

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah Dinas Penanaman Modal dan Perizinan yang berada di Provinsi DI Yogyakarta. Pada penelitian ini, Dinas Penanaman Modal dan Perizinan yang dijadikan sebagai objek penelitian yaitu DPMPT Kabupaten Sleman, DPMPT Kabupaten Gunungkidul, DPMPT Kabupaten Bantul, DPMPT Kabupaten Kulon Progo, DPMPT Kota Yogyakarta, dan DPPM Provinsi DI Yogyakarta. Dalam penelitian ini, pengambilan subjek penelitian dilakukan pada seluruh Kepala Bidang dan Staf pada masing-masing Dinas Penanaman Modal dan Perizinan di DI Yogyakarta.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner yang dibagikan secara langsung melalui Kepala Biro Umum pada masing-masing Dinas Penanaman Modal dan Perizinan di DI Yogyakarta. Penyebaran kuesioner hingga pengambilan kuesioner dilakukan pada Bulan November sampai Bulan Desember 2019. Adapun tingkat pengembalian kuesioner dapat dilihat dalam tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1
Tingkat Pengembalian Kuesioner

| Keterangan | Jumlah | Presentase |
|-----------------------------------|---------------|-------------------|
| Kuesioner yang dikirim | 90 | 100% |
| Kuesioner yang kembali | 64 | 71% |
| Kuesioner yang tidak kembali | 26 | 29% |
| Kuesioner yang kembali dan diolah | 64 | 71% |
| Kuesioner yang tidak dapat diolah | 0 | 0% |

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2020

Berdasarkan rincian tabel diatas (tabel 4.1), jumlah kuesioner yang berhasil dikirim pada seluruh rumah sakit yakni sebanyak 90 buah atau sebesar 100%. Jumlah kuesioner yang berhasil kembali sebanyak 64 buah atau sebesar 71% dan kuesioner yang tidak kembali sebesar 26 buah atau sebesar 29%. Jumlah kuesioner yang berhasil kembali dan dapat diolah yakni sebesar 64 buah atau sebesar 71% sedangkan kuesioner yang tidak dapat diolah yakni sebesar 0 buah atau 0%.

Data statistik karakteristik responden menampilkan rincian mengenai identitas responden, seperti jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan atau posisi, dan lama bekerja responden. Deskripsi karakteristik responden dijelaskan pada tabel dibawah ini (tabel 4.2):

Tabel 4.2
Data Statistik Karakteristik Responden

| Keterangan | Deskripsi | Jumlah | Presentase (%) |
|---------------------------------------|------------------|---------------|-----------------------|
| Jenis Kelamin | Jumlah Responden | 64 | 100% |
| | Laki-Laki | 36 | 56% |
| | Perempuan | 28 | 44% |
| | Tidak Mengisi | 0 | 0% |
| Umur | Jumlah Responden | 64 | 100% |
| | < 20 Tahun | 0 | 0% |
| | 20 – 30 Tahun | 10 | 16% |
| | 30 – 40 Tahun | 38 | 59% |
| | 40 – 50 Tahun | 10 | 16% |
| | > 50 Tahun | 4 | 6% |
| | Tidak Mengisi | 2 | 3% |
| Gelar/ Strata (Tingkat Pendidikan) | Jumlah Responden | 64 | 100% |
| | SMA | 2 | 3% |
| | D3 | 6 | 9% |
| | S1 | 44 | 69% |
| | S2 | 8 | 12% |
| | S3 | 1 | 2% |
| | Tidak Mengisi | 3 | 5% |
| Lama Bekerja | Jumlah Responden | 64 | 100% |
| | < 1 Tahun | 2 | 3% |
| | 1 – 5 Tahun | 25 | 39% |
| | 6 – 10 Tahun | 18 | 28% |
| | 11 – 20 Tahun | 16 | 25% |
| | > 20 Tahun | 0 | 0% |
| | Tidak Mengisi | 3 | 5% |

Berdasarkan rincian tabel di atas (Tabel 4.2), dari total responden yang berjumlah 64 orang, responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 36 responden atau sebesar 56%, sedangkan responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 28 responden atau sebesar 44%. Dengan demikian, responden terbanyak terdapat pada kelompok responden berjenis kelamin laki-laki.

Berdasarkan umur responden, jumlah responden yang memiliki rentang umur 20 – 30 tahun yaitu sebanyak 10 responden atau sebesar 16%, rentang umur 30 – 40 tahun sebanyak 38 responden atau sebesar 59%, rentang umur 40 -50 tahun sebanyak 10 responden atau sebesar 16%, rentang umur > 50 tahun sebanyak 4 orang atau sebesar 6%, dan responden yang tidak mengisi kolom umur sebanyak 2 responden atau sebesar 3%. Dengan demikian, responden terbanyak terdapat pada kelompok responden pada rentang umur 30 - 40 tahun.

Selanjutnya, berdasarkan pendidikan tingkat akhir yang ditempuh, responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 2 responden atau sebesar 3%, tingkat pendidikan D3 sebanyak 6 responden atau sebesar 9%, tingkat pendidikan S1 sebanyak 44 responden atau sebesar 69%, tingkat pendidikan S2 sebanyak 8 responden atau sebesar 12%, tingkat pendidikan S3 sebanyak 1 responden atau sebesar 2%, dan responden yang tidak mengisi kolom tingkat pendidikan sebanyak 3 responden atau sebesar 5%. Dengan demikian, responden yang paling dominan terdapat pada kelompok responden pada latar belakang pendidikan S1.

Berdasarkan lama bekerja, responden dengan lama bekerja <1 tahun sebanyak 2 responden atau sebesar 3%, lama bekerja 1 -5 tahun sebanyak 25

responden atau sebesar 39%, lama bekerja 6 – 10 tahun sebanyak 18 responden atau 28%, lama bekerja 11 – 20 tahun sebanyak 16 responden atau sebesar 25%, dan responden yang tidak mengisi kolom lama bekerja sebanyak 3 responden atau sebesar 5%

B. Statistik Deskriptif

Tabel 4.3
Statistik Deskriptif

| Variabel | N | Std. Dev | Kisaran Teoritis | | | Kisaran Aktual | | |
|--|----|----------|------------------|-----|------|----------------|-----|-------|
| | | | Min | Max | Mean | Min | Max | Mean |
| Kepuasan Kerja (KK) | 64 | 5,13602 | 12 | 60 | 36 | 34 | 60 | 48,45 |
| Budaya Organisasi (BO) | 64 | 3,96900 | 12 | 60 | 36 | 39 | 60 | 48,84 |
| Gaya Kepemimpinan Transformasional (GKT) | 64 | 3,79585 | 11 | 55 | 33 | 34 | 55 | 42,86 |
| Keadilan Distributif (KD) | 64 | 1,76826 | 4 | 20 | 12 | 12 | 20 | 16,02 |
| Keadilan Prosedural (KP) | 64 | 3,47540 | 7 | 35 | 21 | 17 | 33 | 25,78 |
| Komitmen Organisasi (KO) | 64 | 5,59753 | 15 | 75 | 45 | 41 | 68 | 55,47 |
| <i>Whistleblowing Intention</i> (WI) | 64 | 3,00198 | 5 | 25 | 15 | 15 | 25 | 18,81 |

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa jumlah sampel yang digunakan sebanyak 64 sampel. Variabel Kepuasan Kerja (KK) memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 12-60 dengan nilai *mean* 36 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 34-60 dan nilai *mean* sebesar 48,45 dan *standard deviation* sebesar 5,13602. Nilai *mean* aktual > *mean* teoritis, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja adalah tinggi.

Variabel Budaya Organisasi (BO) memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 12 - 60 dengan nilai *mean* 36 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 39-60 dengan nilai *mean* sebesar 48,84 dan *standard deviation* sebesar 3,96900. Nilai *mean* aktual $>$ *mean* teoritis menandakan bahwa tingkat gaya kepemimpinan otentik adalah tinggi. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (GKT) yang memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 11-55 dengan nilai *mean* 33 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 34 - 55 dengan nilai *mean* sebesar 42,86 dan *standard deviation* sebesar 3,79585. Nilai *mean* aktual $>$ *mean* teoritis menandakan bahwa tingkat gaya kepemimpinan transformasional adalah tinggi.

Variabel Keadilan Distributif (KD) memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 4-20 dengan nilai *mean* 12 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 12-20 dengan nilai *mean* sebesar 16,02 dan *standard deviation* sebesar 1,76826. Nilai *mean* aktual $>$ *mean* teoritis menandakan bahwa tingkat keadilan distributif adalah tinggi. Variabel Keadilan Prosedural (KP) memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 7-35 dengan nilai *mean* 21 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 17-33 dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 25,78 dan *standard deviation* sebesar 3,47540. Nilai *mean* aktual $>$ *mean* teoritis menandakan bahwa tingkat keadilan prosedural adalah tinggi.

