

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Prosocial Organizational Behavior Theory*

Salah satu teori yang mendukung konsep *Whistleblowing* adalah Prosocial Organizational Behavior Theory (POB Theory). Behavioral merupakan tindakan atau perilaku yang dilakukan oleh salah satu anggota dalam suatu organisasi yang ditujukan bagi individu, kelompok dan atau kepada organisasi itu sendiri dengan tujuan kesejahteraan bagi individu, kelompok dan organisasi tempat anggota itu bekerja (Brief & Motowidlo, 1986). Tindakan yang dilakukan oleh salah satu anggota tidak hanya untuk kepentingan pribadinya, namun demi kepentingan seluruh bagian yang terkait dengan organisasi. Lebih lanjut Brief dan Montowidlo (1986) menyatakan bahwa whistleblowing merupakan salah satu dari 13 bentuk Prosocial Organizational Behavioral (POB).

Whistleblowing merupakan perilaku yang dipandang sebagai perilaku yang prososial, di mana tindakan ini selain dilakukan untuk kepentingan pribadi juga dilakukan untuk kepentingan umum (Dozier & Miceli, 2011). Whistleblower tidak hanya melihat keuntungan bagi banyak orang, namun juga mempertimbangkan keuntungan bagi dirinya pribadi (Pratama, 2018).

2. *Theory of Planned Behavior*

Theory of Planned Behavior merupakan sebuah teori yang dikemukakan oleh Ajzen (Ajzen, 2011) yang mencoba menjelaskan keterkaitan hubungan antara sikap dan perilaku. Dalam teori ini mencoba menjelaskan bagaimana pengaruh dari minat terhadap perilaku, dimana minat disini diartikan sebagai kesiapan seseorang dalam melakukan tindakan (Lestari dan Yaya, 2017). Dalam berperilaku, seseorang akan dimotivasi oleh minat untuk melakukan perilaku tersebut. Seseorang akan berperilaku jika sudah siap dan sangat yakin atas apa yang akan dilakukan.

Ajzen (2011) mengemukakan bahwa terdapat tiga prediktor yang membentuk perilaku seorang individu. Prediktor pertama adalah sikap terhadap perilaku, yaitu suatu bentuk evaluasi yang dilakukan terhadap kinerja diri terhadap perilaku tertentu, di mana evaluasi disini merupakan evaluasi positif atau evaluasi negatif. Prediktor kedua adalah norma subjektif, yaitu sudut pandang individu mengenai suatu sikap tertentu yang dipengaruhi oleh penilaian individu lain atas perilaku tersebut. Prediktor ketiga adalah persepsi kontrol perilaku, yaitu persepsi perihal sulit atau mudahnya dalam melakukan suatu perilaku tertentu.

3. *Whistleblowing*

Whistleblowing adalah sebuah tindakan pelaporan kecurangan yang dilakukan oleh seorang individu atau lebih kepada pihak luar. Kecurangan di sini merupakan tindakan kecurangan yang dilakukan oleh seorang atasan maupun bawahan dalam organisasi. Pelaporan tindak kecurangan

(*Whistleblowing*) merupakan pengungkapan tindakan atau perbuatan yang melanggar hukum, tidak sesuai norma, perbuatan tidak etis, maupun perbuatan lainnya yang dapat merugikan organisasi atau pemangku kepentingan lainnya. *Whistleblowing* biasanya dilakukan oleh karyawan atau pimpinan kepada pimpinan lainnya atau lembaga yang dapat mengambil tindakan atas pelanggaran. (KNKG, 2008). Untuk melaporkan tindakan kecurangan tersebut harus didukung dengan barang bukti, informasi, serta indikasi yang jelas atas terjadinya pelanggaran yang dilaporkan, sehingga dapat ditelusuri atau ditindaklanjuti. Tanpa informasi yang memadai, laporan akan sulit untuk ditindaklanjuti. Pengungkapan ini umumnya dilakukan secara rahasia (*confidential*).

