

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Prosocial organizational behavioral.*

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

Whistleblowing merupakan perilaku yang dipandang sebagai perilaku yang prososial, di mana tindakan ini selain dilakukan untuk kepentingan pribadi juga dilakukan untuk kepentingan umum (Dozier dan Miceli, 1985). *Whistleblower* tidak hanya melihat keuntungan bagi banyak orang, namun juga mempertimbangkan keuntungan bagi dirinya pribadi (Pratama, 2014).

2. *Theory of planned behavior.*

Theory of Planned Behavior (TPB) merupakan teori yang mencoba menjelaskan hubungan antara sikap dengan perilaku. Teori ini merupakan teori yang dikemukakan oleh Ajzen (1991). Dalam teori ini mencoba menjelaskan bagaimana pengaruh dari minat terhadap perilaku, dimana minat disini diartikan sebagai kesiapan seseorang dalam melakukan tindakan (Rohmaida dan Yaya, 2017). Dalam berperilaku, seseorang akan dimotivasi oleh minat untuk melakukan perilaku tersebut. Seseorang akan berperilaku jika sudah siap dan sangat yakin atas apa yang akan dilakukan.

Ajzen (1991) menyatakan bahwa ada tiga prediktor yang membentuk perilaku. Ketiga prediktor tersebut adalah sebagai berikut. Pertama ialah sikap terhadap perilaku, adalah bentuk evaluasi yang dilakukan terhadap kinerja diri terhadap perilaku tertentu, di mana evaluasi disini merupakan evaluasi positif atau evaluasi negatif. Kedua ialah norma subyektif, adalah pandangan individu atau persepsi tentang suatu perilaku tertentu yang dipengaruhi penilaian orang lain atas perilaku tersebut. Ketiga, persepsi kontrol perilaku, adalah persepsi tentang mudah atau sulitnya melakukan suatu perilaku tertentu.

3. Teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow.

Teori hierarki kebutuhan merupakan teori yang dikemukakan oleh Abraham Maslow (1954). Dalam teori ini Abraham Maslow (1954)

menjelaskan hierarki 5 kebutuhan dasar manusia. Kelima hierarki kebutuhan itu adalah sebagai berikut: (1) kebutuhan fisiologis/fisik, kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan biologis manusia seperti makan, minum dan kebutuhan akan oksigen; (2) kebutuhan keamanan, kebutuhan ini muncul setelah kebutuhan fisik sudah terpenuhi. Kebutuhan keamanan dibutuhkan ketika kondisi lingkungan terdapat kerusakan atau kondisi yang menyebabkan dibutuhkannya rasa aman; (3) kebutuhan sosial, kebutuhan ini bisa berupa cinta, sayang dan kepemilikan. Kebutuhan ini muncul setelah dua kebutuhan sebelumnya telah terpenuhi; (4) kebutuhan penghargaan, kebutuhan penghargaan berkaitan dengan harga diri serta penghargaan yang diberikan oleh orang lain. Seperti sebelumnya, kebutuhan ini muncul setelah kebutuhan sebelumnya telah terpenuhi; (5) kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan ini berkaitan dengan seperti apa seharusnya kita bertindak (Robbins, 2008).

4. Pelaporan perilaku tidak etis (*Whistleblowing*).

Menurut Brandon (2013), *whistleblowing* merupakan tindakan pelaporan kecurangan yang dilakukan seseorang atau lebih kepada pihak luar dimana kecurangan ini merupakan kecurangan yang dilakukan oleh atasan maupun perusahaan. Menurut Bouville (2008), *whistleblowing* merupakan tindakan karyawan maupun mantan karyawan untuk melaporkan perilaku yang dianggap sebagai perilaku tidak etis atau ilegal kepada manajemen atau kepada pihak eksternal yang memiliki

kewenangan. Pelaporan pelanggaran (whistleblowing) merupakan pengungkapan tindakan atau perbuatan yang melanggar hukum atau melawan hukum, perbuatan tidak etis atau perbuatan lainnya yang dapat merugikan organisasi atau pemangku kepentingan lainnya, yang biasanya dilakukan oleh karyawan atau pimpinan kepada pimpinan lainnya atau lembaga yang dapat mengambil tindakan atas pelanggaran (KNKG, 2008).