Komitmen organisasi (KO) memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 15-75 dengan nilai *mean* 45 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 41-68 dengan nilai *mean* sebesar 55,47 dan *standard deviation* sebesar 5,59753. Nilai *mean* aktual $>$ *mean* teoritis menandakan bahwa tingkat

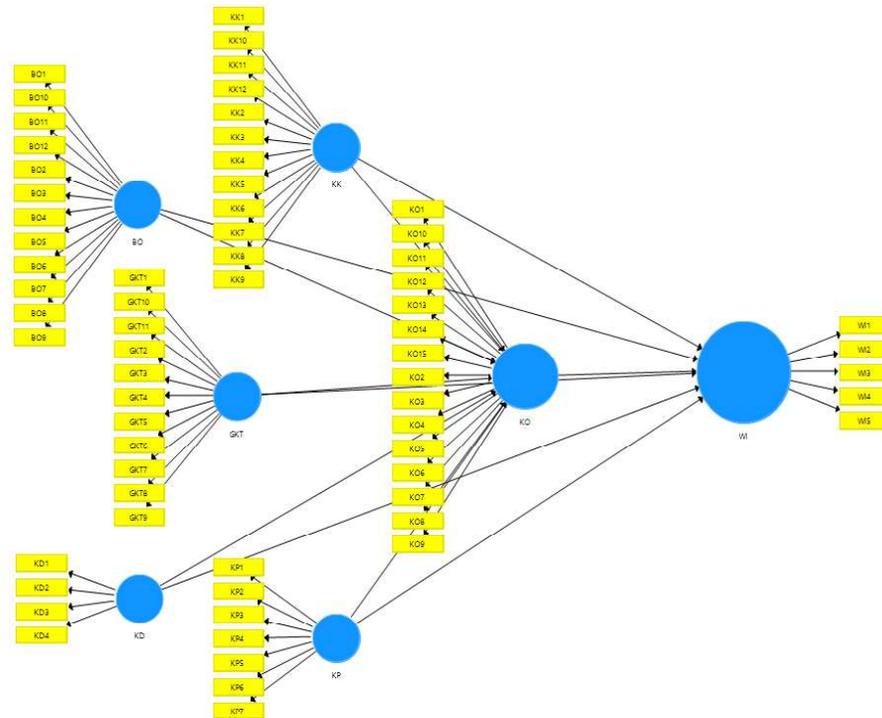
komitmen organisasi adalah tinggi. Variabel *Whistleblowing Intention (WI)* memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 5-25 dengan nilai *mean* 15 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 15-25 dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 18,81 dan *standard deviation* sebesar 3,00198. Nilai *mean* aktual > *mean* teoritis menandakan bahwa tingkat *whistleblowing intention* adalah tinggi

C. Analisis Data

Teknik pengoahan data dan analisis dalam penelitian ini menggunakan metode persamaan model struktural/ *Structure Equation Modelling (SEM)* dengan basis *Partial Least Square (PLS)*, yang mana merupakan kombinasi teknik multivariat yang menganalisis hubungan secara simultan antara variabel dependen dengan independen beserta informasi lengkap mengenai hubungan antara konstruk dengan indikatornya, serta memberikan informasi lengkap mengenai hubungan antar konstruk yang sudah dihipotesiskan sebelumnya secara simultan. Untuk menilai *Fit Model* dari sebuah model penelitian teknik analisis dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahapan yaitu dengan menilai *outer model* dan *inner model*.

1. Menilai Outer Model atau Measurement Model

Tampilan Hasil Perhitungan Algoritma PLS



Gambar 4.1 Tampilan Output Model Pengukuran Model Awal

a. Mengevaluasi *Convergent Validity*

Uji convergent validity dapat dilihat dalam *loading factor* untuk tiap indikator dalam konstruk. Nilai *loading factor* merupakan korelasi antara skor item indikator dengan skor konstruk yang dibangun. Nilai *loading factor* yang bisa digunakan untuk menilai *convergent validity* yaitu diatas 0,7 untuk penelitian *confirmatory*, dan 0,6 – 0,7 untuk

penelitian explanatory. Namun, menurut Chin (1998), nilai *loading factor* 0,5 – 0,6 dianggap sudah cukup baik untuk penelitian tahap awal (Ghozali & Latan, 2015). Dalam penelitian ini, nilai *loading factor* yang ditetapkan oleh peneliti yaitu sebesar 0,70 dimana dalam penelitian ini, terdapat 7 konstruk dengan jumlah indikator antara 4 sampai 15 dengan skala likert 1 - 5.

Tabel 4. 4
Outer Loadings/Loading Factor (*Measurement Model*) untuk
Variabel Kepuasan Kerja

| Konstruk | Model Awal | Modifikasi |
|----------|------------|------------|
| KK1 | 0,872 | 0,887 |
| KK2 | 0,805 | 0,828 |
| KK3 | 0,787 | 0,822 |
| KK4 | 0,885 | 0,895 |
| KK5 | 0,863 | 0,855 |
| KK6 | 0,905 | 0,914 |
| KK7 | 0,855 | 0,853 |
| KK8 | 0,830 | 0,829 |
| KK9 | 0,644 | - |
| KK10 | 0,622 | - |
| KK11 | 0,872 | 0,872 |
| KK12 | 0,486 | - |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2020

Hasil pengolahan dengan menggunakan alat uji SmartPLS terkait variabel kepuasan kerja dapat dilihat dalam tabel 4.4 dimana terdapat nilai dari outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel yang pada awalnya belum memenuhi *convergent validity* hingga akhirnya memenuhi *convergent validity* setelah proses eliminasi terhadap beberapa konstruk yang dianggap kurang memadai yang ditandai dengan masih terdapat beberapa indikator yang masih memiliki nilai *loading factor* di bawah

batas yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu 0,7. Sehingga modifikasi terhadap variabel kepuasan kerja dalam model penelitian (Gambar 4.1) perlu dilakukan dengan mengeliminasi indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,7. Setelah proses pengujian dan eliminasi, indikator yang dapat digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja antara lain KK1, KK2, KK3, KK4, KK5, KK6, KK7, KK8, KK11.

Tabel 4. 5
Outer Loadings/Loading Factor (*Measurement Model*) untuk
Variabel Budaya Organisasi

| Konstruk | Model Awal | Modifikasi |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| BO1 | 0,622 | - |
| BO2 | 0,625 | - |
| BO3 | 0,717 | 0,730 |
| BO4 | 0,660 | - |
| BO5 | 0,682 | - |
| BO6 | 0,795 | 0,834 |
| BO7 | 0,731 | 0,857 |
| BO8 | 0,737 | 0,832 |
| BO9 | 0,649 | - |
| BO10 | 0,622 | - |
| B011 | 0,623 | - |
| BO12 | 0,393 | - |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2020

Hasil pengolahan dengan menggunakan alat uji SmartPLS terkait variabel budaya organisasi dapat dilihat dalam tabel 4.5 dimana terdapat nilai dari outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel yang pada awalnya belum memenuhi *convergent validity* hingga akhirnya memenuhi *convergent validity* setelah proses eliminasi terhadap beberapa konstruk yang dianggap kurang memadai yang ditandai dengan masih

terdapat beberapa indikator yang masih memiliki nilai *loading factor* di bawah batas yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu 0,7. Sehingga modifikasi terhadap variabel budaya organisasi dalam model penelitian (Gambar 4.1) perlu dilakukan dengan mengeliminasi indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,7. Setelah proses pengujian dan eliminasi, indikator yang dapat digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi antara lain BO3, BO6, BO7, BO8.

Tabel 4. 6
Outer Loadings/Loading Factor (*Measurement Model*) untuk
Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

| Konstruk | Model Awal | Modifikasi |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| GKT1 | 0,552 | - |
| GKT2 | 0,404 | - |
| GKT3 | 0,392 | - |
| GKT4 | 0,510 | - |
| GKT5 | 0,711 | 0,773 |
| GKT6 | 0,763 | 0,730 |
| GKT7 | 0,545 | - |
| GKT8 | 0,786 | 0,862 |
| GKT9 | 0,733 | 0,848 |
| GKT10 | 0,790 | 0,830 |
| GKT11 | 0,584 | - |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2020

Hasil pengolahan dengan menggunakan alat uji SmartPLS terkait variabel gaya kepemimpinan transformasional dapat dilihat dalam tabel 4.6 dimana terdapat nilai dari outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel yang pada awalnya belum memenuhi *convergent validity* hingga akhirnya memenuhi *convergent validity* setelah proses eliminasi terhadap beberapa konstruk yang dianggap kurang memadai yang ditandai

dengan masih terdapat beberapa indikator yang masih memiliki nilai *loading factor* di bawah batas yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu 0,7. Sehingga modifikasi terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional dalam model penelitian (Gambar 4.1) perlu dilakukan dengan mengeliminasi indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,7. Setelah proses pengujian dan eliminasi, indikator yang dapat digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan transformasional antara lain GKT5, GKT6, GKT8, GKT9, GKT10

Tabel 4. 7
Outer Loadings/Loading Factor (*Measurement Model*) untuk
Variabel Keadilan Distributif

| Konstruk | Model Awal | Modifikasi |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| KD1 | 0,926 | 0,900 |
| KD2 | 0,883 | 0,863 |
| KD3 | 0,917 | 0,918 |
| KD4 | 0,868 | 0,897 |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2020

Hasil pengolahan dengan menggunakan alat uji SmartPLS terkait variabel keadilan distributif dapat dilihat dalam tabel 4.7 dimana tidak terdapat nilai dari outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel yang memiliki nilai *loading factor* di bawah batas yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu 0,7. Sehingga modifikasi terhadap variabel keadilan distributif dalam model penelitian (Gambar 4.1) tidak perlu dilakukan karena semua indikator (KD1, KD2, KD3, KD4) dapat digunakan untuk mengukur variabel keadilan distributif.