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan dalam diri individu yang bersifat positif mengenai pekerjaan yang mereka lakukan yang diperoleh dari evaluasi karakteristiknya (Robbins & Judge, 2011). Sedangkan Moorhead dan Griffin (2013) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah pencerminan tingkat dimana orang menemukan kepuasan atau pemenuhan dalam pekerjaan mereka. Terdapat 6 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan:

- a. faktor psikologi : minat, ketentraman dalam bekerja, sikap kerja, bakat dan ketrampilan.
- b. faktor sosial : faktor yang mengurus tentang interaksi sosial baik dengan pegawai maupun dengan atasannya.

- c. faktor fisik, faktor tentang kondisi fisik lingkungan dan pegawai
- d. faktor finansial, faktor tentang jaminan sosial serta kesejahteraan sosial.
- e. mutu pengawasan, faktor untuk meningkatkan hubungan baik antara pemimpin dan bawahan.
- f. faktor hubungan antar pegawai: manajer dan pegawai, fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial antar pegawai, sugesti, emosi dan situasi kerja

5. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi, dan kemudian dikembangkan kepada anggota organisasi guna mengatasi masalah internal perusahaan (Tiara Putri Usmany, Djahur Hamid, 2016). Sedangkan Gibson (2006) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah nilai dan norma antara anggota organisasi. Budaya organisasi mempunyai faktor yang kuat untuk menentukan perilaku baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Budaya organisasi adalah yang membedakan antara karakteristik organisasi satu dengan yang lainnya.

Meskipun setiap organisasi mempunyai budaya yang berbeda, untuk hal-hal yang bersifat universal harus diterapkan oleh manajemen dengan pendekatan-pendekatan yang memperhitungkan secara matang faktor-faktor situasi, kondisi, waktu, dan ruang.

6. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kepribadian individu dalam suatu organisasi dalam rangka mempengaruhi maupun membujuk pihak lain agar sebisa mungkin dapat melakukan tindakan

pencapaian tujuan secara bersama, dengan demikian diharapkan individu yang bersangkutan menjadi bagian awal struktur dan pusat proses kelompok (Erlangga, Frinaldi, & Magriasti, 2018). Seorang pemimpin diharapkan mampu menciptakan suasana yang tenang maupun kondusif, memberikan perhatian yang cukup kepada anggota, memberikan penghargaan penuh terhadap prestasi kerja organisasi, serta menjalin hubungan komunikasi yang baik bagi seluruh pegawai tanpa terkecuali.

Secara garis besar, gaya kepemimpinan merupakan cara seseorang bagaimana pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya pada organisasi yang terlibat serta bagaimana seorang pemimpin dilihat oleh anggota organisasi yang dipimpin ataupun mereka yang mungkin sedang mengamati organisasi dari luar organisasinya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan merupakan kondisi yang dibuat oleh pemimpin dalam menciptakan pola kepribadian yang akan digunakan dalam berbagai kegiatan pengarahan dan memberikan pengaruh kepada anggota organisasi dibawahnya.

Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan yang akan diteliti adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional. Gaya Kepemimpinan Transformasional merupakan suatu model kepemimpinan guna meningkatkan sumber daya manusia organisasi serta hubungan antara seorang pemimpin dengan bawahannya yang dapat diukur karena adanya kepercayaan, dan kehormatan kepada seorang pemimpin (Bass, 1999). Kepemimpinan transformasional dinilai dapat secara bertahap meningkatkan

persaingan dalam organisasi atau perusahaan dalam dunia yang semakin kompetitif. Dari beberapa pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan pegawai untuk senantiasa bekerja secara sungguh-sungguh serta mampu untuk membawa organisasi kearah yang lebih baik di era yang semakin kompetitif ini.

7. *Organizational Justice*

Dari beberapa penelitian terkait Whistleblowing dapat dirangkum bahwa Whistleblowing merupakan sebuah perilaku pro-sosial yang dikategorikan sebagai tindakan sukarela dan suatu peran individu dalam mengungkap sebuah keasalahan.

Teori keadilan organisasi memiliki potensi menjadi kontributor dalam mengimplementasikan mekanisme whistleblowing secara efektif karena beberapa penelitian seperti Cohen-Charash dan Spector, P. E. (2001) terdapat hubungan positif antara keadilan organisasi dengan perilaku pro-sosial. Jika karyawan merasa diperlakukan dengan adil oleh perusahaan mereka, mereka akan melakukan hal-hal positif untuk perusahaan, seperti whistleblowing.

