

**PENGARUH SIKAP DAN NORMA SUBYEKTIF
TERHADAP INTENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL
UNTUK MENGADUKAN PELANGGARAN
(*WHISTLEBLOWING*)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

ERWAN SURYONO
NIM. 12030112150003

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2014**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Erwan Suryono
Nomor Induk Mahasiswa : 12030112150003
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Akuntansi
Judul Usulan Penelitian Skripsi : **PENGARUH SIKAP DAN NORMA
SUBYEKTIF TERHADAP INTENSI
PEGAWAI NEGERI SIPIL UNTUK
MENGADUKAN PELANGGARAN
(WHISTLEBLOWING)**
Dosen Pembimbing : Anis Chariri, S.E., M.Com., Ph.D., Akt.

Semarang, 16 Desember 2014

Dosen Pembimbing,



(Anis Chariri, S.E., M.Com., Ph.D., Akt.)
NIP. 19670809 199203 1001

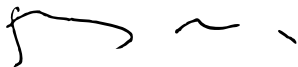
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Erwan Suryono
Nomor Induk Mahasiswa : 12030112150003
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Akuntansi
Judul Usulan Penelitian Skripsi : **PENGARUH SIKAP DAN NORMA
SUBYEKTIF TERHADAP INTENSI
PEGAWAI NEGERI SIPIL UNTUK
MENGADUKAN PELANGGARAN
(WHISTLEBLOWING)**


Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 29 Desember 2014.

Tim Penguji

1. Anis Chariri, S.E., M.Com., Ph.D., Akt.


(.....)

2. Prof. Imam Ghozali, M.Com., Ph.D., Akt.


(.....)

3. Dr. Darsono, S.E., M.B.A., Akt.


(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Erwan Suryono, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **Pengaruh Sikap dan Norma Subyektif terhadap Intensi Pegawai Negeri Sipil untuk Mengadukan Pelanggaran (*Whistleblowing*)**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 16 Desember 2014

Yang membuat pernyataan,



Erwan Suryono
NIM. 12030112150003

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk memprediksi: (a) faktor yang mempengaruhi perilaku pegawai negeri sipil untuk melakukan *whistleblowing*, dan (b) pengaruh program reformasi birokrasi pemerintah terhadap intensi perilaku pegawai negeri sipil untuk melakukan *whistleblowing*. Penelitian ini berdasarkan teori *reasoned action* dengan variabel penelitiannya ialah norma subyektif, sikap, dan intensi *whistleblowing*. Penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan.

Penelitian ini menggunakan sampel 293 responden. Responden penelitian ini adalah pegawai negeri sipil pada kementerian/lembaga yang sudah dan belum menerapkan reformasi birokrasi. Data dianalisis menggunakan teknik statistik *partial least square* berbantuan *software* SmartPLS 2.0 yang dikombinasikan dengan uji *two-independent-samples t-test*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel norma subyektif berpengaruh positif terhadap variabel sikap dan intensi. Namun, variabel sikap tidak berpengaruh signifikan terhadap intensi *whistleblowing*. Selain itu, diketahui bahwa tidak ada perbedaan signifikan atas norma subyektif, sikap, dan intensi *whistleblowing* antara pegawai negeri sipil pada kementerian/lembaga yang sudah menerapkan reformasi birokrasi dengan pegawai negeri sipil pada kementerian/lembaga yang belum menerapkan reformasi birokrasi.

Kata kunci : teori *reasoned action*, norma subyektif, sikap, intensi, *whistleblowing*, pegawai negeri sipil, reformasi birokrasi

ABSTRACT

This study aims to predict: (a) the factors that influence civil servants to whistleblow the fraud, and (b) the effect of government's bureaucracy reform program to civil servants' intention to whistleblow the fraud. This study is based on the theory of reasoned action which research variables are subjective norms, attitudes, and whistleblowing intentions. This study uses primary data or questionnaires to gather the required information.

This study uses 293 sample respondents. Respondents are civil servants in the ministries/agencies that have and have not implemented bureaucratic reforms. Data were analyzed using statistical techniques Partial Least Square with software SmartPLS 2.0 then combined with two test-independent-samples t-test.

The results of this study indicate that subjective norm have positive effect on attitudes and intentions. But, the attitude have no significant effect on whistleblowing intentions. In addition of study, found there are no significant difference on subjective norms, attitudes, and intentions whistleblowing among civil servants in ministries/agencies that have implemented bureaucratic reforms to civil servants in ministries/agencies that have not implement bureaucratic reforms.

Keywords : theory of reasoned action, subjective norms, attitudes, intentions, whistleblowing, civil servants, bureaucratic reform.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Alloh SWT karena atas karunia-Nya penulis dapat berhasil menyelesaikan skripsi sesuai waktu yang telah ditentukan. Bagi penulis skripsi ini tidak hanya sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, tetapi melatih penulis untuk melakukan riset sesuai kaidah akademis. Penulis berharap dalam analisa atau pemecahan masalah yang seringkali ditemui dalam pelaksanaan tugas di kantor, dapat dilakukan dengan pendekatan riset seperti halnya pendekatan riset dalam penyusunan skripsi ini.

Skripsi ini berjudul “Pengaruh Sikap dan Norma Subyektif terhadap Intensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk Mengadukan Pelanggaran (*Whistleblowing*)”, harapan penulis ingin mengajak masyarakat pembaca dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mendorong para PNS untuk mengadukan pelanggaran. Semoga riset ini dapat bermanfaat secara teoritis dan implementatif bagi perbaikan Pemerintah Indonesia menuju *clean government and good governance*.

Penulis menyadari bahwa keberhasilan penyelesaian skripsi ini sangat didukung oleh berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Anis Chariri selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan memberikan arahan, saran, dan pembelajaran riset sangat berharga bagi penulis.

2. Para dosen pengajar kelas kerjasama BPK-Kemenkeu, dosen wali, termasuk Ketua Jurusan Akuntansi Bapak M. Syafruddin yang telah memberikan ilmu dan wawasan, yang penulis rasa sangat berharga selama proses perkuliahan.
3. Orang tua dan keluarga tercinta, Tyas dan Syakira, yang telah memberikan dukungan berupa doa, semangat, bahkan materi yang tidak henti-hentinya. Begitupula rekan-rekan kelas kerjasama BPK-Kemenkeu yang memberikan semangat, *sharing*, dan kesetiakawanan selama menjalani masa tugas belajar.
4. Para *person in charge* kuesioner, Mas Rifal, Mba Upik, Pak Satria, Mas Khasan, Mba Ike, Pak Khuswantoro, Pak Dony, Pak Fatwa, Mba Laras, Mas Ari, dan Om Nanang yang telah membantu Penulis memperoleh 201 responden. Terima kasih juga kepada 102 responden pengisi kuesioner *online* yang bersedia repot mengisi melalui gadget atau komputer.
5. Semua pihak lain yang telah membantu penyelesaian skripsi, yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas bantuan yang diberikan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih kurang sempurna. Oleh karena itu, penulis mohon kritik dan saran perbaikan dalam riset-riset yang akan datang. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada para pembaca skripsi ini dan penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi dunia akademisi dan pemerintahan.

Semarang, 16 Desember 2014

Penulis,



Erwan Suryono

DAFTAR ISI

	Halaman
PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
ABSTRAKSI.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	10
1.4. Sistematika Penulisan	11
BAB II TELAAH PUSTAKA	13
2.1. Landasan Teori	13
2.1.1. Konsep <i>Whistleblowing</i>	13
2.1.1.1. Definisi.....	13
2.1.1.2. Proses <i>Whistleblowing</i>	14
2.1.1.3. Alasan Melakukan <i>Whistleblowing</i>	16
2.1.1.4. Konsekuensi <i>Whistleblowing</i>	16
2.1.2. Teori <i>Reasoned Action</i>	17
2.1.2.1. Pengertian	17
2.1.2.2. Faktor Sikap.....	18
2.1.2.3. Faktor Norma Subyektif.....	19
2.1.2.4. Implikasi pada <i>Whistleblowing</i>	21

2.1.3.	Teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Maslow	23
2.1.3.1.	Pengertian	23
2.1.3.2.	Hierarki Kebutuhan Manusia.....	24
2.1.3.3.	Implikasi pada Reformasi Birokrasi Pegawai Negeri Sipil.....	27
2.2.	Penelitian Terdahulu	29
2.3.	Kerangka Pemikiran	32
2.4.	Hipotesis	33
2.4.1	Hipotesis I	33
2.4.2	Hipotesis II.....	35
BAB III METODE PENELITIAN.....		38
3.1.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	38
3.2.	Populasi dan Sampel.....	41
3.3.	Jenis dan Sumber Data.....	42
3.4.	Metode Pengumpulan Data.....	42
3.5.	Metode Analisis	42
3.5.1.	Pengembangan Diagram Alur (<i>Path Diagram</i>)	44
3.5.2.	Persamaan Struktural Diagram Alur.....	45
3.5.3.	Evaluasi Model	47
3.5.3.1.	Evaluasi <i>Outer Model</i>	48
3.5.3.2.	Evaluasi <i>Inner Model</i>	50
3.5.4.	Pengujian Hipotesis	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		53
4.1.	Deskripsi Obyek Penelitian	53
4.2.	Deskripsi Responden	53
4.3.	Statistik Deskriptif.....	55
4.4.	<i>Path Diagram</i>	57
4.5.	Evaluasi <i>Outer Model</i>	58
4.5.1.	<i>Convergent Validity</i>	58
4.5.2.	<i>Discriminant Validity</i>	60
4.5.3.	<i>Composite Reliability</i>	62

4.6. Evaluasi <i>Inner Model</i>	62
4.7. Pengujian Hipotesis I.....	64
4.8. Pengujian Hipotesis II.....	66
4.9. Interpretasi Hasil.....	72
BAB V PENUTUP.....	77
5.1. Simpulan.....	77
5.2. Keterbatasan.....	79
5.3. Saran.....	79
DAFTAR PUSTAKA.....	81
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	80

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Metode Pendeteksian Awal <i>Occupational Frauds</i>	4
Tabel 3.1. Ikhtisar Variabel Penelitian.....	40
Tabel 3.2. Persamaan <i>Two-Independent-Samples t-Test</i>	51
Tabel 4.1. Distribusi Kuesioner	54
Tabel 4.2. Deskripsi Responden.....	54
Tabel 4.3. Statistik Deskriptif	56
Tabel 4.4. <i>Outer Loading (Mean, STDEV, T-Values)</i>	59
Tabel 4.5. <i>Cross Loadings</i>	60
Tabel 4.6. Nilai AVE dan Akar AVE	61
Tabel 4.7. <i>Latent Variable Correlations</i>	61
Tabel 4.8. <i>Composite Reliability</i>	62
Tabel 4.9. <i>R Square</i>	63
Tabel 4.10. <i>Path Coefficients</i>	63
Tabel 4.11. <i>Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)</i>	65
Tabel 4.12. <i>Path Coefficients</i> Kelompok PNS RB	67
Tabel 4.13. <i>Path Coefficients</i> Kelompok PNS NonRB.....	68
Tabel 4.12. <i>Two Independent Samples T Test</i>	70

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. <i>Corruption Perceptions Index</i> Indonesia	2
Gambar 2.1. Model Teori <i>Reasoned Action</i>	21
Gambar 2.2. Hierarki Kebutuhan Maslow	23
Gambar 2.3. Kerangka Pemikiran	33
Gambar 3.1. <i>Path Diagram</i> Tipe Reflektif	45
Gambar 4.1. <i>Path Diagram</i>	58
Gambar 4.2. <i>Path Diagram</i> Kelompok PNS RB	67
Gambar 4.3. <i>Path Diagram</i> Kelompok PNS NonRB	68