Tabel 4. 8
Outer Loadings/Loading Factor (*Measurement Model*) untuk
Variabel Keadilan Prosedural

| Konstruk | Model Awal | Modifikasi |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| KP1 | 0,845 | 0,850 |
| KP2 | 0,704 | 0,715 |
| KP3 | 0,839 | 0,839 |
| KP4 | 0,830 | 0,824 |
| KP5 | 0,829 | 0,823 |
| KP6 | 0,849 | 0,846 |
| KP7 | 0,843 | 0,842 |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2020

Hasil pengolahan dengan menggunakan alat uji SmartPLS terkait variabel keadilan prosedural dapat dilihat dalam tabel 4.8 dimana tidak terdapat nilai dari outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel yang memiliki nilai *loading factor* di bawah batas yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu 0,7. Sehingga modifikasi terhadap variabel keadilan prosedural dalam model penelitian (Gambar 4.1) tidak perlu dilakukan karena semua indikator (KP1, KP2, KP3, KP4, KP5, KP6, KP7) dapat digunakan untuk mengukur variabel keadilan prosedural.

Tabel 4. 9
Outer Loadings/Loading Factor (*Measurement Model*) untuk
Variabel Komitmen Organisasi

| Konstruk | Model Awal | Modifikasi |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| KO1 | 0,584 | - |
| KO2 | 0,729 | 0,874 |
| KO3 | 0,298 | - |
| KO4 | 0,533 | - |
| KO5 | 0,657 | - |
| KO6 | 0,746 | 0,809 |
| KO7 | -0,136 | - |
| KO8 | 0,796 | 0,880 |
| KO9 | 0,261 | - |
| KO10 | 0,646 | - |

| Konstruk | Model Awal | Modifikasi |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| KO11 | 0,613 | - |
| KO12 | 0,572 | - |
| KO13 | 0,658 | - |
| KO14 | 0,682 | - |
| KO15 | 0,548 | - |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2020

Hasil pengolahan dengan menggunakan alat uji SmartPLS terkait variabel komitmen organisasi dapat dilihat dalam tabel 4.9 dimana terdapat nilai dari outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel yang pada awalnya belum memenuhi *convergent validity* hingga akhirnya memenuhi *convergent validity* setelah proses eliminasi terhadap beberapa konstruk yang dianggap kurang memadai yang ditandai dengan masih terdapat beberapa indikator yang masih memiliki nilai *loading factor* di bawah batas yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu 0,7. Sehingga modifikasi terhadap variabel komitmen organisasi dalam model penelitian (Gambar 4.1) perlu dilakukan dengan mengeliminasi indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,7. Setelah proses pengujian dan eliminasi, indikator yang dapat digunakan untuk mengukur variabel komitmen organisasi antara lain KO2, KO6, KO8

Tabel 4. 10
Outer Loadings/Loading Factor (*Measurement Model*) untuk
Variabel *Whistleblowing Intention*

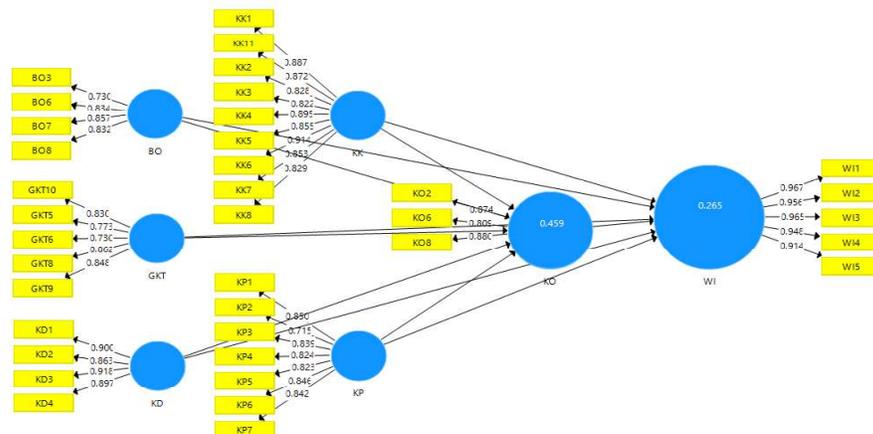
| Konstruk | Model Awal | Modifikasi |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| WI1 | 0,967 | 0,967 |
| WI2 | 0,956 | 0,956 |
| WI3 | 0,964 | 0,965 |
| WI4 | 0,948 | 0,948 |
| WI5 | 0,914 | 0,914 |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2020

Hasil pengolahan dengan menggunakan alat uji SmartPLS terkait variabel *whistleblowing intention* dapat dilihat dalam tabel 4.10 dimana tidak terdapat nilai dari outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel yang memiliki nilai *loading factor* di bawah batas yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu 0,7. Sehingga modifikasi terhadap variabel *whistleblowing intention* dalam model penelitian (Gambar 4.1) tidak perlu dilakukan karena semua indikator (W11, W12, W13, W14, W15) dapat digunakan untuk mengukur variabel *whistleblowing intention*.

Setelah adanya proses eliminasi, seluruh indikator pembentuk konstruk menunjukkan nilai *loading factor* memiliki nilai lebih tinggi dari 0,7, sehingga model modifikasi berubah seperti yang dapat dilihat dalam gambar 4.2.

Tampilan Hasil Perhitungan Algoritma PLS Modifikasi



Gambar 4.2 Tampilan Output Model Pengukuran Modifikasi

Setelah adanya eliminasi indikator yang berada dibawah batas nilai *loading factor*, pengujian validitas convergen dilanjutkan dengan melihat nilai AVE dan *Commuality* pada seluruh konstruk. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 11
Construct Validity

| Konstruk | AVE | Commuality |
|------------------------------------|------------|-------------------|
| Kepuasan Kerja | 0,743 | 0,969 |
| Budaya Organisasi | 0,664 | 0,838 |
| Gaya Kepemimpinan Transformasional | 0,656 | 0,882 |
| Keadilan Distributif | 0,800 | 0,988 |
| Keadilan Prosedural | 0,674 | 0,920 |
| Komitmen Organisasi | 0,731 | 0,838 |
| <i>Whistleblowing Intention</i> | 0,903 | 0,976 |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan SmartPLS, 2020

Berdasarkan hasil faktor loading diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk yang dibangun mempunyai *convergent validity* yang baik yang dibuktikan dengan nilai loading factor pada masing-masing konstruk diatas 0,70, nilai AVE diatas 0,50 dan nilai *commuality* diatas 0,7

b. Mengevaluasi *Validity Discriminant*

Validitas diskriminan erat kaitannya dengan prinsip dimana pengukur-pengukur atau variabel manives konstruk antara yang satu dengan yang lainnya tidak boleh memiliki korelasi yang labih tinggi. Dalam hal ini, pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan bahwa indikator pada suatu konstruk memiliki nilai *loading factor* tertinggi pada konstruk yang dibentuk bilamana dibandingkan dengan nilsi *loading factor* pada indikator konstruk lain.

Tabel 4. 12
Nilai Discriminant Validity
(cross loading)