Survei yang dilakukan oleh Institute of Business Ethics (2007) menyimpulkan bahwa salah satu dari empat anggota karyawan pasti mengetahui adanya pelanggaran dalam organisasi, namun lebih dari separuh (52%) dari mereka yang tahu memilih tetap diam dalam artian tidak melakukan sesuatu. Keengganan untuk melakukan sesuatu terkait hal ini mungkin dikarenakan kurangnya dukungan dari pihak organisasi terkait dengan keamanan pelapor (whistleblower). Menurut Susmanchi (2012), whistleblower bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk menjadi alat berharga dalam strategi tata kelola perusahaan. Manfaat adanya whistleblowing menurut KNKG, (2008) adalah (1) tersedianya cara penyampaian informasi penting dan kritis bagi perusahaan kepada pihak yang harus segera menanganinya secara aman; (2) timbulnya rasa enggan untuk melakukan perilaku tidak etis atau pelanggaran; (3) tersedianya early warning system atas kemungkinan terjadinya pelanggaran; (4) menekan biaya atas terjadinya pelanggaran.

5. *Reward*.

Reward merupakan pemberian imbalan oleh seseorang, organisasi atau lainnya kepada orang lain yang dianggap atau dipandang melakukan sesuatu yang bermanfaat. Adanya *reward* dapat memotivasi seseorang untuk melaporkan perilaku tidak etis yang dilakukan oleh seseorang dalam sebuah organisasi. *Reward* berhubungan erat dengan teori pengukuhan. Menurut Skinner (2010) teori pengukuhan (*reinforcement theory*) merupakan teori dimana perilaku mempunyai fungsi dari konsekuensi yang sedang terjadi. Menurut teori ini, seseorang termotivasi untuk bertindak karena dikaitkan dengan adanya imbalan atau penghargaan yang pernah ada atas perilaku tersebut (Wahyuningsih, 2016).

6. *Personal cost*.

Personal cost merupakan bentuk balas dendam yang akan diterima oleh *whistleblower* jika melaporkan perilaku tidak etis atau kecurangan yang dilakukan oleh atasan. *Personal cost* yang harus ditanggung oleh pelapor apabila melaporkan kecurangan akan menjadi pertimbangan tersendiri bagi *whistleblower* dalam melaporkan kecurangan yang terjadi (Kaplan dan Whitecotton, 2001). Pembalasan yang diterima oleh pelapor dapat berasal dari rekan kerja, atasan atau manajemen (Bagustianto dan Nurkholis, 2015)

Menurut Curtis (2006) pembalasan yang akan diterima oleh pelapor bisa dalam bentuk tidak berwujud, seperti penilaian yang tidak

independen, kenaikan gaji dipersulit, dipindahkan ke bagian kerja yang tidak sesuai atau tidak diinginkan atau bahkan dilakukan pemutusan kontrak kerja/dipecat. Bagustianto dan Nurkholis (2015) menyatakan bahwa jika persepsi seseorang semakin besar atas *personal cost*, maka hal itu akan mengurangi minat seseorang melakukan tindakan *whistleblowing*.

7. Sistem pelaporan pelanggaran.

Sistem pelaporan pelanggaran merupakan tata cara/prosedur bagaimana seorang pelapor atau *whistleblower* dalam melaporkan temuannya terkait adanya perilaku tidak etis yang dilakukan oleh anggota perusahaan lainnya serta bagaimana suatu perusahaan menanggapi persoalan tersebut. Baik tidaknya sistem pelaporan pelanggaran tergantung oleh keseriusan sebuah organisasi dalam menerapkannya. Untuk perusahaan yang menjalankan aktivitasnya secara etis, maka sistem pelaporan pelanggaran merupakan bagian dari sistem pengendalian, namun bagi perusahaan yang menjalankan aktivitas usahanya dengan tidak etis, sistem pelaporan pelanggaran akan menjadi sebuah ancaman (KNKG, 2008).