Ada dua dimensi terkait keadilan organisasi ini, yaitu keadilan dalam hasil (keadilan distributif) dan keadilan dalam proses (keadilan prosedural).

a. Keadilan Distributif

Keadilan distributif sangat berkorelasi dengan kompensasi yang diterima oleh pegawai. Selain itu keadilan distributif juga berkorelasi

dengan distribusi keadaan dan barang yang tentunya mempengaruhi kesejahteraan dalam hal ini berkaitan dengan beberapa aspek diantaranya adalah aspek fisik, ekonomi, psikologis, serta sosial. Menurut Colquitt (2011), Keadilan distributif bisa diartikan sebagai sebuah persepsi yang berkaitan dengan nilai-nilai yang diterima oleh pegawai berdasarkan penerimaan atas suatu keadaan atau barang yang memungkinkan bisa berpengaruh terhadap individu.

Keseimbangan penerimaan dan pemasukan antar individu dapat dijadikan sebagai tolok ukur ketercapaian keadilan distributif. Keadilan distributif dibagi menjadi tiga tingkatan yaitu:

1) Nilai

Nilai yang dianut mencerminkan keadilan dalam prinsip kesamarataan. Sebaliknya individu yang tidak menganut nilai tersebut memungkinkan berpendapat bahwa nilai tersebut tidak adil. Perubahan nilai-nilai keadilan selaras dengan tujuan dan kondisi yang ada.

2) Perumusan nilai menjadi peraturan

Untuk kegiatan operasional prinsip dan nilai yang di anut harus dibuat peraturan yang jelas. Contohnya pada pendistribusian gaji pegawai, agar distribusinya adil harus ada pengukur yang jelas dalam menetapkan gaji pegawai.

3) Implementasi peraturan

Penegakan peraturan dapat dijadikan sebagai indikator dalam menilai keadilan suatu distribusi. Jika suatu peraturan yang telah

disepakati sama sekali tidak diimplementasikan maka dapat dikatakan penegakan peraturan tersebut belum tercapai. Penerapan peraturan yang tidak konsisten juga dapat membuat nilai distribusi menjadi tidak adil.

b. Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural merupakan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi dalam mendistribusikan hasil dan sumber daya organisasi kepada pegawai. Dalam hal ini yang berkaitan dengan keadilan prosedural adalah prosedur pemberian gaji dan lainnya kepada pegawai. Dalam setiap organisasi dapat ditemukan berbagai prosedur namun terdapat aturan yang bersifat umum pada prosedur tersebut. Menurut Colquitt (2001) terdapat tujuh aturan dalam keadilan prosedural yaitu:

- 1) Prosedur berdasarkan kriteria yang diinginkan oleh anggota organisasi.
- 2) Prosedur yang adil dan konsisten. Prosedur harus adil dan konsisten dikarenakan setiap individu mempunyai hak yang sama atas suatu prosedur yang sama baik dari suatu individu ke individu yang lain atau dari waktu ke waktu.
- 3) Aturan untuk meminimalisir bias yang berasal dari dua sumber bias yang sering muncul yaitu kepentingan individu serta keberpihakan doktrin.
- 4) Informasi yang dimiliki harus akurat karena informasi yang dibutuhkan untuk menilai keakuratan suatu keadilan sesuai dengan fakta.
- 5) Prosedur yang adil harus memiliki aturan untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang mungkin akan muncul. Upaya

memperbaiki kesalahan merupakan tujuan penting yang harus diterapkan.

6) Prosedur dapat dikatakan adil apabila sejak awal melibatkan semua pihak yang bersangkutan oleh sebab itu prosedur yang digunakan harus dipastikan memiliki aturan yang mewakili semua pihak.

7) Prosedur harus memiliki aturan yang sesuai dengan etika dan standar moral yang ada.

8. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menurut Mowday dalam Lestari dan Yaya (2017) merupakan sebuah kekuatan relatif identifikasi dan keterlibatan individu dalam suatu organisasi tertentu yang dapat ditandai dengan tiga faktor terkait yaitu:

- a. Suatu keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi;
- b. Kesiediaan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi;
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (loyalitas).

Jadi, komitmen organisasi merupakan suatu keyakinan kuat yang dimiliki oleh individu organisasi terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Llobet dan Fito (2013) menyatakan bahwa karakteristik komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Keselarasan antara tujuan individu dan nilai-nilai organisasi.

- b. Tekad dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Sikap untuk selalu mempertahankan keanggotaan dalam sebuah organisasi.

Dengan adanya komitmen organisasi yang kuat, maka hal tersebut juga akan mempengaruhi kinerja dari aparat pemerintah daerah dimana karyawan tersebut akan bekerja keras demi tercapainya tujuan dari organisasi serta mengedepankan kepentingan organisasi dan publik daripada kepentingan pribadi dari individu tersebut. Bersedia untuk menjalankan dengan kuat dengan tujuan dan nilai organisasi merupakan tanda dari adanya komitmen pada organisasi tersebut. Komitmen organisasi seorang individu dapat ditunjukkan dengan kerja keras yang gigih meskipun sedang menghadapi tekanan atau ancaman.

Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya akan menunjukkan sikap dan perilaku positif terhadap lembaganya, aparatur akan memiliki jiwa untuk tetap membela organisasinya, berusaha meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan yang pasti untuk mewujudkan tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi di dalam dirinya akan timbul rasa memiliki organisasi (*sense of belonging*) yang tinggi sehingga ia tidak akan merasa ragu untuk melakukan *Whistleblowing* karena ia yakin tindakan tersebut akan melindungi organisasi dari kehancuran.

B. Penelitian Terdahulu dan Penurunan Hipotesis

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

Dalam Andini (2006), Handoko (1998) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan cermin perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya seorang pegawai dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan.

Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung untuk bersikap positif terhadap pekerjaannya, begitu pula sebaliknya (Robbins, 2011). Hal ini sejalan dengan Teori POB dimana seorang yang memperoleh kepuasan dalam organisasinya maka akan bersikap positif terhadap organisasinya. Biasanya rasa puas yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya membuat karyawan tidak berusaha mengevaluasi pekerjaan yang lain karena karyawan tersebut beranggapan bahwa dia telah bekerja sesuai kode etik profesinya, begitu juga sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan mencari kesalahan dalam pekerjaannya dan akan mengevaluasi pekerja lain. Adanya kepuasan kerja yang tinggi membuat niat dalam melakukan whistleblowing menjadi rendah. Oleh karena itu kepuasan kerja dapat dihubungkan secara negatif dengan intensi untuk melakukan whistleblowing.

Penelitian terkait hubungan kepuasan kerja terhadap niat untuk melakukan whistleblowing sebelumnya telah dilakukan walaupun sangat sedikit, misalnya saja dalam Purwaningtyas (2016) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan niat melakukan whistleblowing. Namun dalam penelitian lain, seperti dalam penelitian Tara (2008) menunjukkan hasil sebaliknya, dimana kepuasan kerja (*job satisfaction*) tidak berpengaruh terhadap *whistleblowing intention*. Karena ketidakkonsistenan hasil diantara penelitian terdahulu, oleh karenanya penelitian terkait kepuasan kerja terhadap *whistleblowing intention* diuji kembali dalam penelitian ini. Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggotaanggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi. Robbins (2011) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Schein dalam Farooqi (2016) mendefinisikan budaya organisasi

sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Penelitian terkait hubungan kepuasan kerja terhadap niat untuk melakukan *whistleblowing* itu sendiri masih sangat jarang diteliti. Farooqi (2016) mengemukakan bahwa *ethical culture* berpengaruh terhadap niat untuk melakukan *whistleblowing*. Sementara dalam penelitian Hakim (2017) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara orientasi budaya dengan dimensi individualisme-kolektivisme terhadap niat untuk melakukan *whistleblowing*.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan yang akan diteliti yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Beberapa penelitian telah menunjukkan dengan jelas terkait peran penting yang dimainkan oleh seorang pemimpin atau manajer dalam proses *whistleblowing* (Bhal & Dadhich, 2011; Gundlach, Douglas, & Martinko, 2003; Caillier, 2013). Namun diantara penelitian tersebut hanya terdapat satu saja penelitian yang

meneliti terkait hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan whistleblowing. Karena perlu diketahui juga gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang paling aktif dan efektif (Rubin, Munz, & Bommer, 2005), dan merupakan praktik kepemimpinan yang paling banyak dipelajari di dalam organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini meneliti apakah praktik kepemimpinan transformasional memengaruhi sikap whistleblowing.