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Tahapan Implementasi Reformasi Birokasi pada Kementerian/Lembaga	84
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian.....	86
Lampiran 3. <i>The Influence of Subjective Norms on Whistle-Blowing : A Cross-Cultural Investigation</i>	92
Lampiran 4. Kluster Kementerian/Lembaga Berdasarkan Proses Reformasi Birokrasi.....	112
Lampiran 5. Perhitungan Jumlah Sampel Penelitian	115
Lampiran 6. <i>Output SPSS</i>	116
Lampiran 7. <i>Report SmartPLS Evaluasi Outer Model</i>	118
Lampiran 8. <i>Report SmartPLS Evaluasi Inner Model</i>	120
Lampiran 9. <i>Report SmartPLS Path Coefficients</i> PNS RB dan PNS NONRB	121
Lampiran 10. Perhitungan Uji Hipotesis II.....	122

BAB I

PENDAHULUAN

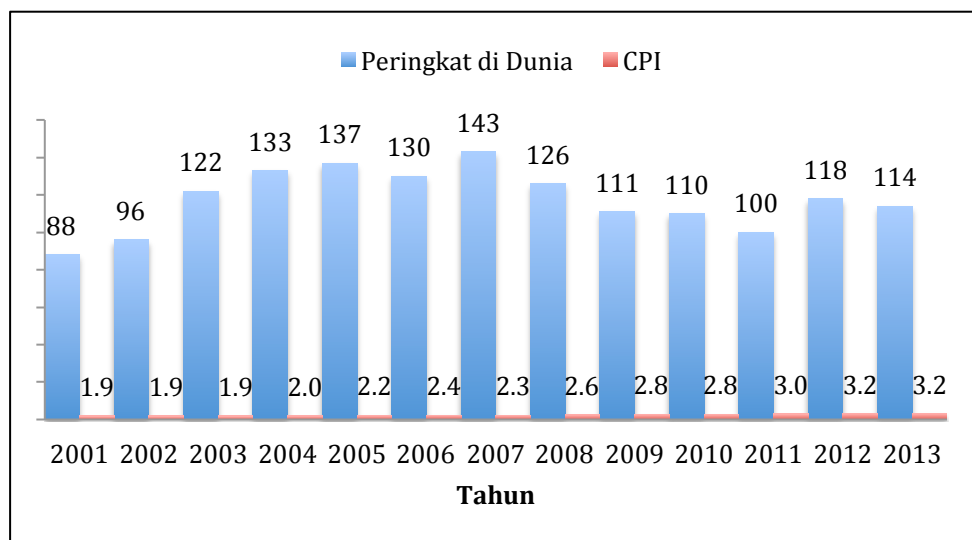
1.1. Latar Belakang

Indonesia masih dipersepsikan sebagai negara dengan tingkat korupsi yang tinggi, tidak hanya oleh masyarakat dalam negeri namun juga oleh masyarakat luar negeri. Hal ini didasarkan pada laporan *Corruption Perceptions Index* (CPI) yang diterbitkan setiap tahun oleh organisasi internasional di bidang akuntabilitas yaitu *Transparency International* (TI). TI sejak 2001 telah merilis laporan CPI yang berisi skor persepsi korupsi dari negara-negara di dunia, yang diurutkan mulai dari yang paling kecil hingga paling tinggi skor persepsi korupsinya. Sesuai CPI, Indonesia pada tahun 2013 berada di peringkat 114 negara yang dipersepsikan koruptif dengan skor 32. Sebagai perbandingan, CPI Indonesia jauh di bawah negara peringkat 1 yaitu Denmark dan New Zealand (skor 91), dan di bawah negara tetangga Singapura (Peringkat 5, skor 86), Australia (Peringkat 9, skor 81), Brunei (Peringkat 38, skor 60), dan Malaysia (Peringkat 53, skor 50). CPI Indonesia selama 13 tahun terakhir sudah ada perbaikan walaupun sangat sedikit. Informasi skor CPI dan peringkat Indonesia sejak tahun 2001-2013 disajikan pada **Gambar 1.1**.

Praktik penyelenggaraan negara yang koruptif berdampak sangat negatif bagi kesejahteraan masyarakat dan pembangunan di Indonesia. Merujuk pada Achjari dalam *website* KPK, korupsi memiliki dampak sebagai berikut:

1. Cenderung memperlambat pertumbuhan ekonomi. Korupsi yang minimal akan melahirkan birokrasi yang efisien sehingga dapat mendukung peningkatan investasi dan pertumbuhan ekonomi.
2. Merusak kemajuan tujuan pembangunan suatu negara.
3. Merupakan risiko yang serius terhadap efektivitas proyek yang dibiayainya.
4. Melemahkan kepercayaan publik dalam asistensi pembangunan.

Gambar 1.1. *Corruption Perceptions Index Indonesia*



Sumber : Transparency International, 2001-2013, diolah.

CPI diukur dalam skala 10; nilai 1 ialah paling buruk sedangkan nilai 10 ialah paling baik (sejak 2012, diubah menjadi skala 100). Untuk CPI 2013, skor 32 setara 3,2.

Menghadapi permasalahan tersebut, pemerintah mulai menginisiasi program reformasi birokrasi dan menjadikan agenda reformasi birokrasi di dalam rencana pembangunan jangka panjang nasional tahun 2005–2025. Reformasi birokrasi bertujuan meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan mewujudkan tata pemerintahan yang baik sehingga mendukung keberhasilan

pembangunan pemerintah¹. Proses reformasi birokrasi pemerintah diterapkan terhadap kementerian/lembaga yang dimulai sejak tahun 2008 hingga saat ini secara bertahap. Adapun tahapan implementasi reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga disajikan pada **lampiran 1**.

Sasaran area perubahan yang harus diperbaiki dalam program reformasi birokrasi meliputi²:

1. Organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran.
2. Sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur.
3. Regulasi yang tertib, tidak tumpang tindih, dan kondusif.
4. Sumber daya manusia aparatur yang berintegritas, netral, dan profesional.
5. Penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas kolusi, korupsi, dan nepotisme (KKN).
6. Akuntabilitas kinerja birokrasi.
7. Pelayanan publik yang prima.
8. Pola pikir dan budaya kerja aparatur yang baik.

Terkait perwujudan sasaran area perubahan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) mengharuskan implementasi program pengawasan dan pemberantasan korupsi berupa laporan penyaluran dan pemantauan pengaduan masyarakat (*whistleblowing system*)³. *Whistleblowing system* adalah mekanisme penyampaian pengaduan dugaan tindak pidana korupsi

¹ Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 lampiran Bab IV.1.2 butir 35.

² Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 lampiran Bab II butir 2.7.

³ PermenPANRB Nomor 20 Tahun 2010.

yang telah terjadi atau akan terjadi yang melibatkan pegawai dan orang lain yang berkaitan dengan dugaan tindak pidana korupsi yang dilakukan di dalam organisasi tempatnya bekerja. Sedangkan, pihak pengadu (*whistleblower*) adalah seseorang yang melaporkan perbuatan yang berindikasi tindak pidana korupsi yang terjadi di dalam organisasi tempatnya bekerja, atau pihak terkait lainnya yang memiliki akses informasi yang memadai atas terjadinya indikasi tindak pidana korupsi tersebut⁴.

Langkah KemenPANRB yang mengimplementasikan program *whistleblowing system* selaras dengan studi dari *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), yaitu upaya mendeteksi awal adanya kecurangan (dhi. KKN) lebih efektif apabila entitas memanfaatkan *whistleblower*. Studi ACFE dalam *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse* mengungkapkan bahwa metode paling banyak digunakan dalam mendeteksi awal kecurangan kerja (*occupational frauds*) sebagai berikut:

Tabel 1.1. Metode Pendeteksian Awal *Occupational Frauds*

No	Metode	Persentase Kasus Terjadi (%)				
		2014	2012	2010	2008	2006
1	<i>Whistleblower (Tip)</i>	42,2	43,3	40,2	46,2	34,2
2	Tinjauan Manajemen	16,0	14,6	15,4		
3	Audit Internal	14,1	14,4	13,9	19,4	20,2
4	Ketidaksengajaan	6,8	7,0	8,3	20,0	25,4
5	Rekonsiliasi Akun	6,6	4,8	6,1		
6	Pemeriksaan Dokumen	4,2	4,1	5,2		
7	Audit Eksternal	3,0	3,3	4,6	9,1	12,0
8	Pemantauan	2,6	1,9	2,6		
9	Pemberitahuan Penegakan Hukum	2,2	3,0	1,8	3,2	3,8
10	Pengendalian Teknologi Informasi	1,1	1,1	0,8		
11	Pengakuan	0,8	1,5	1,0		
12	Lainnya	0,5	1,1			
13	Pengendalian Internal				19,4	20,2

Sumber : *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse*, 2008 dan 2014, diolah.

⁴ Surat Edaran MenPANRB No.08/M.PAN-RB/06/2012.

Studi ACFE tersebut mengungkapkan pula bahwa pegawai merupakan sumber informasi yang sangat berharga untuk mengungkap potensi kecurangan. Kecurangan kerja berdampak negatif terhadap organisasi, termasuk yang bekerja di dalamnya. Hal ini yang mungkin dapat menjelaskan alasan pegawai mau melaporkan adanya kecurangan. Namun, metode ini memang berisiko terhadap para *whistleblower*, oleh karenanya pihak pelapor sering menggunakan nama anonim.

Untuk meminimalisasi risiko *whistleblower*, Pemerintah Indonesia memiliki Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban, yang diantaranya menyebutkan bahwa saksi berhak memperoleh perlindungan atas keamanan pribadi, keluarga, dan harta bendanya, serta bebas dari ancaman yang berkenaan dengan kesaksian yang akan, sedang, atau telah diberikan. Selain itu, saksi diberi hak memperoleh bantuan biaya hidup sementara sampai batas waktu perlindungan berakhir. Perlindungan tersebut dilakukan oleh Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban.

Whistleblowing juga menjadi perhatian di negara lain, Tuanakotta (2010) menjelaskan bahwa di Amerika Serikat telah menerapkan *Sarbanes Oxley Act* 2002 (SOX) yang mengatur *whistleblowing*, *whistleblower*, dan perlindungannya khusus terhadap ancaman kecurangan. SOX mengatur dalam *Section 302* bahwa Komite Audit wajib menetapkan prosedur yang memungkinkan pegawai dari perusahaan terbuka untuk menyampaikan secara rahasia masalah akuntansi dan auditing yang menimbulkan tanda tanya atau yang mencurigakan. Selain itu, dalam *Section 806* diatur bahwa perusahaan, pejabatnya, pegawainya,

kontraktornya, subkontraktornya, atau agennya dilarang memecat, menurunkan pangkat, menghentikan sementara, mengancam, atau mendiskriminasi saksi pelapor. Dengan regulasi ini, setiap entitas negara atau swasta berharap pendeteksian kecurangan atau KKN melalui *whistleblowing system* lebih efektif dan lebih aman bagi pelapor.

Bukti keberhasilan penerapan *whistleblower* dalam pengungkapan kasus KKN di Indonesia, diantaranya sebagai berikut:

1. Kasus penyuaipan anggota KPU Mulyana W. Kusumah pada April 2005, dengan *whistleblower* Khairiansyah Salman, auditor BPK.
2. Kasus mafia pajak Gayus Tambunan, *whistleblower* Susno Duadji, Kabareskrim POLRI.
3. Kasus cek perjalanan dalam suap pemilihan deputy gubernur senior Bank Indonesia Miranda S. Goeltom pada Juni 2004, *whistleblower* Agus Condro, Anggota DPR.
4. Kasus korupsi Hambalang yang melibatkan Menteri Pemuda dan Olahraga, Andi Malarangeng dan Ketua Partai Demokrat, Anas Urbaningrum dengan *whistleblower* Muhammad Nazaruddin, Anggota DPR.