Sistem pelaporan pelanggaran yang baik merupakan sistem yang memberikan fasilitas dan perlindungan bagi pelapor (*whistleblower*) (KNKG, 2008). Adapun menurut KNKG (2008), kriteria sistem pelaporan yang baik dapat memberikan fasilitas dan perlindungan sebagai berikut:

- (1) fasilitas saluran pelaporan yang jelas seperti telepon, surat, dan email

atau adanya ombudsman yang independen, serta bebas dan rahasia; (2) adanya perlindungan kerahasiaan identitas bagi *whistleblower*. Perlindungan semacam ini diberikan kepada *whistleblower* yang menyertakan identitasnya saat melaporkan kepada pihak yang berhak menindak lanjuti. Pelapor juga bisa tidak menyertakan identitasnya (anonim), namun pelaporan semacam ini akan sedikit menyulitkan dalam menindak lanjuti kasus yang dilaporkan; (3) perlindungan atas balasan dari terlapor. *Whistleblower* diberikan perlindungan dari tekanan, penundaan kenaikan pangkat, gugatan hukum, pemberhentian kerja, harta benda, hingga tindakan fisik. Perlindungan semacam ini bisa dipeluas hingga kepada keluarga pelapor; (4) dan yang terakhir adalah informasi pelaksanaan tindak lanjut, berupa informasi kapan, bagaimana dan kepada institusi mana tindak lanjut diserahkan. Pemberian informasi ini disampaikan kepada pelapor yang identitasnya lengkap.

B. Penurunan Hipotesis

1. Ada *Personal cost* dan tidak ada *personal cost* pada kondisi ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran baik.

Personal cost merupakan bentuk balasan yang akan diterima oleh *whistleblower*. Balasan yang diterima oleh pelapor dapat berasal dari rekan kerja, atasan atau manajemen (Bagustianto dan Nurkholis, 2015). Menurut Curtis (2006) pembalasan yang akan diterima oleh pelapor bisa dalam bentuk tidak berwujud, seperti penilaian yang tidak independen,

kenaikan gaji dipersulit, dipindahkan ke bagian kerja yang tidak sesuai atau tidak diinginkan atau bahkan dilakukan pemutusan kontrak kerja/dipecat.

Reward merupakan pemberian imbalan oleh seseorang, organisasi atau lainnya kepada orang lain yang dianggap atau dipandang melakukan sesuatu yang bermanfaat. *Reward* dapat memotivasi seseorang untuk melaporkan perilaku tidak etis yang dilakukan oleh seseorang atau anggota lain dalam suatu organisasi. Pemberian *reward* bisa berbentuk *cash* atau juga promosi jabatan dalam organisasi. Adanya *reward* akan lebih berpengaruh terhadap *whistleblowing* ditimbang tidak adanya *reward* bagi pelapor.

Sistem pelaporan pelanggaran merupakan sebuah tata cara atau langkah bagi *whistleblower* untuk melaporkan suatu pelanggaran atau dikenal dengan *whistleblowing*. Sistem pelaporan pelanggaran yang baik akan mampu mendorong calon *whistleblower* untuk melakukan *whistleblowing*. Menurut KNKG (2008), sistem pelaporan pelanggaran yang baik memiliki kriteria sebagai berikut. Pertama, adanya fasilitas saluran pelaporan. Kedua, adanya perlindungan kerahasiaan identitas. Ketiga, adanya perlindungan dari kemungkinan balasan dari terlapor. Keempat, adanya informasi pelaksanaan tindak lanjut.

Pada kondisi tidak terdapat *personal cost*, ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran baik, niat seseorang untuk melakukan

whistleblowing akan lebih tinggi dibandingkan Pada kondisi terdapat *personal cost*, ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran baik. Hal itu dikarenakan rasa aman yang lebih tinggi pada kondisi tidak terdapat *personal cost* dibandingkan pada kondisi ada *personal cost*. Seseorang tidak akan mempertimbangkan akan adanya ancaman yang akan diterima ketika melakukan *whistleblowing*. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini berbunyi:

H₁: Niat individu melaporkan perilaku tidak etis atasan akan lebih tinggi pada kondisi sistem pelaporan pelanggaran baik, terdapat *reward*, dan tanpa adanya *personal cost* dibandingkan pada kondisi sistem pelaporan pelanggaran baik, ada *reward*, dan terdapat *personal cost*.