| | KK | BO | GKT | KD | KP | KO | WI |
|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| KK1 | 0,887 | 0,514 | 0,473 | 0,187 | 0,228 | 0,357 | 0,211 |
| KK2 | 0,828 | 0,502 | 0,548 | 0,100 | 0,243 | 0,395 | 0,178 |
| KK3 | 0,822 | 0,527 | 0,624 | 0,177 | 0,282 | 0,290 | 0,129 |
| KK4 | 0,895 | 0,643 | 0,593 | 0,236 | 0,311 | 0,307 | 0,226 |
| KK5 | 0,855 | 0,624 | 0,504 | 0,123 | 0,252 | 0,432 | 0,245 |
| KK6 | 0,914 | 0,611 | 0,509 | 0,351 | 0,275 | 0,234 | 0,135 |
| KK7 | 0,853 | 0,641 | 0,371 | 0,297 | 0,297 | 0,214 | 0,179 |
| KK8 | 0,829 | 0,695 | 0,423 | 0,270 | 0,246 | 0,222 | 0,201 |
| KK11 | 0,872 | 0,674 | 0,550 | 0,314 | 0,346 | 0,317 | 0,182 |
| BO3 | 0,474 | 0,730 | 0,302 | 0,168 | 0,180 | 0,286 | 0,285 |
| BO6 | 0,639 | 0,834 | 0,483 | 0,305 | 0,423 | 0,357 | 0,303 |
| BO7 | 0,538 | 0,857 | 0,260 | 0,199 | 0,265 | 0,289 | 0,180 |
| BO8 | 0,582 | 0,832 | 0,293 | 0,031 | 0,327 | 0,269 | 0,240 |
| GKT5 | 0,443 | 0,314 | 0,773 | -0,046 | 0,232 | 0,420 | 0,147 |
| GKT6 | 0,508 | 0,271 | 0,730 | 0,105 | 0,239 | 0,324 | 0,021 |
| GKT8 | 0,496 | 0,356 | 0,862 | 0,233 | 0,137 | 0,392 | 0,194 |
| GKT9 | 0,536 | 0,437 | 0,848 | 0,199 | 0,215 | 0,484 | 0,112 |
| GKT10 | 0,456 | 0,323 | 0,830 | 0,023 | 0,335 | 0,482 | 0,151 |
| KD1 | 0,245 | 0,211 | 0,203 | 0,900 | 0,046 | -0,131 | 0,131 |
| KD2 | 0,314 | 0,259 | 0,202 | 0,863 | 0,015 | -0,147 | 0,059 |
| KD3 | 0,154 | 0,126 | 0,133 | 0,918 | -0,093 | -0,248 | 0,122 |
| KD4 | 0,231 | 0,238 | 0,004 | 0,897 | -0,062 | -0,313 | 0,100 |
| KP1 | 0,231 | 0,285 | 0,258 | 0,009 | 0,850 | 0,388 | 0,341 |
| KP2 | 0,073 | 0,185 | 0,168 | -0,106 | 0,715 | 0,383 | 0,290 |
| KP3 | 0,241 | 0,233 | 0,231 | 0,025 | 0,839 | 0,320 | 0,323 |
| KP4 | 0,238 | 0,237 | 0,278 | -0,073 | 0,824 | 0,349 | 0,292 |
| KP5 | 0,372 | 0,432 | 0,218 | 0,012 | 0,823 | 0,407 | 0,290 |
| KP6 | 0,322 | 0,451 | 0,220 | -0,002 | 0,846 | 0,416 | 0,296 |
| KP7 | 0,331 | 0,314 | 0,278 | -0,107 | 0,842 | 0,448 | 0,264 |
| KO2 | 0,237 | 0,316 | 0,390 | -0,285 | 0,479 | 0,874 | 0,410 |
| KO6 | 0,199 | 0,164 | 0,461 | -0,216 | 0,336 | 0,809 | 0,324 |
| KO8 | 0,477 | 0,438 | 0,501 | -0,171 | 0,396 | 0,880 | 0,435 |
| WI1 | 0,235 | 0,318 | 0,154 | 0,195 | 0,331 | 0,411 | 0,967 |
| WI2 | 0,225 | 0,322 | 0,167 | 0,132 | 0,287 | 0,441 | 0,956 |
| WI3 | 0,288 | 0,339 | 0,181 | 0,189 | 0,352 | 0,445 | 0,965 |
| WI4 | 0,190 | 0,289 | 0,019 | 0,019 | 0,378 | 0,457 | 0,948 |
| WI5 | 0,230 | 0,134 | 0,003 | 0,107 | 0,388 | 0,437 | 0,914 |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2020

Berdasarkan tabel di atas, nilai *cross loading* yang diperoleh menunjukkan bahwa terdapat validitas diskriman yang baik, dibuktikan dengan nilai korelasi indikator terhadap konstraknya yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan korelasi indikator konstruk lainnya. Sebagai contoh, dimana nilai *loading factor* WI5 (indikator pertanyaan untuk *Whistleblowin Intention*) yaitu sebesar 0,914 lebih tinggi jika dibandingkan dengan nilai *loading factor* pada indikator konstrk lain seperti KK, BO, GKT, KD, KP, maupun KO.

c. Mengevaluasi *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Cronbach's alpha dan *composite reliability* merupakan nilai yang akan menentukan tingkat reliabilitas suatu konstruk, apakah sebuah indikator dalam konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi atau rendah. Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, serta ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan *cronbach's alpha* di atas 0,60.

Tabel 4. 13
Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha

| Konstruk | <i>Composite Reliability</i> | <i>Cronbach's Alpha</i> |
|-----------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| KK | 0,963 | 0,957 |
| BO | 0,887 | 0,830 |
| GKT | 0,905 | 0,869 |
| KD | 0,941 | 0,922 |
| KP | 0,935 | 0,919 |
| KO | 0,891 | 0,818 |
| WI | 0,979 | 0,973 |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2020

Merujuk dari hasil pengujian dengan SmartPLS di atas (Tabel 4.13), nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* pada semua konstruk secara berturut-turut memiliki nilai di atas 0,70 dan 0,60. Dengan demikian dapat dikatakan konstruk tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

2. Pengujian Struktur Model (*Inner Model*)

Pengujian struktur model (*inner model*) menunjukkan kekuatan estimasi hubungan antar konstruk/variabel laten independen dengan dependen. Evaluasi PLS model struktural atau *inner model* digunakan untuk melihat serta memprediksi hubungan antar variabel laten. Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan menggunakan *Coefficient of Determination* (R^2)

Tabel 4. 14
Nilai *Adjusted R-Square*

| Konstruk | <i>R-Square</i> | <i>Adjusted R-Square</i> |
|-----------------|------------------------|---------------------------------|
| KO | 0,502 | 0,459 |
| WI | 0,335 | 0,265 |

Sumber: Pengolah Data Menggunakan PLS, 2020

Melalui perhitungan dengan SmartPLS, hasil evaluasi *inner model* menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* (R^2) yang diperoleh untuk variabel Komitmen Organisasi (KO) yaitu sebesar 0,502. Hal ini menunjukkan bahwa 50,2% variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh 5 (lima) variabel independen, yaitu kepuasan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, keadilan distributif, dan keadilan

prosedural. Sisanya yaitu sebesar 49,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Selain itu, nilai *Adjusted R Square* (R^2) untuk variabel niat untuk melakukan whistleblowing/ *Whistleblowing Intention* (WI) yaitu sebesar 0,265. Hal ini menunjukkan bahwa 26,5% variabel *Whistleblowing Intention* dapat dijelaskan oleh 6 (enam) variabel independen, yaitu kepuasan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, keadilan distributif, keadilan prosedural dan komitmen organisasi. Sisanya yakni sebesar 73,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

D. Pengujian Hipotesis

Tabel 4. 15
Results of Inner Weights

| <i>Relation</i> | <i>Original Sample Estimate (O)</i> | <i>Mean of Subsamples (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>T-Statistics (O/STERR)</i> | <i>P-Values</i> |
|-----------------|-------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-----------------|
| KK – WI | -0,043 | -0,063 | 0,194 | 0,220 | 0,826 |
| BO – WI | 0,118 | 0,138 | 0,163 | 0,727 | 0,467 |
| GKT – WI | -0,236 | -0,224 | 0,187 | 1,263 | 0,207 |
| KD – WI | 0,281 | 0,282 | 0,140 | 2,011 | 0,045 |
| KP – WI | 0,148 | 0,142 | 0,135 | 1,101 | 0,271 |
| KO – WI | 0,560 | 0,563 | 0,149 | 3,747 | 0,000 |
| KK – KO | 0,004 | 0,018 | 0,160 | 0,026 | 0,979 |
| BO – KO | 0,167 | 0,171 | 0,146 | 1,146 | 0,252 |
| GKT – KO | 0,416 | 0,403 | 0,124 | 3,350 | 0,001 |
| KD – KO | -0,337 | -0,331 | 0,114 | 2,972 | 0,003 |
| KP – KO | 0,276 | 0,277 | 0,135 | 1,101 | 0,004 |
| KK – KO – WI | 0,002 | 0,012 | 0,092 | 0,026 | 0,980 |
| BO – KO – WI | 0,094 | 0,093 | 0,084 | 1,119 | 0,263 |
| GKT – KO – WI | 0,233 | 0,224 | 0,089 | 2,608 | 0,009 |
| KD – KO – WI | -0,189 | -0,189 | 0,085 | 2,212 | 0,027 |
| KP – KO – WI | 0,155 | 0,158 | 0,074 | 2,087 | 0,037 |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2020

Pada penelitian ini, *number of bootstrap* yang ditetapkan yakni sebanyak 1.000. Hasil pengujian *path coefficient* dengan menggunakan metode *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis 1 (Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Whistleblowing Intention*)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis pertama yaitu hubungan pengaruh antara kepuasan kerja dengan *whistleblowing intention* menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,043 dengan nilai negatif dan nilai *p-values* $0,826 > 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara kepuasan kerja dengan *whistleblowing intention* **tidak terdukung/ tidak diterima.**

2. Pengujian Hipotesis 2 (Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Whistleblowing Intention*)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kedua yaitu hubungan pengaruh antara budaya organisasi dengan *whistleblowing intention* menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,118 dengan nilai positif dan nilai *p-values* $0,467 > 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara budaya organisasi dengan *whistleblowing intention* **tidak terdukung/ tidak diterima.**

3. Pengujian Hipotesis 3 (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Whistleblowing Intention*)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis ketiga yaitu hubungan pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *whistleblowing intention* menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,236 dengan nilai negatif dan nilai p-values $0,207 > 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *whistleblowing intention* **tidak terdukung/ tidak diterima.**

4. Pengujian Hipotesis 4 (Pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Whistleblowing Intention*)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis keempat yaitu hubungan pengaruh antara keadilan distributif dengan *whistleblowing intention* menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0.281 dengan nilai positif dan nilai p-values $0,045 < 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara keadilan distributif dengan *whistleblowing intention* **terdukung/diterima.**

5. Pengujian Hipotesis 5 (Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Whistleblowing Intention*)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kelima yaitu hubungan pengaruh antara keadilan prosedural

dengan *whistleblowing intention* menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,148 dengan nilai positif dan nilai p-values $0,271 > 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara keadilan prosedural dengan *whistleblowing intention* **tidak terdukung/ tidak diterima**.