Menjadi seorang *whistleblower* memang penuh risiko diantaranya kehilangan jabatan atau pekerjaannya, menerima ancaman keselamatan, atau dijauhi rekan-rekan sekantor. Oleh karenanya, menganalisis faktor yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan *whistleblowing* menjadi hal yang penting untuk diteliti. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi seseorang memutuskan menjadi

whistleblower. Curtis dan Taylor (2009) menguraikan bahwa seseorang memiliki intensi *whistleblowing* apabila:

1. Mekanisme pelaporan pelanggaran sangat melindungi identitas pelapor.
2. Pelapor sangat mempercayai bahwa entitas atau organisasi akan menindaklanjuti dan menginvestigasi laporan pelanggaran.
3. Melanggar moralitas.
4. Pelapor memiliki keyakinan bahwa nasib kehidupannya berada dibawah kontrol dirinya (*internal locus of control*).
5. Pelapor memiliki etika yang tinggi atas peraturan, objektivitas, dan konsistensi.

Penelitian lain oleh Robinson et al (2011) menunjukkan bahwa seseorang justru cenderung tidak memiliki intensi *whistleblowing* apabila:

1. Terjadi kasus kecurangan laporan keuangan dibanding bila ada kasus pencurian.
2. Nilai kecurangan laporan keuangan yang tidak material dibanding bila nilainya material.
3. Pelaku kecurangan mewaspadaai pihak yang mengetahui perbuatannya.
4. Banyak pihak yang tidak peduli atas terjadinya kecurangan.

Berbeda dengan kedua penelitian sebelumnya, Trongmaterut dan Sweeney (2012) mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi intensi *whistleblowing* seseorang ialah sesuai dengan teori *Reasoned Action* yaitu norma subyektif dan sikap orang tersebut. Faktor pertama, norma subyektif merupakan persepsi yang ditimbulkan dari kebanyakan orang yang penting baginya terkait dengan

whistleblowing. Seseorang cenderung akan melaporkan pelanggaran, apabila persepsi orang tersebut atas orang-orang yang penting baginya menyatakan bahwa suatu pelanggaran kecurangan itu harus dilaporkan. Faktor kedua yaitu sikap merupakan penilaian baik atau buruk dari seseorang atas perilaku *whistleblowing*. Apabila seseorang menilai bahwa suatu perbuatan kecurangan yang dipandang merupakan perbuatan yang sangat buruk, maka sikap orang tersebut akan mengarahkan untuk melaporkan kecurangan.

Faktor yang mempengaruhi intensi melakukan *whistleblowing* memang beragam. Dasgupta dan Kesharwani (2010) menyatakan bahwa tidak ada suatu teori yang dapat menjelaskan perilaku *whistleblowing* secara komprehensif dan mengetahui penyebab seseorang memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan *whistleblowing*. Selain itu, Dasgupta dan Kesharwani (2010) menjelaskan ada tiga alasan seseorang melakukan *whistleblowing*:

1. Perspektif altruistik seorang *whistleblower*. Alasan altruistik *whistleblowing* adalah keinginan untuk memperbaiki kesalahan yang merugikan kepentingan organisasi, konsumen, rekan kerja dan masyarakat luas.
2. Perspektif motivasi dan psikologi. Motivasi *whistleblower* mendapat manfaat atas tindakannya, dapat menyebabkan seseorang melakukan *whistleblowing*.
3. Harapan penghargaan. Organisasi kadang menawarkan hadiah bila mengungkap tindakan pencurian oleh seorang karyawan.

Berdasarkan uraian manfaat *whistleblowing* dalam upaya pemberantasan KKN di Indonesia dan faktor yang mempengaruhi tindakan seseorang melakukan *whistleblowing* tersebut, maka penelitian ini ditujukan untuk mengetahui hal-hal

dapat mendorong para pegawai negeri melakukan *whistleblowing*. Karena objek penelitian ialah perilaku seseorang untuk melakukan *whistleblowing*, pendekatan penelitian akan menggunakan teori terkait perilaku yaitu Teori *Reasoned Action* (TRA) oleh Fishbein dan Ajzen (1975). Menurut TRA, suatu perilaku seseorang dipengaruhi oleh faktor intensi seseorang dan intensi tersebut dipengaruhi oleh dua faktor yaitu norma subyektif dan sikap orang tersebut.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Trongmateerut dan Sweeney (2012) yang meneliti pengaruh norma subyektif terhadap upaya *whistleblower* pada budaya individualis dan kolektifis. Persamaan penelitian ini dengan penelitian acuan ialah menggunakan variabel penelitian yang sama. Sedangkan, perbedaannya ialah obyek penelitian yang berbeda yaitu pegawai negeri yang bekerja di instansi yang sudah dan belum melakukan reformasi birokrasi. Penelitian ini ditulis dalam skripsi dengan judul : **Pengaruh Sikap dan Norma Subyektif terhadap Intensi Pegawai Negeri Sipil untuk Mengadukan Pelanggaran (*Whistleblowing*)**.

1.2. Rumusan Masalah

Dalam hal mekanisme *whistleblowing system* yang sedang diterapkan di kementerian/lembaga melalui program reformasi birokrasi pemerintah, terdapat dua hal yang menarik yaitu:

1. Ada atau tidaknya keterkaitan antara intensi pegawai negeri untuk melakukan *whistleblowing* dengan sudah dilakukannya reformasi birokrasi pada kementerian/lembaga tempat kerjanya.

2. Belum adanya penelitian lain yang menggunakan pendekatan TRA yang membahas permasalahan tersebut.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan:

1. Apakah faktor-faktor TRA (norma subyektif dan sikap) berhubungan dengan intensi pegawai negeri pada kementerian/lembaga untuk melakukan *whistleblowing*?
2. Apakah terdapat perbedaan faktor-faktor TRA (intensi, norma subyektif, dan sikap) antara pegawai negeri pada kementerian/lembaga yang sudah melakukan reformasi dengan pegawai negeri pada kementerian/lembaga yang belum melakukan reformasi birokrasi?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini ialah:

1. Memprediksi faktor yang mempengaruhi perilaku pegawai negeri sipil untuk melakukan *whistleblowing* dengan menggunakan pendekatan TRA.
2. Mengetahui atau memprediksi pengaruh program reformasi birokrasi pemerintah terhadap intensi perilaku pegawai negeri sipil untuk melakukan *whistleblowing*.

Kegunaan yang ingin diperoleh atas penelitian ini diantaranya:

1. Dapat menambah referensi keilmuan tentang Akuntansi Forensik terutama mengetahui perilaku pegawai negeri terhadap adanya kecurangan yang dihadapinya.

2. Menjadi salah satu masukan evaluasi atas kinerja reformasi birokrasi bagi KemenPAN dan/atau kementerian/lembaga lain yang bertanggung jawab atas keberhasilan program tersebut.

1.4. Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari lima bab, yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan hal-hal pokok yang meliputi latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Bab ini menguraikan mengenai teori-teori yang mendasari dilakukannya penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis dari penelitian yang dilakukan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang uraian populasi dan sampel penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data penelitian, metode pengumpulan dan analisis data.

BAB IV : HASIL DAN ANALISIS

Bab ini menguraikan secara rinci mengenai gambaran umum obyek penelitian, analisis dan hasilnya serta pembahasan hasil penelitian sesuai dengan alat analisis yang digunakan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan penelitian yang merupakan hasil dari penelitian yang dilakukan dan saran yang ditujukan kepada berbagai pihak yang akan melakukan penelitian yang serupa. Bab ini juga berisi keterbatasan atau masalah yang dihadapi selama penelitian.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Pada landasan teori ini diuraikan teori-teori yang mendukung hipotesis dan digunakan dalam menganalisis hasil penelitian. Sesuai dengan rumusan masalah penelitian, yaitu (1) apakah TRA dapat menjelaskan perilaku pegawai negeri untuk melakukan *whistleblowing*, dan (2) apakah terdapat perbedaan tingkatan faktor TRA yang mendorong pegawai negeri melakukan *whistleblowing* pada kementerian/lembaga yang sudah melakukan reformasi birokrasi dibandingkan yang belum melakukan reformasi birokrasi. Dalam bahasan berikut, akan diuraikan penjelasan mengenai *whistleblowing*, teori *reasoned action*, dan teori motivasi.

2.1.1. Konsep Whistleblowing

2.1.1.1. Definisi

Whistleblowing telah didefinisikan oleh berbagai peneliti. Jubb (1999) menyatakan beberapa definisi *whistleblowing* yang telah diberikan oleh peneliti-peneliti, yaitu:

1. Pengungkapan oleh anggota organisasi (baik mantan atau karyawan aktif) atas praktek-praktek ilegal, tidak bermoral, atau tidak sah yang tidak diketahui oleh pimpinan organisasi, kepada pihak berwenang.

2. Pelaporan secara sukarela dan tanpa otorisasi atas tindakan ilegal atau tidak wajar dalam organisasi kepada pihak berwenang di luar organisasi atau masyarakat umum.
3. Pengungkapan praktik yang patut dipertanyakan yang melibatkan organisasi atau anggotanya, dapat dilaporkan ke pihak internal atau eksternal. Pelaporan ke pihak internal yaitu kepada unit yang relevan terkait pelanggaran. Pelaporan ke pihak eksternal yaitu kepada unit di luar organisasi dengan tujuan menyuarakan kekhawatiran atas terjadinya pelanggaran di dalam organisasi tersebut.
4. Tindakan pengungkapan tidak wajib yang disengaja oleh seseorang yang memiliki bukti dan memiliki akses istimewa atas data atau informasi suatu organisasi, terkait perbuatan ilegal atau pelanggaran lainnya baik aktual, tercurigai, atau terantisipasi yang berimplikasi dan berada pada kendali organisasi tersebut, kepada pihak eksternal yang berwenang..

Sedangkan di Indonesia, pemerintah telah mendefinisikan *whistleblowing* sebagai mekanisme penyampaian pengaduan dugaan tindak pidana korupsi yang telah terjadi atau akan terjadi yang melibatkan pegawai dan orang lain yang berkaitan dengan dugaan tindak pidana korupsi yang dilakukan di dalam organisasi tempatnya bekerja⁵.

2.1.1.2. Proses Whistleblowing

Near et al (1993) dalam Dasgupta and Kesharwani (2010) menjelaskan bahwa ada tiga pihak yang terlibat dalam proses *whistleblowing* yaitu pelapor

⁵ Surat Edaran MenPANRB No.08/M.PAN-RB/06/2012

(*whistleblower*), pelaku pelanggaran, dan pihak yang dilaporkan. Secara umum, *whistleblowing* meliputi empat tahapan, yaitu:

1. *Whistleblower* potensial harus memutuskan apakah aktifitas yang disaksikan merupakan suatu pelanggaran, misalnya aktifitas ilegal, tidak bermoral atau tidak sah. Suatu aktifitas akan dianggap sebagai pelanggaran bila bertentangan dengan nilai-nilai dimiliki *whistleblower*, atau terhadap nilai-nilai lain organisasi.
2. *Whistleblower* harus mempertimbangkan beberapa alternatif ketika mengambil keputusan. *Whistleblower* harus mempertimbangkan apakah pelanggaran tersebut dapat dihentikan tanpa adanya pelaporan pelanggaran. *Whistleblower* harus menyadari siapa pihak berwenang yang harus mendapat laporan. *Whistleblower* juga harus mempertimbangkan, apakah ia akan mampu menanggung biaya keuangan dan situasi mental yang ditimbulkan atas adanya pelaporan pelanggaran. *Whistleblower* harus mempertimbangkan pula apakah akan mendapat dukungan mental dan finansial atas adanya pelaporan pelanggaran.
3. Ketika ada laporan *whistleblowing*, organisasi harus segera bertindak. Organisasi dapat memilih untuk menghentikan tindakan pelanggaran atau mungkin memilih membiarkan pelanggaran tersebut.
4. Organisasi harus memutuskan apa yang harus dilakukan terhadap *whistleblower*. Organisasi dapat memilih untuk mengabaikan *whistleblower*, atau membungkam *whistleblower*, atau mendiskreditkan tuduhan yang

dibuat *whistleblower*. Organisasi juga dapat memilih untuk menghukum atau memberi sanksi kepada pelaku pelanggaran.