Penelitian terdahulu yang meneliti hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing* adalah Caillier (2013) yang mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

4. Pengaruh *Organizational Justice* terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

Teori keadilan organisasi memiliki potensi menjadi kontributor dalam mengimplementasikan mekanisme whistleblowing secara efektif karena beberapa penelitian seperti Cohen-Charash dan Spector, P. E. (2001) terdapat hubungan positif antara keadilan organisasi dengan perilaku prososial. Jika karyawan merasa diperlakukan dengan adil oleh perusahaan

mereka, mereka akan melakukan hal-hal positif untuk perusahaan, seperti *whistleblowing*. Ada dua dimensi terkait keadilan organisasi ini, yaitu keadilan dalam hasil (keadilan distributif) dan keadilan dalam proses (keadilan prosedural). Dalam penelitian Seiferth (2014) mengemukakan bahwa ada hubungan yang positif antara Organizational Justice, dalam hal ini keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap niat untuk melakukan *whistleblowing*.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Keadilan Distributif Berpengaruh terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

H5 : Keadilan Prosedural Berpengaruh terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

Komitmen organisasi sejatinya merupakan kondisi individu yang memiliki komitmen organisasi yang kuat, sehingga menyebabkan individu tersebut berupaya semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi yang sejalan dengan tujuan maupun kepentingan-kepentingan organisasi tempat individu tersebut bekerja. Komitmen organisasi merupakan rasa keinginan yang muncul dari dalam diri perseorangan guna mengerjakan sebuah pekerjaan, yang diharapkan nantinya dapat memperoleh kesuksesan organisasi, sesuai kepada tujuan yang sudah ditetapkan, serta mementingkan

keperluan organisasi. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang meneliti hubungan antara komitmen organisasi dengan perilaku whistleblowing, diantaranya penelitian yang dilakukan Bagustianto (2015), Purwaningtyas (2018), dan Ayu (2019) menunjukkan hasil yang dimana komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap whistleblowing.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₆ : Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat untuk Melakukan Komitmen Organisasi

Salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi komitmen organisasi seseorang yaitu kepuasan kerja yang dirasakan oleh tiap-tiap individu dalam organisasi. Kepuasan kerja merupakan cermin perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya seorang pegawai dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan.

Penelitian yang meneliti terkait hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi sudah cukup banyak dilakukan. Beberapa diantaranya yaitu Joy (2019) dan Saputra (2019) yang menunjukkan hasil bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal itu sejalan dengan Teori POB dan Teori Planned

Behavior, dimana seorang akan memberikan perilaku positifnya seperti komitmen terhadap organisasinya ketika mereka mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya. Artinya semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja yang dirasakan oleh tiap-tiap pegawai maka dapat meningkatkan Komitmen Organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H7 : Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Niat untuk Melakukan Komitmen Organisasi

Salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi komitmen organisasi seseorang yaitu budaya organisasi yang ada dalam sebuah instansi. Budaya organisasi merupakan sebuah hal yang menjadi ciri dari perusahaan itu sendiri. Sehingga dapat dikatakan bahwa tiap-tiap perusahaan memiliki budayanya tersendiri. Meskipun terdapat peraturan-peraturan maupun kebiasaan-kebiasaan yang sejenis atau sama, namun tiap perusahaan pasti memiliki caranya tersendiri untuk menjalankan suatu budaya tersebut. Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan yang lain (Robbins, 2011).