6. Pengujian Hipotesis 6 (Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Whistleblowing Intention*)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis keenam yaitu hubungan pengaruh antara komitmen organisasi dengan *whistleblowing intention* menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,560 dengan nilai positif dan nilai p-values $0,000 < 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara komitmen organisasi dengan *whistleblowing intention* **terdukung/ diterima**.

7. Pengujian Hipotesis 7 (Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis ketujuh yaitu hubungan pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,004 dengan nilai positif dan nilai p-values $0,979 > 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi **tidak terdukung/ tidak diterima**.

8. Pengujian Hipotesis 8 (Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kedelapan yaitu hubungan pengaruh antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,167 dengan nilai positif dan nilai p-values $0,252 > 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi **tidak terdukung/ tidak diterima**.

9. Pengujian Hipotesis 9 (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kesembilan yaitu hubungan pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,416 dengan nilai positif dan nilai p-values $0,001 < 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi **terdukung/ diterima**.

10. Pengujian Hipotesis 10 (Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasi)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kesepuluh yaitu hubungan pengaruh antara keadilan distributif dengan komitmen organisasi menunjukkan nilai *original sample estimate*

(O) sebesar 0,337 dengan nilai negatif dan nilai p -values $0,003 < 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara keadilan distributif dengan komitmen organisasi **terdukung/ diterima.**

11. Pengujian Hipotesis 11 (Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Organisasi)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kesebelas yaitu hubungan pengaruh antara keadilan prosedural dengan komitmen organisasi menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,276 dengan nilai positif dan nilai p -values $0,004 < 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara keadilan prosedural dengan komitmen organisasi **terdukung/ diterima.**

12. Pengujian Hipotesis 12 (Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Whistleblowing Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening)

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kedua belas yaitu hubungan pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,002 dengan nilai positif dan nilai p -values $0,980 > 0,05$. Karena nilai p -value yang lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara

kepuasan kerja terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening **tidak terdukung/ tidak diterima.**

13. Pengujian Hipotesis 13 (Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Whistleblowing Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening)

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis ketiga belas yaitu hubungan pengaruh antara budaya organisasi terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,094 dengan nilai positif dan nilai *p-values* $0,263 > 0,05$. Karena nilai *p-value* yang lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara budaya organisasi terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening **tidak terdukung/ tidak diterima.**

14. Pengujian Hipotesis 14 (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Whistleblowing Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening)

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis keempat belas yaitu hubungan pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,233 dengan nilai positif dan nilai *p-values* $0,009 < 0,05$. Karena nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0,05 maka

dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening **terdukung/ diterima**.

15. Pengujian Hipotesis 15 (Pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Whistleblowing Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening)

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kelima belas yaitu hubungan pengaruh antara keadilan distributif terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,189 dengan nilai negatif dan nilai *p-values* $0,027 < 0,05$. Karena nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara keadilan distributif terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening **terdukung/ diterima**.

16. Pengujian Hipotesis 16 (Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Whistleblowing Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening)

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis keenam belas yaitu hubungan pengaruh antara keadilan prosedural terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening menunjukkan nilai *original sample estimate*

(O) sebesar 0,155 dengan nilai positif dan nilai *p-values* $0,037 < 0,05$. Karena nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis terkait adanya hubungan mengenai pengaruh antara keadilan prosedural terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening **terdukung/ diterima**.

E. Pembahasan (Interpretasi)

Penelitian ini dilakukan guna mengetahui pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, keadilan distributif, dan keadilan prosedural terhadap *whistleblowing intention* yang dimediasi dengan komitmen organisasi. Hasil pengujian empiris yang telah dilakukan pada beberapa hipotesis dalam penelitian dibahas pada bagian berikut ini:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Whistleblowing Intention*

Hasil dari pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara kepuasan kerja terhadap *whistleblowing intention*. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa tidak ada hubungan pengaruh kepuasan kerja dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Tingkat kepuasan kerja dalam organisasi tersebut tidak mempengaruhi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam melakukan tindakan pro-social dalam hal ini niat untuk melakukan *whistleblowing (whistleblowing intention)*.

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. Dengan ditolaknya hipotesis ini, mengindikasikan bahwa dalam Dinas Penanaman Modal dan Perizinan di DI Yogyakarta tingkat kepuasan kerja tidak mempengaruhi minat ASN dalam hal usaha untuk mengevaluasi perkerjaan ASN yang lain sehingga tidak terciptalah *whistleblowing intention* di instansi tersebut. Terdapat beberapa faktor yang membuat kepuasan kerja tidak mempengaruhi *whistleblowing intention*. Seperti halnya tidak terpenuhinya faktor intrinsik dan ekstrinsik kepasan kerja di dalam organisasi. Faktor intrinsik kepuasan kerja merupakan faktor dalam diri aparatur seperti halnya rasa cinta terhadap pekerjaan sendiri maupun sifat individual yang tak pernah puas. Sedangkan faktor ekstrinsik merupakan faktor diluar diri aparatur, seperti halnya lingkungan kerja maupun hubungan dengan aparatur lain. Selain itu faktor yang tidak kalah penting yaitu promosi jabatan di antara para ASN yang juga menjadi sebuah hal yang penting dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja mereka. Jika promosi jabatan kemudian menjadi sebuah permasalahan dimana promosi jabatan tersebut sangat sulit dicapai dalam hal ini di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan maka tidak akan membuat kepuasan kerja di antara para aparatur sehingga tindakan pro-sosial pun tidak akan pernah dilakukan.

Hasil dari hipotesis pertama ini juga serupa dengan penelitian Tara (2008), dimana mereka mengemukakan bahwa akuntan profesional dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi tidak mempengaruhi niat mereka untuk melakukan tindakan *whistleblowing* mengenai tindakan yang tidak etis. Meskipun kepuasan kerja telah dikaitkan dengan kinerja kerja (*job performance*) dan komitmen organisasi yang lebih tinggi, namun dalam penelitian tersebut hanya menemukan bukti yang terbatas terkait hubungan kepuasan kerja (*job satisfaction*) dengan *whistleblowing intention*.

Hasil dari penelitian lain yang sejalan dengan penelitian ini juga tertera dalam penelitian Said dkk (2017) serta dalam penelitian Sims dan Keenan (1998) yang menyatakan bahwa tidak ada keterkaitan antara kepuasan kerja (*job satisfaction*) dengan *whistleblowing intention*.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Whistleblowing Intention*

Hasil dari pengujian hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara budaya organisasi terhadap *whistleblowing intention*. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa tidak ada hubungan pengaruh budaya organisasi dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Budaya kerja dalam organisasi tersebut tidak mempengaruhi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam melakukan tindakan pro-social dalam hal ini niat untuk melakukan *whistleblowing* (*whistleblowing intention*).

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan

mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi. Robbins (2002) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Dalam hal ini mengindikasikan bahwa terdapat budaya organisasi yang melekat dalam Dinas Penanaman Modal dan Perizinan DI Yogyakarta yang mendukung strategi organisasi secara keseluruhan. Dalam penelitian Farooqi (2016) menyebutkan bahwa budaya organisasi yang baik mendorong seseorang untuk melakukan tindakan pro-sosial, salah satu diantaranya yaitu tindakan *whistleblowing* terkait tindakan-tindakan pelanggaran (*wrongdoing*) yang dilakukan ASN di lingkungan kerja. Namun dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang sebaliknya, dimana tidak ada keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan *whistleblowing intention*. Hal itu bisa jadi dikarenakan budaya organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan yang tidak dapat mendorong para ASN untuk melakukan tindakan prososial seperti tindakan *whistleblowing* ini. Hasil dari hipotesis kedua ini sejalan dengan penelitian Park (2005) dimana tidak ada hubungan terkait budaya organisasi terhadap *whistleblowing* dalam beberapa aspek. Dalam penelitian tersebut menyebutkan bahwa budaya organisasi terkait kepercayaan diantara teman (*Trust between Friends*) dan kesopanan diantara yang tua dengan muda (*Courtesy between Old-Young*) tidak berpengaruh terhadap *internal*

whistleblowing maupun *external whistleblowing*. Dalam penelitian tersebut juga memperoleh hasil bahwa budaya organisasi dalam aspek *horizontal individualism* (individu dengan karakteristik mandiri, unik, dan berbeda dari kelompok) tidak berpengaruh dengan *whistleblowing intention* baik secara internal maupun eksternal. Namun dalam aspek *vertical individualism* (individu dengan karakteristik kompetitif, ingin terkenal dan ingin memperoleh status diantara individu yang lain) menghasilkan pengaruh positif terhadap *eksternal whistleblowing*.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Whistleblowing Intention*

Hasil dari pengujian hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *whistleblowing intention*. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa tidak ada hubungan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan.

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 (Mulianto, 2006). Selain itu gaya kepemimpinan transformasional mendorong ASN untuk melakukan tindakan prososial seperti tindakan *whistleblowing* dengan tujuan membawa organisasi ke arah yang lebih baik. Namun dalam penelitian ini menunjukkan tidak ada keterkaitan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *whistleblowing intention*. Artinya terdapat beberapa faktor yang menjadikan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *whistleblowing intention* khususnya di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Beberapa faktor diantaranya yaitu atasan yang terlalu terpaku dengan budaya organisasi dan norma-norma organisasi sehingga membatasi ruang mereka untuk memotivasi aparatur dalam melakukan tindakan pro-sosial seperti tindakan *whistleblowing* ini. Selain itu faktor lainnya yaitu atasan dengan gaya kepemimpinan transformasional di dalam Dinas Penanaman Modal dan Perizinan DI Yogyakarta belum mampu menjalin kedekatan dengan bawahannya sehingga para bawahan masih merasa kurang nyaman ketika melaporkan segala bentuk kecurangan kepada atasan dengan alasan khawatir bilamana mendapat balasan atau sebuah ancaman dikemudian hari.

4. Pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Whistleblowing Intention*

Hasil dari pengujian hipotesis keempat (H4) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara keadilan distributif terhadap *whistleblowing intention*. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa terdapat hubungan pengaruh keadilan distributif (*Distributive Justice*) dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan.

Keadilan distributif sangat berkorelasi dengan kompensasi yang diterima oleh pegawai. Keadilan *Distributive* telah dijelaskan Colquitt (2001) 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. Oleh karenanya, keseimbangan penerimaan terhadap usaha yang dilakukan antar individu dapat dijadikan sebagai tolok ukur ketercapaian keadilan distributif. Seorang aparatur yang memperoleh/ tercapai keadilan distributifnya diharapkan dapat melakukan tindakan prososial seperti melaporkan tindakan *wrongdoing* di lingkungan kerjanya. Hal ini semata-mata bertujuan untuk membawa organisasi ke arah yang lebih baik. Dalam penelitian ini terdapat hubungan antara keadilan distributif dengan *whistleblowing intention*. Hal ini sejalan dengan Teori POB (*Prosocial Organizational Behavior*) dan *Theory of Planned Behavior*, dimana seseorang yang diperlakukan adil akan melakukan tindakan pro-aktif di dalam organisasinya, misalnya tindakan *whistleblowing*. Hasil dari

penelitian ini sejalan dengan penelitian Seiferth (2014) yang mengemukakan bahwa ada hubungan antara keadilan distributif (*Distributive Justice*) dengan *whistleblowing intention*.

5. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Whistleblowing Intention*

Hasil dari pengujian hipotesis kelima (H5) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara keadilan prosedural terhadap *whistleblowing intention*. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa tidak ada hubungan pengaruh keadilan prosedural (*Procedural Justice*) dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan.

Keadilan prosedural merupakan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi dalam mendistribusikan hasil dan sumber daya organisasi kepada aparatur. Dalam hal ini yang berkaitan dengan keadilan prosedural di dalam Dinas Penanaman Modal dan Perizinan adalah prosedur pemberian gaji dan lainnya kepada aparatur. Terdapat beberapa aspek yang perlu dipenuhi agar keadilan prosedural tersebut tercapai di antara aparatur Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Beberapa diantaranya seperti prosedur penggajian telah disepakati oleh aparatur serta prosedur tersebut 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. Sama halnya dengan keadilan distributif, aparatur yang telah tercapai keadilan proseduralnya diharapkan dapat melakukan tindakan prososial seperti melaporkan tindakan *wrongdoing* di lingkungan

kerjanya. Hal ini semata-mata bertujuan untuk membawa organisasi ke arah yang lebih baik. Namun dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya hubungan antara keadilan prosedural (*procedural justice*) dengan *whistleblowing intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam hal prosedur penggajian diantara aparatur Dinas Penanaman Modal dan Perizinan tidak mempengaruhi minat mereka dalam melakukan tindakan *whistleblowing*. Salah satu faktor yang menyebabkan keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap *whistleblowing intention* di dalam Dinas Penanaman Modal dan Perizinan yaitu sifat dari dalam diri aparatur itu sendiri yang menganggap sebuah prosedur hanyalah sebuah mekanisme dalam organisasi seperti dalam hal penggajian yang mana tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap minat seorang aparatur dalam melakukan tindakan pro-sosial, seperti tindakan *whistleblowing*. Sehingga sesuai atau tidak sesuainya prosedur, tidak membuat mereka melakukan tindakan *whistleblowing*.

6. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Whistleblowing Intention*

Hasil dari pengujian hipotesis keenam (H6) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara komitmen organisasi terhadap *whistleblowing intention*. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa terdapat hubungan pengaruh komitmen organisasi (*Organizational Commitment*) dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan.

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. Seorang aparatur yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan merasa memiliki organisasi tersebut dan menjadikan organisasinya sebagai salah satu bagian dari dirinya. Oleh karenanya aparatur yang memiliki komitmen dalam organisasinya akan secara sukarela melakukan tindakan *whistleblowing* jika terjadi tindakan *wrongdoing* di ruang lingkup pekerjaannya. Hal itu dilakukan semata-mata untuk membawa organisasi ke arah yang lebih baik lagi. Karena mereka tau segala bentuk kecurangan (*fraud*) tidak ada yang dibenarkan dan akan membawa organisasi kepada tingkat hancuran di kemudian hari. Dalam penelitian ini ada hubungan antara komitmen organisasi dengan *whistleblowing intention*. Hasil tersebut selaras dengan Teori POB dimana seseorang akan secara sukarela melakukan tindakan pro-sosial dalam hal ini tindakan *whistleblowing* ketika mereka memiliki komitmen dalam organisasinya. Selain itu hasil ini juga selaras dengan *Theory of Planned Behavior* dimana seorang aparatur yang memiliki keyakinan atau komitmen organisasi akan menjalankan seluruh tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya karena menyadari bahwa ada keterkaitan antara usaha yang ia lakukan dengan hasil yang akan didapatkan di kemudian hari. Oleh karenanya ketika mereka meyakini bahwa dalam organisasinya terjadi tindakan *wrongdoing*

maka mereka akan merasa bertanggung jawab untuk melakukan *whistleblowing* atas kejadian tersebut.

Hipotesis keenam dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Bagustianto (2015), Purwaningtyas (2016), dan Ayu (2019) menunjukkan hasil dimana komitmen organisasi berpengaruh terhadap *whistleblowing*.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil dari pengujian hipotesis ketujuh (H7) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa tidak ada hubungan pengaruh kepuasan kerja dengan komitmen organisasi aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Hal tersebut tidak sesuai dengan hipotesis yang telah dibangun sebelumnya dimana terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

Terdapat beberapa faktor yang membuat kepuasan kerja tidak mempengaruhi komitmen organisasi. Seperti halnya tidak terpenuhinya faktor intrinsik dan ekstrinsik kepuasan kerja di dalam organisasi. Faktor intrinsik kepuasan kerja merupakan faktor dalam diri aparatur seperti halnya sifat yang tak pernah puas. Sedangkan faktor ekstrinsik merupakan faktor diluar diri aparatur, seperti halnya lingkungan kerja maupun hubungan dengan aparatur lain. Selain itu tingkat kepuasan kerja dalam aparatur tidak membuat mereka merasa memiliki organisasinya dikarenakan kepuasan tersebut hanya sebatas kepuasan untuk diri sendiri bukan untuk organisasi

secara keseluruhan. Sehingga karena hal tersebut peneliti meyakini bahwa kepuasan kerja khususnya aparatur di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan tidak berpengaruh dengan komitmen organisasi.

8. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil dari pengujian hipotesis kedelapan (H8) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa tidak ada hubungan pengaruh budaya organisasi dengan komitmen organisasi aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Hasil tersebut tidak sesuai dengan hipotesis yang telah dibangun sebelumnya dimana terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi.

Terdapat beberapa faktor yang membuat budaya organisasi tidak mempengaruhi komitmen organisasi. Beberapa contoh diantaranya yaitu budaya organisasi yang masih kaku di lingkungan kerja. Hal itu tentu membuat aparatur merasa tertekan dan membuat mereka merasa tidak yakin dan komitmen terhadap organisasinya. Hasil dari pengujian hipotesis kedelapan ini juga sejalan dengan penelitian Logahan dan Aesaria (2014) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil serupa juga terdapat dalam penelitian Sriekaningsih (2015) dimana tidak terdapat hubungan yang signifikan antara Budaya Organisasi dengan *Whistleblowing Intention*. Hal itu ditengarai karena aparatur merasa terkekang di dalam organisasi dan tidak

memberi kebebasan di ruang lingkup kerjanya, sehingga rasa komitmen terhadap organisasi itu tidak muncul dalam diri aparatur. Sebaiknya sebuah organisasi memperhatikan keduanya baik budaya organisasi maupun komitmen organisasinya. Sehingga ketika ingin meningkatkan budaya organisasi sebaiknya pimpinan organisasi perlu memberikan sedikit ruang kebebasan pada diri aparatur untuk bertindak selama itu masih dianggap sesuai aturan dan tidak merugikan organisasi, serta tindakan itu masih dalam ruang lingkup untuk meningkatkan kemajuan organisasi. Sedangkan untuk meningkatkan komitmen organisasi sebaiknya perusahaan memperbaiki sistem kerja yang ada, agar karyawan memberikan kontribusi yang lebih lagi.

9. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi

Hasil dari pengujian hipotesis kesembilan (H9) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa terdapat hubungan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Dengan demikian hasil tersebut telah sesuai dengan hipotesis yang telah dibangun sebelumnya dimana terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi.

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. Dengan demikian, secara langsung maupun tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional yang dibangun di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan akan memberikan efek terhadap para aparatur dalam organisasi mengenai komitmen terhadap organisasi, semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan kepada aparatur dan membuat mereka merasa nyaman, maka semakin tinggi komitmen anggota terhadap organisasi.