2.1.1.3. Alasan Melakukan *Whistleblowing*

Dasgupta dan Kesharwani (2010) menjelaskan bahwa secara umum ada tiga penyebab seseorang melakukan *whistleblowing*:

1. Perspektif altruistik seorang *whistleblower*. Altruistik mengacu kepada sikap seseorang yg sangat mengutamakan kepentingan orang lain atau tidak mementingkan diri sendiri. Alasan altruistik *whistleblowing* adalah keinginan untuk memperbaiki kesalahan yang merugikan kepentingan organisasi, konsumen, rekan kerja dan masyarakat luas.
2. Perspektif motivasi dan psikologi. Motivasi *whistleblower* mendapat manfaat atas tindakannya dapat menyebabkan seseorang melakukan *whistleblowing*. Sebagai contoh, Amerika Serikat memberikan insentif keuangan untuk orang melaporkan pelanggaran. *Whistleblower* dapat diatur oleh motif pribadi lainnya seperti balas dendam terhadap organisasi dan dipekerjakan kembali.
3. Harapan penghargaan. Organisasi kadang menawarkan hadiah bila mengungkap tindakan pencurian oleh seorang karyawan. Contoh, undang-undang AS memungkinkan *whistleblower* memperoleh penghargaan pemerintah 30% dari total uang yang dipulihkan.

2.1.1.4. Konsekuensi *Whistleblowing*

Dasgupta dan Kesharwani (2010) menjelaskan bahwa *whistleblower* atau pihak pelapor seringkali menemui situasi yang tidak jelas terkait dampak pelaporan pelanggaran yang dilakukan. Respon atas tindakan *whistleblowing*

bisa berbeda-beda. Respon yang mungkin terjadi diantaranya ialah perbaikan atas pelanggaran, perlawanan atas *whistleblower* sendiri, atau perlawanan *whistleblower* atas tindakan organisasi yang represif terhadap dirinya. Kekuatan pengaruh *whistleblower* dan kekuatan pengaruh pelanggar juga berpengaruh terhadap konsekuensi dari *whistleblowing*. Organisasi yang memiliki kondisi yang baik dan konstruktif juga berpengaruh terhadap konsekuensi *whistleblowing*. *Whistleblower* akan memilih melaporkan pelanggaran ke organisasinya sendiri bila memiliki sistem yang adil dan suasana yang konstruktif. Namun, bila respon organisasi negatif, *whistleblower* cenderung memilih melaporkan pelanggaran ke pihak eksternal dengan harapan mendapat dukungan yang lebih kuat.

Lebih lanjut, Dasgupta dan Kesharwani (2010) mengungkapkan bahwa tingkat kesejahteraan organisasi juga berpengaruh terhadap konsekuensi *whistleblowing*. Organisasi yang tingkat kesejahteraannya lebih baik, akan memandang *whistleblowing* sebagai hal yang bermanfaat dan memiliki sumber daya untuk melaksanakan investigasi atas pelanggaran yang terjadi. Sebaliknya, organisasi yang tingkat kesejahteraannya kurang baik, memandang *whistleblowing* sebagai hal yang mengancam organisasi sehingga cenderung memusuhi upaya *whistleblowing*.

2.1.2. Teori *Reasoned Action*

2.1.2.1. Pengertian

Teori *Reasoned Action* (TRA) dikemukakan oleh Martin Fishbein dan Icek Ajzen berdasarkan hasil penelitian pada tahun 1975 dan 1980 terkait

perilaku orang. Menurut Fishbein dan Ajzen (1981), tujuan utama dari TRA ialah untuk memprediksi dan memahami perilaku individu manusia. Teori ini berasumsi bahwa hampir seluruh perilaku orang yang terkait dengan sosial dibawah kontrol kehendak orang tersebut. Sesuai asumsi tersebut, teori ini memandang intensi seseorang untuk melakukan (atau tidak melakukan) suatu perilaku merupakan faktor penentu langsung dari tindakan itu. Dengan demikian, tanpa melihat adanya kejadian tak terduga, intensi seseorang seharusnya bisa memprediksi secara akurat perilaku orang tersebut. Akan tetapi, intensi dapat berubah dari waktu ke waktu. Semakin lama waktu berselang, semakin besar kemungkinan terjadinya peristiwa yang dapat mengubah intensi. Oleh karena itu, tingkat keakurasian prediksi akan meningkat jika interval waktu antara pengukuran intensi dan observasi perilaku semakin singkat. Berdasarkan teori, intensi seseorang merupakan fungsi dari dua faktor penentu, yaitu sifat kepribadian seseorang yang disebut sikap dan pengaruh sosial yang disebut norma subyektif.

2.1.2.2. Faktor Sikap

Dalam Fishbein dan Ajzen (1981), diuraikan bahwa faktor penentu yang pertama ialah faktor kepribadian yaitu penilaian seseorang baik positif maupun negatif dalam melakukan suatu tindakan perilaku. Faktor ini disebut diistilahkan *attitude toward the behaviour* atau **sikap terhadap perilaku**. Hal ini perlu ditegaskan karena TRA merupakan teori yang fokus dengan sikap terhadap perilaku, bukan sikap yang tradisional yaitu sikap terhadap objek, orang, atau lembaga. Sikap seseorang terhadap objek ialah fungsi dari keyakinan yang kuat

(*salient beliefs*) dari orang tersebut atas suatu obyek. Setiap keyakinan menghubungkan objek dengan atribut yang berharga. Sikap ditentukan oleh evaluasi seseorang atas atribut yang terasosiasi dengan objek dan kekuatan asosiasi tersebut.

Fishbein dan Ajzen (1981) menjelaskan dalam konteks sikap terhadap perilaku, keyakinan yang paling kuat (*salient beliefs*) menghubungkan perilaku untuk mencapai hasil yang berharga baik positif atau negatif. Secara umum, seseorang akan melakukan suatu perilaku tertentu yang diyakini dapat memberikan hasil positif (sikap yang menguntungkan), dibandingkan melakukan perilaku yang diyakini dapat memberikan hasil negatif (sikap yang tidak menguntungkan). Keyakinan yang mendasari sikap seseorang terhadap perilaku ini disebut dengan **keyakinan perilaku** (*behavioural beliefs*). Selain itu, faktor kedua yang menentukan sikap adalah **evaluasi hasil** (*outcome evaluation*). Evaluasi hasil yang dimaksud ialah pertimbangan pribadi bahwa konsekuensi atas perilaku yang diambil itu disukai atau tidak disukai. Konsekuensi yang disukai atas tindakan perilaku tertentu, cenderung meningkatkan intensi seseorang untuk melakukan perilaku tersebut (Trongmateerut dan Sweeney, 2012).

2.1.2.3. Faktor Norma Subyektif

Fishbein dan Ajzen (1981) menjelaskan faktor penentu yang kedua ialah persepsi seseorang atas tekanan sosial yang dirasakannya untuk melakukan (atau tidak melakukan) perilaku tertentu. Faktor ini disebut dengan **norma subjektif**. Orang berniat akan melakukan perilaku ketika mereka mempertimbangkan

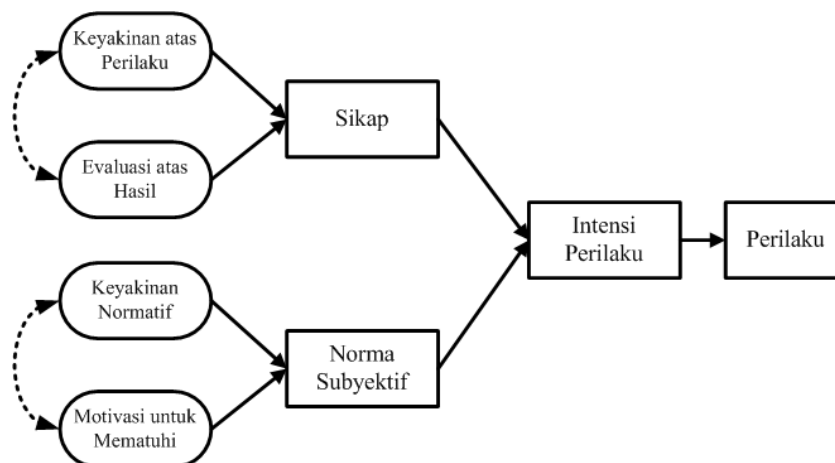
tindakan itu positif dan percaya bahwa orang lain yang penting bagi dirinya pun berpikir mereka harus melakukan itu. Norma subjektif juga diasumsikan sebagai fungsi dari suatu keyakinan, yaitu keyakinan seseorang atas orang lain atau sekelompok orang lain yang memandang bahwa dirinya harus melakukan (atau tidak melakukan) suatu tindakan perilaku. Keyakinan yang mendasari norma subjektif ini disebut dengan **keyakinan normatif** (*normative beliefs*). Selain itu, faktor kedua yang menentukan norma subjektif adalah adanya **motivasi mematuhi** (*motivation to comply*). Dengan kata lain, seseorang merasakan tekanan sosial pada dirinya ketika memutuskan untuk melakukan suatu perilaku. Secara keseluruhan, faktor-faktor yang menentukan intensi seseorang dapat dilihat pada **Gambar 2.1**.

Ketika seseorang dihadapkan atas situasi moral misal seseorang mencontek saat ujian, maka orang tersebut bisa memutuskan mencontek dengan pertimbangan:

1. Berdasarkan faktor sikap, orang tersebut memiliki keyakinan atas kemungkinan ketahuannya dan telah mengevaluasi besaran antara konsekuensi dan keuntungan yang diperoleh bila mencontek.
2. Berdasarkan faktor norma subjektif, orang tersebut memiliki keyakinan bahwa orang-orang yang menjadi panutannya (misalnya orang tua, guru, atau teman), dipersepsikan akan melakukan hal yang sama (mencontek) bila mengalami permasalahan yang dihadapi orang tersebut.

Dengan demikian, orang yang memutuskan mencontek itu disebabkan sikapnya sendiri dan merasa bahwa panutannya pun akan melakukan hal yang sama (Vallerand et al, 1992).

Gambar 2.1. Model Teori *Reasoned Action*



Sumber : Vallerand et al, “*Ajzen and Fishbein’s Theory of Reasoned Action as Applied to Moral Behavior : A Confirmatory Analysis*”, 1992, hal. 2.

2.1.2.4. Implikasi pada *Whistleblowing*

Perilaku *whistleblowing* merupakan tindakan seseorang untuk melaporkan adanya pelanggaran/kecurangan (*fraud*) yang diketahuinya kepada pihak berwenang. Sesuai penjelasan teori *Reasoned Action* dalam Fishbein dan Ajzen (1975 dan 1981), Vallerand et al (1992), maka tindakan *whistleblowing* disebabkan adanya niatan atau intensi yang dirasakan dalam dirinya, yang disebut intensi *whistleblowing*. Intensi *whistleblowing* didorong oleh dua faktor penentu yang terdapat dalam orang tersebut, yaitu faktor sikap dan norma subyektif.