Penelitian yang meneliti terkait hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi sudah cukup banyak dilakukan. Beberapa diantaranya yaitu Aranki (2019) dan Srikaningsih (2015) yang mana

menunjukkan hasil bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₈ : Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

8. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Niat untuk Melakukan Komitmen Organisasi

Gaya kepemimpinan berteorikan untuk mempengaruhi komitmen organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung (James M. Kohlmeier, Mahenthiran, Parker, & Sincich, 2014). Dengan demikian, secara langsung maupun tidak langsung gaya kepemimpinan seseorang akan memberikan efek terhadap para anggota organisasi mengenai komitmen terhadap organisasi, semakin anggota organisasi gaya kepemimpinan yang diberikan merasa nyaman, maka semakin tinggi komitmen anggota terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan bentuk dedikasi ataupun pengabdian seseorang terhadap pekerjaannya dan ia memandangnya sebagai kebutuhan yang sangat penting dalam hidupnya (Santoso, 2014).

Ketika gaya kepemimpinan pemimpin yang diberikan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh anggota organisasinya, secara langsung hal tersebut akan meningkatkan rasa keterikatan maupun rasa memiliki para anggota organisasinya, karena merasa dihormati dan dibutuhkan oleh pemimpinnya.

Pengembangan hipotesis ini sejalan dengan beberapa penelitian yang menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, seperti penelitian Santoso (2014) dan Caillier (2015)

Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H9 : Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif terhadap Komitmen Organisasi

9. Pengaruh *Organizational Justice* terhadap Niat untuk Melakukan Komitmen Organisasi

Keadilan Organisasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi Komitmen Organisasi seorang pegawai. Keadilan Organisasi belakangan ini telah mendapat perhatian yang besar di kalangan para peneliti. Penekanan dalam hal keadilan dapat menyebabkan hasil yang cukup positif bagi organisasi itu sendiri, seperti peningkatan kepuasan pegawai, komitmen organisasi, maupun kerjasama diantara beberapa kelompok. Terdapat dua dimensi terkait keadilan organisasi ini, yaitu keadilan dalam hasil (keadilan distributif) dan keadilan dalam proses (keadilan prosedural).

Allen dan Meyer (1990) telah mengemukakan bahwa ketika seorang pegawai merasa bahwa instansi telah mendukung serta menerapkan keadilannya, mereka akan membalasnya dengan sebuah komitmen afektif. Penelitian lain terkait hubungan *Organizational Justice* terhadap Komitmen

Organisasi adalah Sanhaji dan Soetjipto (2016) yang menyatakan bahwa terdapat keterkaitan hubungan antara *Organizational Justice* baik keadilan distributif maupun keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut tentu sejalan dengan Teori POB dimana seorang pegawai yang memperoleh perlakuan adil dari organisasi atau instansinya maka pegawai tersebut akan membalas perlakuan yang adil oleh organisasi tersebut dengan sebuah komitmen terhadap organisasinya. Hasil serupa juga terdapat dalam penelitian Rahman (2016) dimana ada hubungan antara keadilan distributif maupun keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H10 : Keadilan Distributif Berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

H11 : Keadilan Prosedural Berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

10. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowig* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Manusia bekerja tidak hanya berorientasi kepada materi yang diperoleh, akan tetapi juga berupa menginginkan sebuah kepuasan dalam bekerja yang dapat memengaruhi kepuasan dalam hidupnya. Kepuasan kerja di sini merepresentasikan perasaan seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Dalam lingkungan kerja menuntut hubungan baik diantara rekan kerja maupun atasan, berupaya untuk memenuhi standar kerja, dan mengikuti pula peraturan serta kebijakan organisasi. Seorang

individu yang merasa kepuasan kerjanya terpenuhi maka akan merasa sangat nyaman didalam pekerjaannya dan akan terdorong untuk meningkatkan komitmen di organisasinya serta merasa memiliki organisasi tersebut. Karena timbul rasa memiliki organisasi tersebut maka individu akan terdorong untuk melaporkan tindakan kecurangan bilamana hal tersebut terjadi di lingkungan organisasinya. Penelitian mengenai pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing* pada dasarnya masih sedikit sekali. Pada penelitian yang dilakukan Purwaningtyas (2018) menghasilkan bahwa Kepuasann Kerja berpengaruh negatif pada Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*. Hal ini tentunya berbanding terbalik dengan teori dan fenomena yang terjadi.