2. Ada *Personal cost* dan tidak ada *personal cost* pada kondisi Tidak ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran baik.

Personal cost merupakan bentuk balasan yang akan diterima oleh *whistleblower*. Balasan yang diterima oleh pelapor dapat berasal dari rekan kerja, atasan atau manajemen (Bagustianto dan Nurkholis, 2015). Menurut Curtis (2006) pembalasan yang akan diterima oleh pelapor bisa dalam bentuk tidak berwujud, seperti penilaian yang tidak independen, kenaikan gaji dipersulit, dipindahkan ke bagian kerja yang tidak sesuai atau tidak diinginkan atau bahkan dilakukan pemutusan kontrak kerja/dipecat.

Sistem pelaporan pelanggaran merupakan sebuah tata cara atau langkah bagi *whistleblower* untuk melaporkan suatu pelanggaran atau dikenal dengan *whistleblowing*. Sistem pelaporan pelanggaran yang baik akan mampu mendorong calon *whistleblower* untuk melakukan *whistleblowing*. Menurut KNKG (2008), sistem pelaporan pelanggaran yang baik memiliki kriteria sebagai berikut. Pertama, adanya fasilitas saluran pelaporan. Kedua, adanya perlindungan kerahasiaan identitas. Ketiga, adanya perlindungan dari kemungkinan balasan dari terlapor. Keempat, adanya informasi pelaksanaan tindak lanjut.

Pada kondisi tidak terdapat *personal cost*, tidak ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran baik, niat seseorang untuk melakukan *whistleblowing* akan lebih tinggi dibandingkan pada kondisi terdapat *personal cost*, tidak ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran baik. Niat seseorang akan lebih tinggi karena tidak ada ancaman maupun balasan yang akan diterima serta didukung oleh sistem pelaporan pelanggaran yang baik. Hal inilah yang memberikan rasa aman bagi calon *whistleblower*. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini berbunyi:

H₂: Niat individu melaporkan perilaku tidak etis atasan akan lebih tinggi pada kondisi sistem pelaporan pelanggaran baik, tidak terdapat *reward*, dan tanpa adanya *personal cost* dibandingkan pada kondisi

sistem pelaporan pelanggaran baik, tidak ada *reward*, dan terdapat *personal cost*.

3. Ada *Personal cost* dan tidak ada *personal cost* pada kondisi ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran buruk.

Personal cost merupakan bentuk balasan yang akan diterima oleh *whistleblower*. Balasan yang diterima oleh pelapor dapat berasal dari rekan kerja, atasan atau manajemen (Bagustianto dan Nurkholis, 2015). Menurut Curtis (2006) pembalasan yang akan diterima oleh pelapor bisa dalam bentuk tidak berwujud, seperti penilaian yang tidak independen, kenaikan gaji dipersulit, dipindahkan ke bagian kerja yang tidak sesuai atau tidak diinginkan atau bahkan dilakukan pemutusan kontrak kerja/dipecat.

Reward merupakan pemberian imbalan oleh seseorang, organisasi atau lainnya kepada orang lain yang dianggap atau dipandang melakukan sesuatu yang bermanfaat. *Reward* dapat memotivasi seseorang untuk melaporkan perilaku tidak etis yang dilakukan oleh seseorang atau anggota lain dalam suatu organisasi. Pemberian *reward* bisa berbentuk *cash* atau juga promosi jabatan dalam organisasi. Adanya *reward* akan lebih berpengaruh terhadap *whistleblowing* ditimbang tidak adanya *reward* bagi pelapor.