Pertama, terjadi proses penyikapan atas tindakan *whistleblowing*. Orang dapat memiliki keyakinan bahwa *whistleblowing* akan bermanfaat bagi

organisasi jika dapat terbongkar dan kerugian yang dialami dapat dihentikan sesegera mungkin. Sebaliknya, orang juga bisa memiliki keyakinan *whistleblowing* justru akan merugikan organisasi, misalnya reputasi memburuk. Kemudian, orang tersebut akan mengevaluasi untung atau rugi yang akan dialaminya sendiri, misal adanya *reward* dari organisasi atas tindakan *whistleblowing* yang dilakukan ataupun adanya ancaman dari pelaku *fraud* sendiri. Adanya proses pemikiran atau pertimbangan diatas dapat disebut sebagai terjadinya proses “faktor sikap” yang dialami orang tersebut. Apabila proses tersebut berakhir positif, maka dapat menguatkan intensi *wistleblowing* dalam dirinya.

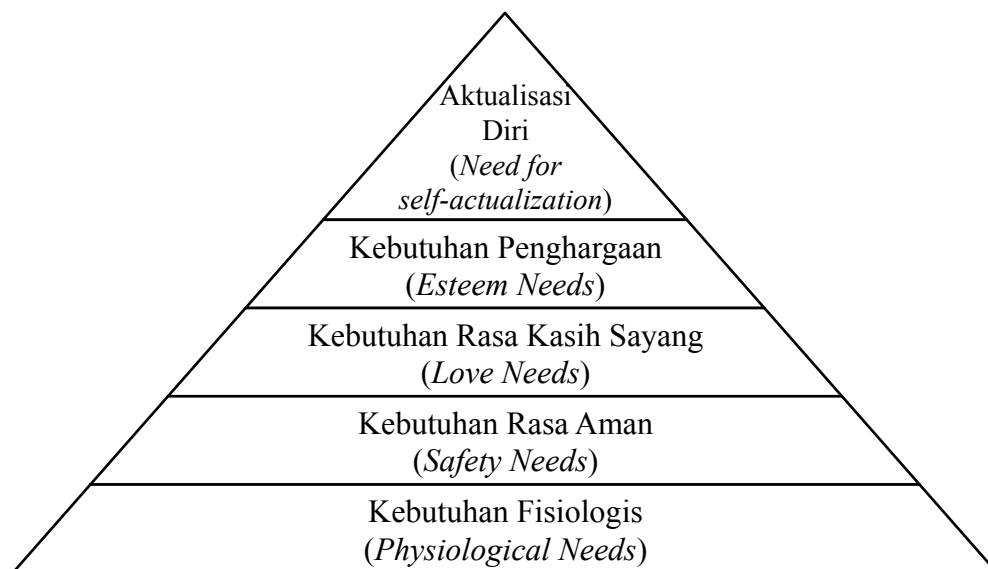
Kedua, terjadi pertimbangan norma subyektif atas tindakan *whistleblowing*. Orang memiliki keyakinan normatif atas orang-orang yang menjadi panutan atau referensi bagi dirinya. Bila orang berpersepsi bahwa seseorang atau kelompok orang yang menjadi panutannya menganggap *whistleblowing* itu perbuatan yang baik dan bermanfaat, maka orang tersebut berusaha mematuhi. Sebaliknya, bila orang berpersepsi bahwa seseorang atau kelompok orang yang menjadi panutannya menganggap *whistleblowing* itu perbuatan yang tidak baik dan merugikan, maka orang tersebut berusaha mematuhi. Apabila proses tersebut berakhir positif, maka dapat menguatkan intensi *wistleblowing* dalam dirinya. Dengan demikian, semakin kuat faktor sikap dan norma subyektif proses penilaian positif tentang *whistleblowing*, maka semakin kuat intensinya, dan semakin kuat terealisasinya tindakan *whistleblowing*.

2.1.3. Teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Maslow

2.1.3.1. Pengertian

Teori hierarki kebutuhan dikemukakan Abraham Maslow pada tahun 1943. Teori ini termasuk salah satu teori motivasi yang secara luas telah diterima dan digunakan dalam penelitian. Motivasi menurut Kondalkar (2007) didefinisikan sebagai semangat dalam diri manusia yang disebabkan oleh kebutuhan, keinginan, dan hasrat yang mendorong seseorang untuk mengerahkan energi fisik dan mental untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Adapun definisi motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.

Gambar 2.2. Hierarki Kebutuhan Maslow



Sumber : Maslow, *A Theory of Human Motivation*, 1943, diolah.

Dalam Kondalkar (2007), teori motivasi Maslow ini menjelaskan bahwa manusia memiliki lima jenis kebutuhan, kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan yang paling kuat sehingga orang akan berusaha keras memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia secara alami bertingkat-tingkat (hierarki), dalam artian apabila setelah suatu kebutuhan terpuaskan, maka muncul kebutuhan kedua dan seterusnya. Oleh karena itu, teori motivasi Maslow disebut juga Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Ilustrasi hierarki kebutuhan pada Gambar 2.2.

2.1.3.2. Hierarki Kebutuhan Manusia

Sesuai teori yang dijelaskan Maslow (1943) dan diulas Kondalkar (2007), motivasi manusia timbul karena ada lima hierarki kebutuhan manusia :

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan ini paling mendasar dan paling diperlukan manusia misalnya makan, minum, pakaian, dan tempat tinggal. Manusia akan termotivasi untuk bekerja agar memenuhi kebutuhan ini, hingga telah dianggap mencukupi.

2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Setelah kebutuhan fisiologis seseorang terpuaskan, maka muncul kebutuhan keselamatan atau keamanan pada orang tersebut. Misalnya bebas dari teror/gangguan orang lain, kebutuhan anak atas perlindungan orang tuanya. Adapun kebutuhan rasa aman dalam bekerja, termasuk juga kebutuhan merasa aman atas kelangsungan bekerja, memiliki penghasilan yang baik, memiliki tabungan bank yang baik, dan terjamin oleh kantor tempat bekerja (baik terpenuhinya asuransi kesehatan, mengalami disabilitas, ataupun pensiun).

3. Kebutuhan Rasa Kasih Sayang (*Love Needs*)

Apabila kebutuhan fisiologis dan rasa aman terpuaskan dengan memadai, maka akan timbul kebutuhan rasa cinta, kasih sayang, dan rasa memiliki. Orang pun ingin menjadi bagian dari kelompok sosial atau masyarakat sehingga merasa ada perhatian, kasih sayang, dan persahabatan dari anggota kelompok sosial tersebut. Orang akan menjadi anggota dalam suatu kelompok kerja dan ingin berperan didalamnya hingga kebutuhan sosial individual terpenuhi.

4. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Hampir setiap orang dalam masyarakat memiliki keinginan untuk hidup yang stabil, memiliki harga diri, dan mendapat penilaian yang bagus dari orang lain. Dengan berbasis harga diri, dapat diartikan orang tersebut memiliki kemampuan, prestasi, dan penghargaan dari orang lain. Kebutuhan ini dapat diklasifikasikan ke dalam dua bagian. Pertama, keinginan untuk kekuatan, prestasi, kecukupan, atas kepercayaan diri, dan kemandirian. Kedua, keinginan memiliki reputasi atau prestise, pengakuan, perhatian, kepentingan, atau penghargaan dari orang lain.

Kepuasan dari kebutuhan penghargaan ini menyebabkan timbulnya perasaan kepercayaan diri, memiliki nilai, memiliki kekuatan, memiliki kemampuan, dan merasa bermanfaat dan penting bagi masyarakat. Namun, menghalangi kebutuhan ini menimbulkan perasaan rendah diri, merasa lemah, dan ketidakberdayaan.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Need for self-actualization*)

Kebutuhan terakhir adalah kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan ini terkait dengan suatu ukuran tinggi yang ingin dicapai dalam hidup seseorang atau pencapaian terbaik yang ingin diupayakan seseorang. Orang menetapkan tujuan hidup yang lebih tinggi dan berupaya mencapainya dengan memanfaatkan potensi diri semaksimal mungkin. Seseorang ingin mengembangkan diri dengan mencari situasi pekerjaan yang menantang, sehingga berusaha keras menghadapi tujuan hingga mencapai tujuannya tertinggi dari pekerjaan tersebut.

Bentuk spesifik kebutuhan ini akan sangat bervariasi dari orang ke orang. Seseorang individu mungkin berkeinginan menjadi ibu yang ideal, orang lain mungkin menginginkan menjadi atletis, atau mungkin menghasilkan lukisan atau penemuan yang terbaik. Timbulnya kebutuhan ini berlandaskan pada keterpuasan kebutuhan sebelumnya baik kebutuhan fisiologis, rasa aman, rasa kasih sayang, maupun kebutuhan penghargaan.

Terkait dengan aktualisasi diri, Greene dan Burke (2007) mendeskripsikan karakteristik orang yang mengaktualisasikan diri sebagai berikut:

1. Berusaha memperbaiki keadaan dari situasi yang buruk.
2. Menghargai dan menyenangkan orang lain.
3. Menginginkan kepraktisan, realistis, efisien, dan efektif.
4. Menyukai tantangan pekerjaan dan tertarik pada masalah yang sulit atau belum terpecahkan.

5. Merasa setiap orang harus memiliki kesempatan yang adil untuk mengembangkan potensi setinggi-tingginya.

Selain itu, Boeree (2006) menjelaskan bahwa orang yang mengaktualisasikan dirinya diantaranya harus memiliki sifat berikut ini:

1. Kebenaran, bukan ketidakjujuran.
2. Kebaikan, bukan kejahatan.
3. Keindahan, bukan keburukan atau ketidaksopanan.
4. Persatuan dan keutuhan, bukan kesewenang-wenangan atau pilihan paksa.
5. Kesempurnaan, bukan kecerobohan atau inkonsistensi.
6. Penyelesaian, bukan menghambat atau kekurangan.
7. Keadilan dan ketertiban, bukan ketidakadilan dan pelanggaran hukum.
8. Kemudahan, bukan kompleksitas yang tidak perlu.
9. Kemandirian, bukan ketergantungan.

2.1.3.3. Implikasi pada Reformasi Birokrasi Pegawai Negeri Sipil

Teori ini berlaku secara umum terhadap setiap orang, tidak terkecuali terhadap pegawai negeri sipil (PNS) yang bekerja di pemerintahan baik kementerian atau lembaga. Pemuasan seluruh kebutuhan Maslow (terutama apabila telah tercapainya kebutuhan aktualisasi diri) dapat mewujudkan kondisi kinerja PNS yang lebih profesional dan berintegritas. Hal ini sesuai dengan uraian teori diatas, bahwa sifat seseorang yang mencapai aktualisasi diri yang baik diantaranya ialah kebenaran, kebaikan, ketertiban, *problem solving*, dan *perfectionism*.

Menjadi tugas pemerintah untuk memperhatikan terpenuhinya kebutuhan PNS sehingga menimbulkan motivasi yang bagus dalam kehidupannya termasuk dalam pekerjaannya. Program pemerintah yang dapat memenuhi tujuan itu ialah program reformasi birokrasi yang dilakukan sejak 2008 hingga sekarang dan diimplementasikan ke setiap kementerian/lembaga secara bertahap. Hal ini disebabkan pemerintah berupaya menerapkan prinsip *good governance* dengan berlandaskan PNS yang berintegritas, profesional, dan sejahtera.