Selain itu variabel Komitmen Organisasi dipilih sebagai variabel mediasi dikarenakan hampir sebagian besar penelitian-penelitian terdahulu menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap niat seseorang untuk melakukan *Whistleblowing*, seperti pada penelitian Bagustianto (2015), Purwaningtyas (2018), dan Ayu (2019) yang menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Whistleblowing*. Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁₂ : Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Kepuasan Kerja dan Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

11. Pengaruh Budaya terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowig* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Salah satu faktor yang mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan pengungkapan tindak kecurangan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah rangkaian sistem mengenai moral, kebiasaan, peraturan, ilmu pengetahuan, keyakinan, maupun seluruh kemampuan individu dalam berorganisasi yang berpotensi mempengaruhi minat individu tersebut untuk melakukan pengungkapan pelanggaran dalam organisasinya (*Whistleblowing*). Penelitian terdahulu terkait hubungan antara Budaya Organisasi dengan *Whistleblowing Intention* adalah penelitian Farooqi (2016) yang menyatakan ada keterkaitan hubungan antara Budaya Organisasi dengan *Whistleblowing Intention*. Sementara dalam penelitian Hakim (2017) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara orientasi budaya dengan dimensi individualisme-kolektivisme terhadap niat untuk melakukan whistleblowing. Selain itu variabel Komitmen Organisasi dipilih sebagai variabel mediasi dikarenakan hampir sebagian besar penelitian-penelitian terdahulu menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap niat seseorang untuk melakukan *Whistleblowing*, seperti pada penelitian Bagustianto (2015), Purwaningtyas (2018), dan Ayu (2019) yang menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Whistleblowing*. Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁₃ : Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Budaya Organisasi dan Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

12. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowig* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai sebuah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan maupun menyeimbangkan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin dalam organisasi juga memiliki pengaruh secara langsung terhadap tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja bawahannya. Pemimpin yang mampu melindungi bawahannya akan membuat mereka merasa terlindungi dan akan termotivasi untuk mengungkapkan kecurangan yang terjadi di lingkungan organisasinya. Gaya kepemimpinan yang dipilih dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional yang mana seorang pemimpin dalam organisasi digambarkan sebagai seseorang yang mampu menyampaikan tujuan organisasi secara jelas, memiliki etos kerja yang baik, serta mampu membuat anggota organisasi merasa memperoleh pengetahuan yang bermanfaat dalam berorganisasi. Penelitian terkait pengaruh gaya kepemimpinan, khususnya gaya kepemimpinan transformasional terhadap niat untuk melakukan *Whistleblowing* masih sangat sedikit dilakukan. Penelitian terkait pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *Whistleblowing* diteliti oleh Caillier (2015) menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Whistleblowing* (Caillier, 2015).

Selain itu variabel Komitmen Organisasi dipilih sebagai variabel mediasi dikarenakan hampir sebagian besar penelitian-penelitian terdahulu menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap niat seseorang untuk melakukan *Whistleblowing*, seperti pada penelitian Bagustianto (2015), Purwaningtyas (2018), dan Ayu (2019) yang menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Whistleblowing*. Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁₄ : Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

13. Pengaruh *Organizational Justice* terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowig* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Teori keadilan organisasi memiliki potensi menjadi kontributor dalam mengimplementasikan mekanisme whistleblowing secara efektif karena beberapa penelitian seperti Cohen-Charash dan Spector, P. E. (2001) terdapat hubungan positif antara keadilan organisasi dengan perilaku prososial. Jika karyawan merasa diperlakukan dengan adil oleh perusahaan mereka, mereka akan melakukan hal-hal positif untuk perusahaan, seperti whistleblowing. Ada dua dimensi terkait keadilan organisasi ini, yaitu keadilan dalam hasil (keadilan distributif) dan keadilan dalam proses (keadilan prosedural). Dalam penelitian Seiferth (2014) mengemukakan

bahwa ada hubungan yang positif antara Organizational Justice, dalam hal ini keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap niat untuk melakukan whistleblowing.