Sistem pelaporan pelanggaran merupakan sebuah tata cara atau langkah bagi *whistleblower* untuk melaporkan suatu pelanggaran atau

dikenal dengan *whistleblowing*. Sistem pelaporan pelanggaran yang buruk akan menurunkan niat calon *whistleblower* untuk melakukan *whistleblowing*. Menurut KNKG (2008), sistem pelaporan pelanggaran yang baik memiliki kriteria sebagai berikut. Pertama, adanya fasilitas saluran pelaporan. Kedua, adanya perlindungan kerahasiaan identitas. Ketiga, adanya perlindungan dari kemungkinan balasan dari terlapor. Keempat, adanya informasi pelaksanaan tindak lanjut. Dengan demikian, sistem pelaporan pelanggaran yang buruk berarti tidak menyediakan fasilitas saluran pelaporan, tidak adanya perlindungan kerahasiaan identitas pelapor dan tidak adanya perlindungan atas balasan.

Pada kondisi tidak terdapat *personal cost*, ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran buruk, niat seseorang untuk melakukan *whistleblowing* akan lebih tinggi dibandingkan pada kondisi terdapat *personal cost*, ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran buruk. Meskipun tidak ada jaminan atas keamanan pelapor, tidak adanya *personal cost* dan adanya *reward* akan mendorong niat seseorang untuk melakukan *whistleblowing*. Sehingga, niat seseorang akan lebih tinggi pada kondisi tersebut dibandingkan pada kondisi terdapat *personal cost*, ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran buruk. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini berbunyi:

H₃: Niat individu melaporkan perilaku tidak etis atasan akan lebih tinggi pada kondisi sistem pelaporan pelanggaran buruk, terdapat *reward*,

dan tanpa adanya *personal cost* dibandingkan pada kondisi sistem pelaporan pelanggaran buruk, ada *reward*, dan terdapat *personal cost*.

4. Ada *Personal cost* dan tidak ada *personal cost* pada kondisi Tidak ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran buruk.

Personal cost merupakan bentuk balasan yang akan diterima oleh *whistleblower*. Balasan yang diterima oleh pelapor dapat berasal dari rekan kerja, atasan atau manajemen (Bagustianto dan Nurkholis, 2015). Menurut Curtis (2006) pembalasan yang akan diterima oleh pelapor bisa dalam bentuk tidak berwujud, seperti penilaian yang tidak independen, kenaikan gaji dipersulit, dipindahkan ke bagian kerja yang tidak sesuai atau tidak diinginkan atau bahkan dilakukan pemutusan kontrak kerja/dipecat.

Sistem pelaporan pelanggaran merupakan sebuah tata cara atau langkah bagi *whistleblower* untuk melaporkan suatu pelanggaran atau dikenal dengan *whistleblowing*. Sistem pelaporan pelanggaran yang buruk akan menurunkan niat calon *whistleblower* untuk melakukan *whistleblowing*. Menurut KNKG (2008), sistem pelaporan pelanggaran yang baik memiliki kriteria sebagai berikut. Pertama, adanya fasilitas saluran pelaporan. Kedua, adanya perlindungan kerahasiaan identitas. Ketiga, adanya perlindungan dari kemungkinan balasan dari terlapor. Keempat, adanya informasi pelaksanaan tindak lanjut. Dengan

demikian, sistem pelaporan pelanggaran yang buruk berarti tidak menyediakan fasilitas saluran pelaporan, tidak adanya perlindungan kerahasiaan identitas pelapor dan tidak adanya perlindungan atas balasan.

Pada kondisi tidak terdapat *personal cost*, tidak ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran buruk, niat seseorang untuk melakukan *whistleblowing* akan lebih tinggi dibandingkan pada kondisi terdapat *personal cost*, tidak ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran buruk. Meskipun tidak ada jaminan atas keamanan pelapor, tidak adanya *personal cost* akan mendorong niat seseorang untuk melakukan *whistleblowing*. Sehingga, niat seseorang akan lebih tinggi pada kondisi tersebut dibandingkan pada kondisi terdapat *personal cost*, tidak ada *reward* dan sistem pelaporan pelanggaran buruk. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini berbunyi:

H₄: Niat individu melaporkan perilaku tidak etis atasan akan lebih tinggi pada kondisi sistem pelaporan pelanggaran buruk, tidak terdapat *reward*, dan tanpa adanya *personal cost* dibandingkan pada kondisi sistem pelaporan pelanggaran buruk, tidak ada *reward*, dan terdapat *personal cost*.