Setiap kementerian/lembaga yang menerapkan program reformasi birokrasi diwajibkan menyusun sistem dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur agar PNS memiliki kinerja yang tinggi. Aparatur PNS juga harus ditingkatkan kapabilitas dan kapasitasnya melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan. Jenjang karir dirancang dengan evaluasi yang baik dan transparan, serta *reward* dan *punishment* yang adil sehingga dapat terwujud aparatur PNS yang kompeten dan profesional. Selain itu, PNS yang bekerja di kementerian/lembaga yang sudah menerapkan program reformasi birokrasi diberikan tingkat kesejahteraan yang lebih baik dibanding kementerian/lembaga yang belum menerapkan reformasi birokrasi. Hal ini merupakan usaha pemerintah untuk mencapai tata kelola pemerintah yang baik dengan mempertimbangkan pula pemenuhan aspek kebutuhan-kebutuhan manusia, sehingga setiap PNS termotivasi agar bekerja lebih produktif.

Kondisi sedikit berbeda bila dibandingkan dengan kementerian atau lembaga yang belum menerapkan reformasi birokrasi. Menurut Gie (2003),

sistem kerja pada kementerian atau lembaga yang belum direformasi masih memiliki ciri birokrasi yang kurang efektif, diantaranya :

1. Organisasi cenderung ditekankan pada bagan strukturnya, melupakan jumlah dan kualifikasi personel serta sistem pengambilan keputusan.
2. Organisasi cenderung kaku dan lambat dalam mengantisipasi permasalahan yang timbul.
3. Rencana kerja dan penugasan yang tidak jelas.
4. Masih rendahnya penegakkan sistem *reward* dan *punishment*.
5. Evaluasi kinerja pemerintah tidak transparan sehingga tidak ada umpan balik untuk perbaikan kinerja.
6. Kesejahteraan PNS yang terkait langsung dengan gaji pegawai, jaminan sosial, serta fasilitas hidup lainnya kurang memuaskan.

Kondisi kerja yang demikian tidak baik untuk kondisi bekerja dan mental (motivasi) PNS sendiri, serta merugikan masyarakat akibat pelayanan yang tidak maksimal. Sebaliknya, dengan penerapan program reformasi birokrasi dapat mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat tanpa mengindahkan pemenuhan kebutuhan PNS secara manusiawi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai perilaku orang melakukan *whistleblowing* sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya baik oleh penulis luar negeri maupun dalam negeri. Berikut ini diuraikan beberapa penelitian tersebut:

1. Penelitian oleh Curtis and Taylor pada tahun 2009

Penelitian ini menguraikan bahwa auditor yang bisa bertindak sebagai *whistleblower* eksternal cenderung memiliki intensi melakukan *whistleblowing* apabila:

- a. Mekanisme pelaporan pelanggaran sangat melindungi identitas pelapor.
- b. Pelapor sangat mempercayai bahwa entitas atau perusahaan akan menindaklanjuti dan menginvestigasi laporan pelanggaran.
- c. Melanggar moralitas.
- d. Pelapor memiliki keyakinan bahwa nasib kehidupannya berada dibawah kontrol dirinya (*internal locus of control*).
- e. Pelapor memiliki etika yang tinggi atas peraturan, objektivitas, dan konsistensi.

2. Penelitian oleh Robinson, Robertson, dan Curtis pada tahun 2011

Penelitian menjelaskan bahwa orang cenderung mengurungkan niatan atau intensi melakukan *whistleblowing* apabila:

- a. Terdapat kecurangan pada laporan keuangan.
- b. Nilai kecurangan pada laporan keuangan tidak material.
- c. Pelaku kecurangan mewaspadaai orang-orang yang berpotensi dapat mengadukan pelanggarannya.
- d. Orang-orang disekitarnya ternyata tidak peduli terhadap terjadinya kecurangan.

3. Penelitian oleh Trongmateerut dan Sweeney pada tahun 2012

Penelitian ini menjelaskan bahwa perilaku *whistleblowing* dapat diamati dengan teori *Reasoned Action*. Selain itu diungkapkan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Norma subyektif orang berpengaruh positif terhadap sikap untuk melakukan *whistleblowing*.
- b. Norma subyektif orang berpengaruh positif terhadap intensi melakukan *whistleblowing*.
- c. Sikap atas perilaku *whistleblowing* orang berpengaruh positif terhadap intensi melakukan *whistleblowing*.
- d. Norma subyektif orang pada budaya kolektifisme berpengaruh terhadap sikap untuk melakukan *whistleblowing* lebih kuat dibandingkan dengan orang pada budaya individualisme.
- e. Norma subyektif orang pada budaya kolektifisme berpengaruh terhadap intensi melakukan *whistleblowing* lebih kuat dibandingkan dengan orang pada budaya individualisme.

4. Penelitian oleh Malik tahun 2010

Penelitian ini menjelaskan bahwa orang memiliki intensi melakukan *whistleblowing* apabila:

- a. Orang memiliki tingkat komitmen profesional yang positif atau tinggi.
- b. Orang memiliki tingkat sosialisasi antisipatif yang positif atau tinggi.

5. Penelitian oleh Sulistomo pada tahun 2012

Penelitian tersebut menguraikan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Persepsi orang tentang norma subyektif pada *whistleblower* berpengaruh positif terhadap niat melakukan *whistleblowing*.
- b. Sikap pada perilaku *whistleblower* berpengaruh positif terhadap niat melakukan *whistleblowing*.
- c. Persepsi tentang kontrol perilaku pada *whistleblower* berpengaruh positif terhadap niat melakukan *whistleblowing*.

Penelitian yang dilakukan ini mengacu pada penelitian Trongmateerut dan Sweeney (2012), namun dilakukan pada obyek yang berbeda. Penelitian ini dilakukan pada pegawai negeri sipil di kementerian/lembaga Pemerintah Indonesia, sedangkan penelitian Trongmateerut dan Sweeney (2012) dilakukan pada kultur budaya kolektifisme dan individualisme di negara Thailand dan Amerika Serikat.

2.3. Kerangka Pemikiran

Fishbein dan Ajzen (1975) mengungkapkan Teori *Reasoned Action* bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh intensi, sedangkan intensi tersebut dipengaruhi oleh sikap dan norma subyektif. Kerangka pemikiran teorinya sesuai dengan Gambar 2.1. Penelitian terkini oleh Trongmateerut dan Sweeney (2012) menguatkan teori *Reasoned Action* dan mengembangkan penelitian bahwa norma subyektif pun memiliki pengaruh terhadap sikap seseorang.

Berdasarkan penelitian tersebut, maka dalam penelitian ini disusun dengan kerangka pemikiran pada Gambar 2.3.

Gambar 2.3. Kerangka Pemikiran



Keterangan:

- = Sesuai penelitian Trongmateerut dan Sweeney (2012)
- = Sesuai penelitian Fishbein dan Ajzen (1975)

2.4. Hipotesis

Untuk menjawab tujuan penelitian, penelitian disusun menggunakan enam hipotesis. Hipotesis pertama (H1), kedua (H2), dan ketiga (H3), untuk mengetahui atau menguji sejauh mana Teori *Reasoned Action* dapat menjelaskan perilaku para pegawai negeri sipil untuk melakukan *whistleblowing*. Hipotesis keempat (H4), kelima (H5), dan keenam (H6), untuk mengetahui perbedaan faktor yang mempengaruhi pegawai negeri sipil untuk melakukan *whistleblowing* antara kementerian/lembaga yang sudah melaksanakan reformasi birokrasi dibandingkan dengan kementerian/lembaga yang belum melakukan reformasi birokrasi.

2.4.1 Hipotesis I

Norma subyektif, sikap, dan intensi pegawai negeri sipil untuk melakukan *whistleblowing*

Fishbein dan Ajzen (1975) mengemukakan hasil penelitian yang kemudian disebut dengan Teori *Reasoned Action* bahwa suatu perilaku

seseorang dipengaruhi oleh intensi untuk melakukan perilaku tersebut, sedangkan intensi itu dipengaruhi oleh sikap dan norma subyektif orang tersebut. Sikap ini merupakan faktor personal seseorang yaitu adanya keyakinan bahwa perilaku yang dipikirkannya memiliki dampak yang menguntungkan atau merugikan dirinya. Kemudian terjadi proses pertimbangan evaluasi atau penilaian konsekuensi yang dihasilkan dari perilaku tersebut. Apabila penilaian tersebut positif, maka orang akan cenderung memiliki intensi melakukan perilaku yang dipikirkannya. Sedangkan, norma subyektif ini merupakan faktor sosial seseorang yaitu adanya persepsi subyektif atas pendapat orang-orang yang menjadi teladan atau panutannya. Orang cenderung akan mematuhi pendapat orang yang menjadi panutannya. Apabila yang dipersepsikan ialah panutannya akan melakukan perilaku yang dipikirkan, maka orang tersebut memiliki intensi kuat untuk melakukan perilaku yang dipikirkannya.

Hal ini telah diuji dan pada penelitian-penelitian sebelumnya. Goldenberg dan Laschinger (1991) telah menguji teori tersebut pada penelitian perilaku orang merawat pasien AIDS. Penelitian tersebut menguraikan bahwa hasil penelitian konsisten dengan teori yaitu sikap dan norma subyektif orang berpengaruh signifikan terhadap intensi untuk merawat pasien AIDS. Vallerand et al (1992) telah menguji teori tersebut pada perilaku moral, hasil penelitiannya menjelaskan bahwa baik faktor personal (sikap) maupun faktor sosial (norma subyektif) berpengaruh dalam perilaku moral. Penelitian selanjutnya oleh Park (2000) menemukan adanya hubungan antara sikap dengan norma subyektif. Namun hal ini hanya terjadi apabila Teori *Reasoned Actioned* digunakan untuk

penelitian yang bersifat sosial. Terkait dengan perilaku *whistleblowing*, Trongmateerut dan Sweeney (2012) melakukan penelitian di Amerika Serikat dan Thailand. Hasil penelitian diketahui bahwa intensi melakukan *whistleblowing* dipengaruhi oleh sikap dan norma subyektif orang terkait perbuatan *whistleblowing*. Selain itu, diketahui pula bahwa sikap melakukan *whistleblowing* pun dipengaruhi oleh norma subyektif terhadap upaya *whistleblowing*.

Berdasarkan referensi tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan sebagai berikut:

H1a : Norma subyektif memiliki pengaruh positif terhadap sikap pegawai negeri sipil untuk melakukan whistleblowing.

H1b : Norma subyektif memiliki pengaruh positif terhadap intensi pegawai negeri sipil untuk melakukan whistleblowing.

H1c : Sikap untuk melakukan whistleblowing memiliki pengaruh positif terhadap intensi pegawai negeri sipil untuk melakukan whistleblowing.

2.4.2 Hipotesis II

Perbedaan norma subyektif, sikap, dan intensi pegawai negeri sipil untuk melakukan whistleblowing pada kementerian/lembaga yang sudah dan belum reformasi birokrasi

Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, dalam Kondalkar (2007), menjelaskan bahwa lima kebutuhan manusia ialah fisiologis, keselamatan/keamanan, hubungan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

Kebutuhan manusia paling dasar ialah fisiologis dan kebutuhan manusia yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri berupa kebutuhan pencapaian terbaik yang ingin diupayakan seseorang. Orang menetapkan tujuan hidup yang lebih tinggi dan berupaya mencapainya dengan memanfaatkan potensi diri semaksimal mungkin. Boeree (2006) menambahkan bahwa kebutuhan aktualisasi diri membutuhkan lebih dari sekedar bahagia dalam kehidupannya, misalnya kebenaran, kebaikan, keadilan, dan ketertiban.

Penelitian ini dilakukan pada dua obyek lingkungan, yaitu pegawai negeri sipil di kementerian/lembaga yang sudah melaksanakan reformasi birokrasi dan pegawai negeri sipil di kementerian/lembaga yang belum melaksanakan reformasi birokrasi. Lingkungan kementerian/lembaga yang sudah melaksanakan reformasi birokrasi memiliki tingkat kesejahteraan dan budaya kerja lebih baik daripada kementerian/lembaga yang belum melaksanakan reformasi birokrasi. Dengan menggunakan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, pegawai negeri sipil pada kementerian/lembaga yang sudah melaksanakan reformasi birokrasi bisa memiliki kebutuhan aktualisasi diri yang lebih baik misalnya kebutuhan terciptanya ketertiban administrasi dan bersih dari KKN.