Hasil pengujian 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). Hasil tersebut artinya sejalan dengan *POB Theory* dan *Planned Behavior Theory* dimana apabila aparatur merasa nyaman dan merasa dekat dengan atasannya maka akan timbul sebuah komitmen yang ada dalam diri aparatur. Mereka merasa bahwa atasan telah mampu memotivasi para bawahan untuk membuat para aparatur merasa bahwa organisasi/ instansi bukan hanya tempat untuk bekerja melainkan sudah menjadi bagian atau keluarga bagi mereka. Oleh karena itu bentuk rasa peduli terhadap organisasi menjadi sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh seorang atasan.

10. Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasi

Hasil dari pengujian hipotesis kesepuluh (H10) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara keadilan distributif terhadap komitmen organisasi. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa terdapat hubungan pengaruh keadilan distributif (*Distributive Justice*) dengan komitmen organisasi aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Dengan demikian hasil tersebut telah sesuai dengan hipotesis yang telah dibangun sebelumnya dimana terdapat hubungan antara keadilan distributif dengan komitmen organisasi. Hal tersebut artinya sejalan dengan Teori POB dimana seorang yang mendapat perlakuan adil akan membalasnya dengan tindakan pro-sosial yang mana dalam hal ini adalah sebuah keyakinan atau komitmen terhadap organisasi tempat ia bekerja. Adil yang dimaksud dalam hal ini yaitu kesesuaian antara hasil yang diperoleh dengan usaha yang dilakukan selama bekerja di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Selain itu dari hasil dari hipotesis ini terkhusus untuk Dinas Penanaman Modal dan Perizinan dapat disimpulkan bahwa apabila aparatur memperoleh keadilan distributif dalam lingkungan pekerjaannya dalam hal ini adalah hasil yang diperoleh telah menggambarkan usaha yang ia lakukan, maka aparatur akan membalasnya dengan betuk komitmen terhadap organisasinya.

Allen dan Meyer (1991) 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 keadilan distributif terhadap komitmen organisasi yang sejalan dengan hasil penelitian ini adalah Rahman (2016) yang menyatakan bahwa ada keterkaitan hubungan antara keadilan distributif dengan komitmen organisasi. Ketika seorang pegawai memperoleh perlakuan adil dari organisasi atau instansinya maka pegawai tersebut akan membalas perlakuan yang adil oleh organisasi tersebut dengan sebuah komitmen terhadap organisasinya.

11. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Organisasi

Hasil dari pengujian hipotesis kesebelas (H11) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa terdapat hubungan pengaruh keadilan prosedural (*Procedural Justice*) dengan komitmen organisasi aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Dengan demikian hasil tersebut telah sesuai dengan hipotesis yang telah dibangun sebelumnya dimana terdapat hubungan antara keadilan distributif dengan komitmen organisasi. Hal tersebut artinya sejalan dengan Teori POB dimana seorang yang mendapat perlakuan adil akan membalasnya dengan tindakan pro-sosial yang mana dalam hal ini adalah sebuah keyakinan atau komitmen terhadap organisasi tempat ia bekerja. Adil yang dimaksud dalam hal ini ialah seperti prosedur penggajian telah disepakati oleh aparatur serta prosuder tersebut telah secara konsisten dan adil, 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.

Allen dan Meyer (1991) 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 keadilan distributif terhadap komitmen organisasi yang sejalan dengan hasil penelitian ini adalah Rahman (2016) yang menyatakan bahwa ada keterkaitan hubungan antara keadilan prosedural dengan komitmen organisasi. Ketika seorang pegawai memperoleh perlakuan adil dari organisasi atau instansinya maka pegawai tersebut akan membalas perlakuan yang adil oleh organisasi tersebut dengan sebuah komitmen terhadap organisasinya.

12. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Whistleblowing Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil dari pengujian hipotesis kedua belas (H12) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara kepuasan kerja terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa tidak terdapat hubungan pengaruh kepuasan kerja dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dengan demikian, hasil tersebut artinya tidak sesuai dengan hipotesis yang dibangun di awal dimana terdapat hubungan antara kepuasan kerja terhadap

whistleblowing intention melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Sama seperti pembahasan hipotesis sebelumnya, adanya beberapa faktor yang menjadikan kepuasan kerja tidak dapat mempengaruhi *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi. Seperti halnya tidak terpenuhinya faktor intrinsik dan ekstrinsik kepuasan kerja di dalam organisasi. Faktor intrinsik kepuasan kerja merupakan faktor dalam diri aparatur seperti halnya sifat yang tak pernah puas. Sedangkan faktor ekstrinsik kepuasan kerja merupakan faktor diluar diri aparatur, seperti halnya lingkungan kerja maupun hubungan dengan aparatur lain. Selain itu faktor yang tidak kalah penting yaitu promosi jabatan di antara para ASN yang juga menjadi sebuah hal yang penting dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja mereka. Jika promosi jabatan kemudian menjadi sebuah permasalahan dimana promosi jabatan tersebut sangat sulit dicapai dalam hal ini di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan maka tidak akan membuat kepuasan kerja di antara para aparatur sehingga tindakan pro-sosial pun tidak akan pernah dilakukan.

Penelitian terkait hubungan antara kepuasan kerja terhadap *whistleblowing intention* ini juga serupa dengan penelitian Shawwer dan Clement (2008), dimana mereka mengemukakan bahwa akuntan profesional dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi tidak mempengaruhi niat mereka untuk melakukan tindakan *whistleblowing* mengenai tindakan yang tidak etis. Kemudian dalam penelitian ini peneliti memasukkan komitmen

organisasi sebagai variabel intervening untuk memediasi hubungan antara kepuasan kerja dengan *whistleblowing intention*. Namun dalam penelitian ini hasilnya menunjukkan tidak ada pengaruh antara kepuasan kerja dengan *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Sehingga dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi gagal memediasi hubungan antara kepuasan kerja dengan *whistleblowing intention* baik secara *pure mediated* maupun *partial mediated*.

13. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Whistleblowing Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil dari pengujian hipotesis ketiga belas (H13) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara budaya organisasi terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa tidak terdapat hubungan pengaruh budaya organisasi dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dengan demikian, hasil tersebut artinya tidak sesuai dengan hipotesis yang dibangun di awal dimana terdapat hubungan antara budaya organisasi terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Sama halnya pembahasan hipotesis sebelumnya, adanya beberapa faktor yang menjadikan budaya organisasi tidak dapat mempengaruhi

whistleblowing intention melalui komitmen organisasi. Beberapa contoh diantaranya yaitu budaya organisasi yang masih kaku di lingkungan kerja. Hal itu tentu membuat aparatur merasa tertekan dan membuat mereka merasa tidak nyaman terhadap organisasinya. Aparatur akan merasa terkekang di dalam organisasi jika tidak diberi kebebasan di ruang lingkup kerjanya, sehingga pro-sosial terhadap organisasi itu tidak muncul dalam diri aparatur. Sebuah organisasi dipandang perlu untuk memperhatikan ketika ingin meningkatkan budaya organisasi, sebaiknya pimpinan organisasi perlu memberikan sedikit ruang kebebasan pada diri aparatur untuk bertindak selama itu masih dianggap sesuai aturan dan tidak merugikan organisasi, serta tindakan itu masih dalam ruang lingkup untuk meningkatkan kemajuan organisasi.

Penelitian terkait hubungan antara budaya organisasi terhadap *whistleblowing intention* ini sejalan dengan penelitian Park (2005) dimana tidak ada hubungan terkait budaya organisasi terhadap *whistleblowing*. Dalam penelitian tersebut menyebutkan bahwa budaya organisasi terkait kepercayaan diantara teman (*Trust between Friends*) dan kesopanan diantara yang tua dengan muda (*Courtesy between Old-Young*) tidak berpengaruh terhadap *internal whistleblowing* maupun *external whistleblowing*. Dalam penelitian tersebut juga memperoleh hasil bahwa budaya organisasi dalam aspek *horizontal individualism* (individu dengan karakteristik mandiri, unik, dan berbeda dari kelompok) tidak berpengaruh dengan *whistleblowing intention* baik secara internal maupun eksternal.

Kemudian dalam penelitian ini peneliti memasukkan komitmen organisasi sebagai variabel intervening untuk memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan *whistleblowing intention*. Namun dalam penelitian ini hasilnya menunjukkan tidak ada pengaruh antara budaya organisasi dengan *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Sehingga dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi gagal memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan *whistleblowing intention* baik secara *fully mediated* maupun *partially mediated*.

14. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Whistleblowing Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil dari pengujian hipotesis keempat belas (H14) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa terdapat hubungan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dengan demikian, hasil tersebut artinya sesuai dengan hipotesis yang dibangun di awal dimana terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Jika merujuk pada hasil pengujian hipotesis sebelumnya menunjukkan tidak ada keterkaitan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *whistleblowing intention*. Artinya terdapat beberapa faktor yang menjadikan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *whistleblowing intention* khususnya di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Salah satu diantaranya yaitu atasan yang terlalu terpaku dengan budaya organisasi dan norma-norma organisasi sehingga membatasi ruang mereka untuk memotivasi aparatur dalam melakukan tindakan pro-sosial seperti tindakan *whistleblowing* ini. Namun hal tersebut dapat diatasi jika aparatur dalam Dinas Penanaman Modal dan Perizinan memiliki komitmen dalam organisasinya. Hal itu telah sesuai dengan hasil penelitian ini dalam hipotesis sebelumnya (hipotesis kesembilan) dimana terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *whistleblowing intention*. 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.

Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti memasukkan komitmen organisasi sebagai variabel intervening untuk memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *whistleblowing intention*. Hasilnya dalam penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dengan

whistleblowing intention melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Sehingga dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berhasil memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *whistleblowing intention* secara *fully mediated*. Artinya variabel intervening berhasil memediasi penuh dua buah variabel (gaya kepemimpinan transformasional dan *whistleblowing intention*) yang awalnya tidak berpengaruh menjadi berpengaruh. Sehingga dalam penelitian ini dapat dikatakan gaya kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi *whistleblowing intention* jika dimediasi dengan komitmen organisasi. Hasil tersebut artinya sejalan dengan *POB Theory* dan *Planned Behavior Theory* dimana apabila aparatur merasa nyaman dan merasa dekat dengan atasannya maka akan timbul sebuah komitmen yang ada dalam diri aparatur. Mereka merasa bahwa atasan telah mampu memotivasi para bawahan untuk membuat para aparatur merasa bahwa organisasi/ instansi bukan hanya tempat untuk bekerja melainkan sudah menjadi bagian atau keluarga bagi mereka. Oleh karena itu bentuk rasa peduli terhadap organisasi menjadi sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh seorang atasan. Setelah rasa peduli atau komitmen muncul di dalam diri aparatur maka, mereka akan membalasnya dengan tindakan pro-sosial untuk organisasinya, salah satunya yaitu dengan melakukan tindakan *whistleblowing* tersebut.

Hasil hipotesis keempat belas dalam penelitian ini serupa dengan penelitian dengan penelitian Caillier (2013), dimana gaya kepemimpinan

transformasional (*transformational leadership*) berpengaruh terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Yang membedakan antara hasil penelitian ini dengan hasil penelitian Caillier (2013) yaitu variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening dalam penelitian ini memediasi penuh hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *whistleblowing intention*, sedangkan pada hasil penelitian Caillier (2013) menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi hanya memediasi sebagian (*partially mediated*). Ini menjadi sebuah temuan dalam penelitian ini yang dapat memperluas literatur dan menunjukkan langkah tambahan agar gaya kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap niat untuk melakukan *whistleblowing*. Sehingga hasil dari pengujian hipotesis keempat belas ini dapat disimpulkan bila seorang aparatur dengan rasa komitmen yang tinggi terhadap organisasi menyebabkan aparatur merasa dapat melaporkan tindakan *wrongdoing* tanpa khawatir menghadapi sebuah ancaman atau pembalasan, karena pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional akan melindungi aparatur yang memiliki komitmen terhadap organisasinya. Selain itu aparatur yang berkomitmen sering merasa bahwa mengungkapkan sebuah kecurangan menunjukkan sebuah komitmen mereka bahwa mereka melindungi organisasi dari bahaya yang akan atau telah terjadi.

15. Pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Whistleblowing Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil dari pengujian hipotesis kelima belas (H15) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara keadilan distributif terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa terdapat hubungan pengaruh keadilan distributif (*Distributive Justice*) dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dengan demikian, hasil tersebut artinya sesuai dengan hipotesis yang dibangun di awal dimana terdapat hubungan antara keadilan distributif terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Jika merujuk pada hasil pengujian hipotesis sebelumnya menunjukkan terdapat keterkaitan hubungan antara keadilan distributif (*distributive justice*) dengan *whistleblowing intention*. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Seiferth (2014) yang mengemukakan bahwa ada hubungan antara keadilan distributif (*Distributive Justice*) dengan *whistleblowing intention*. Hal ini juga sejalan dengan Teori POB (*Prosocial Organizational Behavior*) dan *Theory of Planned Behavior*, dimana seseorang yang diperlakukan adil akan melakukan tindakan pro-aktif di dalam organisasinya, misalnya tindakan *whistleblowing*. Seorang aparatur yang memperoleh/ tercapai keadilan distributifnya diharapkan dapat

melakukan tindakan prososial seperti melaporkan tindakan *wrongdoing* di lingkungan kerjanya. Hal ini semata-mata bertujuan untuk membawa organisasi ke arah yang lebih baik.

Hipotesis kelima belas ini merupakan pengembangan dan modifikasi dari penelitian Seiferth (2014). Dalam penelitian ini peneliti mencoba memasukkan variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara keadilan distributif terhadap *whistleblowing intention* dengan model lain. Ternyata setelah dilakukan proses pengujian terhadap hipotesis kelima belas ini hasil menunjukkan bahwa terdapat keterkaitan hubungan antara keadilan distributif dengan *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Komitmen organisasi berhasil memediasi hubungan antara keadilan distributif dengan *whistleblowing intention* secara *partially mediated*. Artinya variabel intervening berhasil memediasi sebagian dua buah variabel (keadilan distributif dan *whistleblowing intention*) yang mana baik secara langsung maupun melalui variabel intervening/ pemediasi hasilnya tetap menunjukkan adanya keterkaitan hubungan. Sehingga dalam penelitian ini dapat dikatakan keadilan distributif dapat memengaruhi *whistleblowing intention* jika dimediasi dengan komitmen organisasi. Ini menjadi sebuah temuan dalam penelitian ini yang dapat memperluas literatur dan menunjukkan langkah tambahan agar keadilan distributif dapat berpengaruh terhadap niat untuk melakukan *whistleblowing*.

Hasil dari pengujian hipotesis kelima belas ini dapat disimpulkan bila seorang aparatur telah memperoleh keadilan distributif dalam organisasi akan menyebabkan aparatur merasa yakin dan memiliki komitmen terhadap organisasinya, sehingga dengan komitmen terhadap organisasi seorang aparat dapat melaporkan tindakan *wrongdoing* tanpa khawatir menghadapi sebuah ancaman atau pembalasan. Selain itu aparatur yang berkomitmen sering merasa bahwa mengungkapkan sebuah kecurangan menunjukkan sebuah komitmen mereka bahwa mereka melindungi organisasi dari bahaya yang akan atau telah terjadi.

16. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Whistleblowing Intention* melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil dari pengujian hipotesis keenam belas (H16) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara keadilan prosedural terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa terdapat hubungan pengaruh keadilan prosedural (*Procedural Justice*) dengan *whistleblowing intention* aparatur sipil negara di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dengan demikian, hasil tersebut artinya sesuai dengan hipotesis yang dibangun di awal dimana terdapat hubungan antara keadilan prosedural terhadap *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Jika merujuk pada hasil pengujian hipotesis sebelumnya menunjukkan tidak ada keterkaitan hubungan antara keadilan prosedural (*procedural justice*) dengan *whistleblowing intention*. Artinya terdapat beberapa faktor yang menjadikan keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap *whistleblowing intention* khususnya di Dinas Penanaman Modal dan Perizinan. Salah satu faktor yang menyebabkan keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap *whistleblowing intention* di dalam Dinas Penanaman Modal dan Perizinan yaitu sifat dari dalam diri aparatur itu sendiri yang menganggap sebuah prosedur hanyalah sebuah mekanisme dalam organisasi seperti dalam hal penggajian yang mana tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap minat seorang aparatur dalam melakukan tindakan pro-sosial, seperti tindakan *whistleblowing*.

Hipotesis keenam belas ini merupakan pengembangan dan modifikasi dari penelitian Seiferth (2014). Dalam penelitian ini peneliti mencoba memasukkan variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara keadilan prosedural terhadap *whistleblowing intention* dengan model lain. Ternyata setelah dilakukan proses pengujian terhadap hipotesis keenam belas ini hasil menunjukkan bahwa terdapat keterkaitan hubungan antara keadilan prosedural dengan *whistleblowing intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Komitmen organisasi berhasil memediasi hubungan antara keadilan prosedural dengan *whistleblowing intention* secara *fully mediated*. Artinya variabel intervening

berhasil memediasi penuh dua buah variabel (keadilan prosedural dan *whistleblowing intention*) yang awalnya tidak berpengaruh menjadi berpengaruh. Sehingga dalam penelitian ini dapat dikatakan keadilan prosedural dapat memengaruhi *whistleblowing intention* jika dimediasi dengan komitmen organisasi. Ini menjadi sebuah temuan dalam penelitian ini yang dapat memperluas literatur dan menunjukkan langkah tambahan agar keadilan prosedural dapat berpengaruh terhadap niat untuk melakukan *whistleblowing*.

Hasil dari pengujian hipotesis keenam belas ini dapat disimpulkan bila seorang aparatur telah memperoleh keadilan prosedural dalam organisasi akan menyebabkan aparatur merasa yakin dan memiliki komitmen terhadap organisasinya, sehingga dengan komitmen terhadap organisasi seorang aparat dapat melaporkan tindakan *wrongdoing* tanpa khawatir menghadapi sebuah ancaman atau pembalasan. Selain itu aparatur yang berkomitmen sering merasa bahwa mengungkapkan sebuah kecurangan menunjukkan sebuah komitmen mereka bahwa mereka melindungi organisasi dari bahaya yang akan atau telah terjadi.