persamaan hipotesis dari penelitian sebelumnya dengan teknik pengambilan sampel yang berbeda. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh (sensus).

UNMAS DENPASAR