Dasgupta dan Kesharwani (2010) menjelaskan bahwa tingkat kesejahteraan organisasi juga berpengaruh terhadap upaya melakukan *whistleblowing*. Organisasi yang tingkat kesejahteraannya lebih baik, akan memandang *whistleblowing* sebagai hal yang bermanfaat dan memiliki sumber daya untuk melaksanakan investigasi atas pelanggaran yang terjadi. Sebaliknya,

organisasi yang tingkat kesejahteraannya kurang baik, memandang *whistleblowing* sebagai hal yang mengancam organisasi sehingga cenderung memusuhi upaya *whistleblowing*. Diharapkan, pegawai negeri sipil pada kementerian/lembaga yang sudah reformasi birokrasi memiliki tingkat norma subyektif, sikap, dan intensi melakukan *whistleblowing* yang lebih tinggi dibandingkan pegawai negeri sipil yang bekerja di kementerian/lembaga yang belum melakukan reformasi birokrasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis yang dirumuskan sebagai berikut:

H2a : Norma subyektif pegawai negeri sipil untuk melakukan whistleblowing memiliki pengaruh lebih kuat terhadap sikap melakukan whistleblowing pada kementerian/lembaga yang sudah reformasi birokrasi.

H2b : Norma subyektif pegawai negeri sipil untuk melakukan whistleblowing memiliki pengaruh lebih kuat terhadap intensi untuk melakukan whistleblowing pada kementerian/lembaga yang sudah reformasi birokrasi.

H2c : Sikap pegawai negeri sipil untuk melakukan whistleblowing memiliki pengaruh lebih kuat terhadap intensi untuk melakukan whistleblowing pada kementerian/lembaga yang sudah reformasi birokrasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu : (1) norma subyektif, (2) Sikap, dan (3) Intensi melakukan *whistleblowing*. Definisi operasional variabel tersebut sebagai berikut:

1. Norma subyektif

Norma subyektif merupakan interpretasi seseorang terkait pendapat orang-orang penting terkait suatu perilaku. Pengukuran variabel ini mengacu pada penelitian Trongmateerut dan Sweeney (2012) yang menggunakan lima pertanyaan kepada responden. Jawaban pertanyaan dinilai dengan skala numerikal skala tujuh poin yaitu 1 (sangat setuju) s.d. 7 (sangat tidak setuju). Pertanyaan yang digunakan yaitu:

- a. Rekan-rekan kerja menyetujui keputusan mengadukan pelanggaran ke auditor internal? (NS 1)
- b. Sebagian besar orang-orang yang saya pandang penting, akan berpendapat harus mengungkap pelanggaran? (NS 2)
- c. Sebagian besar orang-orang yang pendapatnya saya hormati atau teladani, akan setuju adanya pengaduan pelanggaran? (NS 3)
- d. Ketika orang-orang yang saya pandang penting dalam hidup saya melihat adanya pelanggaran, mereka akan mengadukan pelaku pelanggaran? (NS 4)

- e. Orang-orang yang dekat dengan saya, dan pendapatnya saya hormati, akan menyetujui adanya pengaduan pelanggaran? (NS 5)

Dalam kuesioner penelitian, pertanyaan pada poin a atau NS1 dituliskan dalam bentuk pertanyaan terbalik.

2. Sikap

Sikap merupakan suatu penilaian seseorang apakah suatu obyek itu menyenangkan atau tidak menyenangkan. Pengukuran variabel ini mengacu pada penelitian Trongmateerut dan Sweeney (2012) yang menggunakan dua pertanyaan kepada responden. Jawaban pertanyaan dinilai dengan skala numerikal skala tujuh poin yaitu 1 (sangat setuju) s.d. 7 (sangat tidak setuju). Pertanyaan yang digunakan yaitu:

- a. Apakah pengaduan pelanggaran atau *whistleblowing* dirasa penting untuk menghentikan perilaku tidak etis dalam organisasi? (SI 1)
- b. Apakah pengaduan pelanggaran atau *whistleblowing* berguna untuk mencegah pelanggaran? (SI 2)

3. Intensi

Intensi merupakan kehendak dari suatu keyakinan. Pengukuran variabel ini mengacu pada penelitian Trongmateerut dan Sweeney (2012) yang menggunakan tiga pertanyaan kepada responden. Jawaban pertanyaan dinilai dengan skala numerikal skala tujuh poin yaitu 1 (sangat setuju) s.d. 7 (sangat tidak setuju). Pertanyaan yang digunakan yaitu:

- a. Jika saya mengalami dilema konflik kepentingan ketika menemukan kecurangan, saya akan mengadukan pelanggaran tersebut? (IN 1)

- b. Jika saya menemukan pelanggaran di tempat kerja, saya akan mengadukan pelanggaran itu ke pihak berwenang dalam organisasi? (IN 2)
- c. Jika saya menemukan bukti pelanggaran yang menyebabkan saya menghadapi dilema konflik kepentingan, saya tidak akan menghindari/mengabaikan bukti pelanggaran tersebut? (IN 3)

Dalam kuesioner penelitian, pertanyaan pada poin a (IN1) dan poin c (IN3) dituliskan dalam bentuk pertanyaan terbalik. Adapun, bentuk kuesioner penelitian yang digunakan disajikan pada **Lampiran 2**. Sedangkan, referensi artikel acuan penyusunan kuesioner disajikan pada **Lampiran 3**.

Ketiga variabel yaitu norma subyektif, sikap, dan intensi akan menjadi variabel terikat (*dependent*) dan variabel bebas (*independent*) secara bergantian sesuai hipotesis yang diuji. Variabel terikat adalah variabel yang menjadi perhatian utama untuk dipahami, dijelaskan variabilitasnya, atau diprediksi dalam penelitian. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat baik secara negatif maupun positif. Dengan kata lain, variabel terikat ditentukan oleh variabel bebas. Pada tabel 3.1 berikut ini, disajikan ikhtisar pembagian variabel bebas dan variabel terikat sesuai hipotesis penelitian.

Tabel 3.1. Ikhtisar Variabel Penelitian

Hipotesis	Variabel Bebas	Variabel Terikat
H1	Norma subyektif	Sikap
H2	Norma subyektif	Intensi
H3	Sikap	Intensi
H4	Norma subyektif	Sikap
H5	Norma subyektif	Intensi
H6	Sikap	Intensi

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil yang bekerja pada kementerian dan lembaga negara pemerintah pusat. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan pengambilan sampel kluster, yaitu pemilihan sampel terhadap kelompok-kelompok anggota populasi yang secara ideal memiliki heterogenitas di antara anggota dalam kelompok tersebut (Sekaran, 2011).

Pada penelitian ini, kluster anggota populasi dibedakan menjadi dua kluster yaitu kluster pertama, kementerian/lembaga yang sudah melakukan reformasi birokrasi dan kluster kedua, kementerian/lembaga yang belum melakukan reformasi birokrasi. Kluster pertama masih dapat dibedakan menjadi lima sub kluster, yaitu kluster kementerian/lembaga dengan proses reformasi birokrasi sejak 2008, 2009, 2010, 2012, dan 2013. Sedangkan, kluster kedua dibedakan menjadi dua sub kluster, yaitu kementerian/lembaga yang belum reformasi birokrasi dan sedang proses pengajuan reformasi birokrasi. Rincian kedua kluster tersebut pada **lampiran 4**.

Terkait dengan jumlah populasi, referensi jumlah pegawai negeri sipil pada kementerian/lembaga pemerintah sulit diperoleh. Oleh karenanya, dalam penentuan jumlah sampel penelitian ini mengacu pada tabel ukuran sampel yang disusun oleh Krejci dan Morgan (1970). Sesuai perhitungan menggunakan formula Krejci dan Morgan tersebut, untuk populasi dengan jumlah lebih dari 1.000.000, maka jumlah sampel sebanyak 384 responden. Dengan demikian,

sampel penelitian ini dirancang menggunakan 384 responden. Perhitungan jumlah sampel pada **lampiran 5**.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel tujuan studi spesifik (Sekaran, 2011). Data primer penelitian ini merupakan data pernyataan pendapat dari responden individu pegawai negeri sipil atas kuesioner yang diajukan peneliti.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan ialah kuesioner, yaitu daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dan akan dijawab oleh para responden dengan alternatif jawaban yang didefinisikan dengan jelas (Sekaran, 2011). Kuesioner disampaikan melalui media kertas dan media elektronik. Kuesioner disampaikan kepada para pegawai negeri sipil yang bekerja dalam kementerian/lembaga yang menjadi obyek sampel penelitian.

3.5. Metode Analisis

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Squares* (PLS). Menurut Jogiyanto (2011), PLS adalah teknik statistika multivariat yang melakukan pembandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS merupakan salah satu metode statistika *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data misalnya ukuran sampel kecil, adanya *missing value* atau data

yang hilang, dan multikolinearitas. Tujuan PLS adalah memprediksi pengaruh variabel X terhadap Y dan menjelaskan hubungan teoritis di antara kedua variabel. Sebagai teknik linear, PLS digunakan sebagai teknik prediksi bukan sebagai teknik interpretatif, kecuali untuk analisis eksplanatori sebelum menggunakan teknik interpretatif seperti regresi berganda atau SEM.

Seperti yang dinyatakan Wold (1985) dalam Ghozali (2008), PLS merupakan metode analisis yang *powerfull*, karena tidak didasarkan banyak asumsi. Data yang dianalisis tidak harus berdistribusi *normal multivariate*, indikator data dengan skala ordinal, kategori, interval, maupun rasio dapat digunakan pada model yang sama, dan sampel tidak harus besar. Selain digunakan dengan tujuan memprediksi model untuk pengembangan teori, PLS juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori dan menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Oleh karena lebih menitikberatkan pada data dan dengan prosedur estimasi yang terbatas, maka misspesifikasi model tidak begitu berpengaruh terhadap estimasi parameter.

Jogiyanto (2011) menjelaskan, PLS sebagai model prediksi tidak mengasumsikan distribusi tertentu untuk mengestimasi parameter dan memprediksi hubungan kausalitas. Karena itu teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan dan model evaluasi untuk prediksi bersifat non-parametrik. Evaluasi model PLS dilakukan dengan mengevaluasi *outer model* dan *inner model*, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. *Outer model* merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Melalui iterasi algoritma, parameter model pengukuran

yaitu validitas konvergen, validitas diskriminan, *composite reliability* dan *cronbach's alpha* diperoleh, termasuk nilai R^2 sebagai parameter ketepatan model prediksi.

2. *Inner model* merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antarvariabel laten. Melalui prosedur *bootstrapping*, parameter uji t-statistik diperoleh untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas.

Dalam penelitian ini, analisis PLS dilakukan dengan menggunakan *software* SmartPLS 2.0.