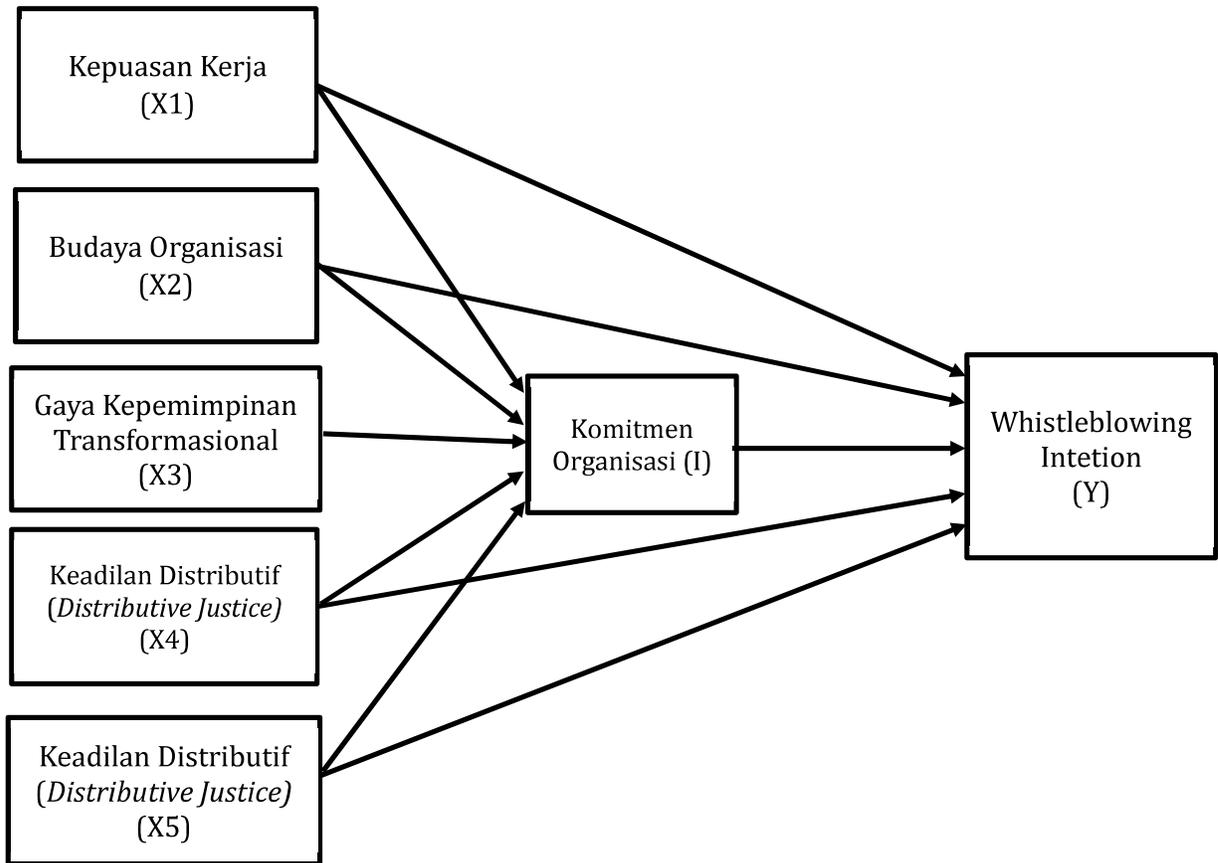
Selain itu variabel Komitmen Organisasi dipilih sebagai variabel mediasi dikarenakan hampir sebagian besar penelitian-penelitian terdahulu menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap niat seseorang untuk melakukan *Whistleblowing*, seperti pada penelitian Bagustianto (2015), Purwaningtyas (2018), dan Ayu (2019) yang menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Whistleblowing*. Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H15 : Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Keadilan Distributif dan Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

H16 : Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Keadilan Prosedural dan Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

C. Model Penelitian

Adapun model penelitian dalam penelitian ini adalah seperti yang tertera di bawah ini (Gambar 2.1)



Gambar 2. 1: Model Penelitian