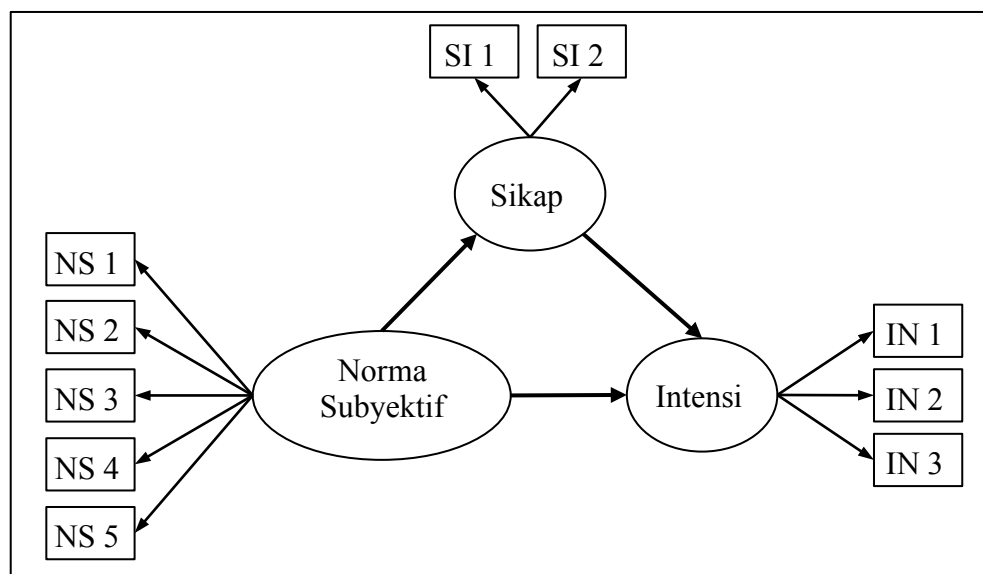
3.5.1. Pengembangan Diagram Alur (*Path Diagram*)

Model teoritis yang telah dibangun sebelumnya dalam model kerangka pemikiran, akan digambarkan dalam sebuah diagram alur. Diagram tersebut akan mempermudah penelitian melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diujinya. Pada pemodelan SEM, digunakan konstruk atau faktor yaitu konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai hubungan. Dalam diagram alur ini, berbagai konstruk akan digunakan untuk mengukur variabel-variabel. Konstruk ini didasarkan pada pertanyaan kuesioner untuk mengukur variabel-variabel.

Konstruk dalam diagram alur dibedakan menjadi dua yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen. Konstruk eksogen disebut juga sebagai variabel independen yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model namun digunakan untuk memprediksi variabel endogen. Konstruk endogen disebut juga sebagai variabel dependen yang diprediksi oleh konstruk endogen. Masing-

masing variabel laten tersebut direfleksifkan dengan variabel indikator-variabel indikator . Ilustrasi diagram alur pada Gambar 3.1.

Gambar 3.1. Path Diagram Tipe Reflektif



Pada Gambar 3.1 dapat dijelaskan bahwa variabel yang bertindak sebagai konstruk eksogen adalah variabel Norma Subyektif yang direfleksifkan dengan variabel indikator (melalui pertanyaan kuesioner) NS1, NS2, NS3, NS4, dan NS5. Sedangkan, variabel yang bertindak sebagai konstruk endogen adalah variabel sikap dan variabel intensi. Variabel Sikap direfleksifkan dengan variabel indikator SI1 dan SI2. Variabel Intensi direfleksifkan dengan variabel indikator IN1, IN2, dan IN3.

3.5.2. Persamaan Struktural Diagram Alur

Setelah model teoritis digambarkan dalam diagram alur, dilakukan konversi model tersebut dalam persamaan struktural. Persamaan dibedakan dalam dua model persamaan yaitu *outer model* dan *inner model*.

1. Persamaan *Outer Model*

Persamaan ini menggambarkan hubungan antara setiap blok variabel indikator dengan variabel latennya.

- a. Persamaan variabel indikator dari variabel laten eksogen (atau variabel independen) **Norma Subyektif**:

$$x = \Lambda_x \xi + \varepsilon_x$$

- b. Persamaan variabel indikator dari variabel laten endogen (atau variabel dependen) **Sikap**:

$$y_1 = \Lambda_{y1} \eta + \varepsilon_{y1}$$

- c. Persamaan variabel indikator dari variabel laten eksogen **Intensi**:

$$y_2 = \Lambda_{y2} \eta + \varepsilon_{y2}$$

Keterangan :

x : variabel indikator untuk variabel laten eksogen.

y : variabel indikator untuk variabel laten endogen.

Λ_x, Λ_y : *matrix loading* yang menggambarkan koefisien regresi sederhana yang menghubungkan kan variabel laten dengan variabel indikatornya.

$\varepsilon_x, \varepsilon_y$: residu atau kesalahan pengukuran.

2. Persamaan *Inner Model*

Persamaan ini menggambarkan hubungan antarvariabel laten. Model persamaannya dapat ditulis seperti berikut :

- a. Persamaan hubungan antara variabel eksogen **Norma Subyektif** terhadap variabel endogen **Sikap** :

$$\eta_{\text{sikap}} = \beta_0 + \Gamma \xi_{\text{norma subyektif}} + \zeta_{\text{sikap}}$$

- b. Persamaan hubungan antara variabel eksogen **Norma Subyektif** dan variabel endogen **Sikap** terhadap variabel endogen **Intensi** :

$$\eta_{\text{intensi}} = \beta_0 + \beta_1 \eta_{\text{sikap}} + \Gamma \xi_{\text{norma subyektif}} + \zeta_{\text{intensi}}$$

Keterangan :

- η : vektor endogen (variabel dependen) variabel laten.
 ξ : vektor eksogen (variabel independen) variabel laten.
 β : koefisien jalur atau *path coefficient* yang menghubungkan prediktor variabel endogen dan eksogen.
 ζ : vektor variabel residual.

3.5.3. Evaluasi Model

Chin (1998) dalam Ghazali (2008) menjelaskan bahwa PLS tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model evaluasi PLS berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat non-parametrik. Evaluasi dilakukan pada *outer model* dan *inner model*. Model pengukuran atau *outer model* dievaluasi dengan *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat persentase *variance* yang dijelaskan dengan melihat nilai R^2 untuk konstruk laten dependen dan melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya.

Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*.

3.5.3.1. Evaluasi *Outer Model*

Berdasarkan Jogiyanto (2011), suatu konsep dan model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional dan kausal jika belum melewati tahap purifikasi dalam model pengukuran. Model pengukuran sendiri digunakan untuk menguji validitas konstruk (terdiri dari *convergent validity* dan *discriminant validity*) dan reliabilitas instrumen (yaitu *composite reliability*). Uji validitas dilakukan untuk mengukur kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan, uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner penelitian.

1. *Convergent Validity*

Jogiyanto (2011) menyatakan validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* indikator-indikator yang mengukur konstruk. Nilai *loading factor* dianggap tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70. Menurut Chin (1998) dalam Ghozali (2008), nilai *loading factor* 0,50 – 0,60 dianggap cukup

untuk penelitian awal. Nilai *loading factor* diperoleh dari output *report* SmartPLS.

2. *Discriminant Validity*

Jogiyanto (2011) menjelaskan validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan:

- a. Nilai *cross loading* pengukuran dengan konstruknya. Nilainya harus lebih dari 0,7 dalam satu variabel. Namun, Ghozali (2008) menyatakan pula bahwa nilai *cross loading* diharapkan lebih tinggi untuk variabel laten yang diukur, dibandingkan dengan indikator untuk variabel laten lainnya.
- b. Nilai akar dari *Average Variance Extracted* (AVE). AVE didefinisikan Hair et al (2014) sebagai rata-rata nilai akar dari nilai loading indikator yang terkait dengan konstruk. Model memadai apabila nilai akar AVE lebih besar dari nilai korelasi antar konstruknya dalam model.

Nilai *cross loading* dan AVE diperoleh dari output *report* SmartPLS.

3. *Composite Reliability*

Menurut Jogiyanto (2011), uji reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,70, meskipun nilai 0,60 masih dapat diterima. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas tidak menggunakan *cronbach's*

alpha karena *composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. Nilai *composite reliability* diperoleh dari *output report* SmartPLS.

3.5.3.2. Evaluasi Inner Model

Jogiyanto (2011) menjelaskan bahwa *inner model* atau model struktural PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 atau *R-square* untuk konstruk dependen, nilai koefisien *path* atau *t-values* tiap *path* untuk uji signifikansi antarkonstruk dalam model struktural. Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai *R-square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai koefisien *path* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien *path* yang ditunjukkan oleh nilai t-statistik harus diatas 1,96 untuk hipotesis *two-tailed* dengan pengujian *alpha* 5%. Selain itu, dilakukan interpretasi nilai *R-square* pada variabel laten endogen (variabel dependen) sehingga diketahui sejauh mana variabel laten tersebut dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel laten lainnya.

3.5.4. Pengujian Hipotesis

3.5.4.1. Pengujian Hipotesis I

Pada pengujian hipotesis I menggunakan analisis evaluasi *inner model*. Khususnya, nilai koefisien *path* dari masing-masing variabel laten diuji dengan nilai t-statistik untuk menilai tingkat signifikansinya. Hipotesis I gagal ditolak apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dengan signifikansi 5%.

3.5.4.2. Pengujian Hipotesis II

Pengujian hipotesis II menggunakan *multigroup analysis*. Hair et al (2014) menjelaskan bahwa analisis multigrup digunakan untuk membandingkan parameter-parameter (seringkali koefisien *path*) antara dua atau lebih kelompok data. Metode ini diterapkan apabila penelitian ditujukan untuk mengetahui perbedaan karakteristik seperti gender atau negara. Adapun dalam penelitian ini ingin mengetahui perbedaan karakteristik berdasarkan instansi pemerintah yang belum menerapkan reformasi birokrasi (data kode “1”) dengan instansi pemerintah yang sudah menerapkan reformasi birokrasi (data kode “2”).

Hair et al (2014) menjelaskan bahwa analisa multigrup ini tidak tersedia dalam *software* SmartPLS, sehingga dihitung secara manual dengan persamaan *two-independent-samples t-test* yang dimodifikasi oleh Keil et al (2000). Persamaannya sebagai berikut :

Tabel 3.2. Persamaan Two-Independent-Samples t-Test

Kriteria	Rumus Persamaan
Jika Standar Error Sama	$t = \frac{ p_1 - p_2 }{\sqrt{\frac{se_1^2(n_1 - 1)^2 + se_2^2(n_2 - 1)^2}{n_1 + n_2 - 2}}} \times \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}$ $df = n_1 + n_2 - 2$
Jika Standar Error Tidak Sama	$t = \frac{ p_1 - p_2 }{\sqrt{\frac{se_1^2(n_1 - 1)}{n_1} + \frac{se_2^2(n_2 - 1)}{n_2}}}$ $df = \left\lfloor \frac{\left(\frac{se_1^2(n_1 - 1)}{n_1} + \frac{se_2^2(n_2 - 1)}{n_2}\right)^2}{\frac{se_1^4(n_1 - 1)}{n_1^2} + \frac{se_2^4(n_2 - 1)}{n_2^2}} - 2 \right\rfloor$

Keterangan:

- t : nilai t-statistik.
p₁, p₂ : nilai koefisien path kelompok 1 dan kelompok 2 yang dibandingkan.
n₁, n₂ : jumlah data observasi kelompok 1 dan kelompok 2.
se₁, se₂ : nilai standar error kelompok 1 dan kelompok 2.
df : *degree of freedom* atau derajat kebebasan.

Hair et al (2014) menyatakan pula bahwa persamaan ini merupakan pendekatan parametrik yang mengasumsikan distribusi data harus normal. Hal ini memang tidak konsisten dengan pendekatan PLS yang tidak mensyaratkan distribusi data apapun. Pendekatan yang lebih komprehensif untuk prosedur analisis multigrup PLS dengan menggunakan prosedur nonparametrik sudah diperkenalkan oleh Chin dan Dibbern (2010), Henseler (2007), Henseler et al (2009), dan Sartedt et al (2011). Namun, prosedur metode ini tidak tersedia dalam *software* SmartPLS, sehingga Hair et al (2014) tetap menggunakan pendekatan parametrik.