

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori dan Pengertian Variabel

2.1.1 *Theory of Planned Behavior*

Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) merupakan teori yang diperkenalkan oleh Ajzen (1991), menjelaskan bahwa seseorang melakukan suatu tindakan dikarenakan adanya sebuah niat (*intention*). Pada teori ini ditegaskan bahwa tindakan sebagian besar dipengaruhi karena adanya niat dan kemungkinan seseorang untuk melakukan suatu tindakan sejalan dengan sejauh mana kuatnya niat (Owusu et al., 2020). Dapat dikatakan bahwa niat dijadikan sebagai motivasi dan dorongan yang mempengaruhi seseorang dalam bertindak. Maka, keputusan seseorang untuk melakukan *whistleblowing* didasari oleh niat mereka.

Menurut *Theory of Planned Behavior* (TPB), terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Pertama, faktor sikap individu, mencerminkan keyakinan mereka terhadap konsekuensi positif atau negatif dari melaporkan pelanggaran. Sikap dibagi menjadi dua jenis, yaitu sikap instrumental yang mencakup penilaian apakah suatu tindakan menguntungkan atau merugikan, dan sikap afektif yang menggambarkan apakah tindakan tersebut dianggap menyenangkan atau tidak menyenangkan (Tuan Mansor et al., 2020). Sikap dilakukan

oleh seseorang berkaitan dengan pengetahuannya tentang sesuatu hal. Maka, sikap terhadap tindakan *whistleblowing* bergantung pada pemahamannya tentang *whistleblowing*. Seorang *whistleblower* perlu memiliki keyakinan yang kuat terkait *whistleblowing* yang akan dilakukan.

Kedua, faktor norma subjektif, yaitu sejauh mana dukungan dan perhatian dari orang lain di sekitarnya jika mereka melaporkan pelanggaran. Menurut Tuan Mansor et al. (2020) norma subjektif memiliki dua komponen, yaitu norma injungtif mengenai apakah kondisi sosial mendukungnya untuk melakukan suatu tindakan, dan norma deskriptif yang berkaitan dengan kondisi sosial di sekitarnya yang telah melakukan tindakan tertentu. Seorang individu cenderung mengikuti pandangan orang-orang yang mereka anggap sebagai panutan. Semakin umum tindakan *whistleblowing* dilakukan, semakin besar seorang individu akan benar-benar melakukannya (Widhyatmika et al., 2023).

Selanjutnya, faktor kontrol perilaku yang diartikan sebagai tingkat hambatan atau kesulitan yang mereka antisipasi jika mereka memutuskan untuk melakukan *whistleblowing*. Faktor kontrol perilaku terdiri dari dua aspek, yaitu efikasi diri dan kontrol individu. Efikasi diri merujuk pada keyakinan seseorang terkait sejauh mana mereka dapat mengatasi kesulitan atau hambatan dalam melakukan suatu tindakan tertentu. Sementara itu, kontrol individu mengacu pada kemampuan

untuk mengendalikan dan mengatur tindakan yang mereka lakukan (Tuan Mansor et al., 2020).

Whistleblowing merupakan tindakan yang direncanakan oleh seorang *whistleblower*. Keputusan untuk melakukan *whistleblowing* tergantung pada niat yang telah direncanakan, yakni apakah mereka akan melaporkan atau tidak. *Theory of Planned Behavior* menjadi salah satu kerangka kerja yang mendukung konsep *whistleblowing*. TPB terbukti efektif sebagai landasan untuk memprediksi niat *whistleblowing* dan juga untuk mengukur bagaimana orang lain memandang sikap terhadap *whistleblowing*.

2.1.2 Intensi Melakukan *Whistleblowing*

2.1.2.1 Pengertian *Whistleblowing*

Yahya dan Damayanti (2021) mendefinisikan *whistleblowing* sebagai suatu tindakan dimana seorang pegawai dalam organisasi mengungkapkan informasi yang mereka yakini terindikasi adanya pelanggaran hukum, peraturan, pedoman praktis, standar profesional, atau terkait dengan korupsi, dan penyalahgunaan kekuasaan. (Nofrizaldi dan Helmayunita, 2023). *Whistleblowing* muncul saat seorang pegawai melaporkan dugaan pelanggaran di tempat kerjanya dan mengambil tindakan untuk mengungkapkannya kepada publik. Afifah dan Zarefar (2021) menyatakan bahwa orang yang paling tahu mengenai kecurangan di dalam organisasi itu

adalah pegawai yang aktif bekerja. Maka, laporan mengenai kecurangan ini umumnya dibuat oleh seseorang yang memiliki pemahaman mendalam tentang cara kerja internal organisasinya.

Bouville (2008) membagi *whistleblowing* menjadi dua yaitu, *whistleblowing internal* yang diartikan sebagai tindakan pengungkapan perilaku ilegal atau penyelewengan kepada atasannya atau manajemen di tingkat yang lebih tinggi. Lalu *whistleblowing eksternal* didefinisikan sebagai tindakan mengungkapkan penyelewengan kepada pihak berwenang di luar organisasi atau kepada publik (Nofrizaldi dan Helmayunita, 2023).

Secara keseluruhan, *whistleblowing* merupakan tindakan mengungkapkan atas perbuatan melanggar hukum, tidak etis, atau merugikan organisasi dan pemangku kepentingan. Pihak yang bertindak melakukan *whistleblowing* disebut *whistleblower*. Menurut Putri dan Dwita (2022) *whistleblower* berperan sebagai salah satu bentuk pengawasan terhadap kinerja organisasi, karena siapa pun yang mengetahui adanya tindakan kecurangan dalam organisasi dapat menjadi *whistleblower*. *Whistleblowing* dapat menjadi salah satu metode efektif dalam mencegah dan mengurangi kecurangan dalam organisasi.

2.1.2.2 Intensi Melakukan *Whistleblowing*

Harahap et al. (2020) menjelaskan bahwa intensi atau niat merujuk pada dorongan kuat dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu. Intensi merupakan rencana atau tekad seseorang untuk mengimplementasikan perilaku yang sejalan dengan sikap mereka. Intensi ini akan menjadi nyata dalam tindakan sebenarnya jika seseorang memiliki kesempatan dan waktu yang tepat untuk melaksanakannya. Intensi atau niat memiliki hubungan erat dengan motivasi seseorang untuk melakukan tindakan tertentu.

Seseorang memutuskan untuk melakukan *whistleblowing* karena dipengaruhi oleh sikap yang mendorongnya untuk melaporkan tindakan kecurangan (Nahar, 2021). Intensi melakukan *whistleblowing* merujuk pada keputusan seseorang untuk melaporkan atau mengungkapkan segala jenis pelanggaran yang melanggar hukum, tidak etis, tidak bermoral, atau tindakan lain yang berpotensi merugikan organisasi dan masyarakat.

Pada kenyataannya menjadi *whistleblower* bukanlah perkara yang mudah untuk dilakukan oleh setiap orang. Badrulhuda et al. (2021) menyampaikan bahwa banyak orang yang mengetahui kecurangan tetapi enggan untuk melaporkannya. Ketakutan akan konsekuensi dari tindakan

whistleblowing yang mereka lakukan masih menjadi hambatan dan dapat mempengaruhi niat mereka untuk melaporkan pelanggaran yang terjadi di organisasinya (Gumelar dan Kusuma, 2022). Hal ini menimbulkan perasaan dilema pada pegawai organisasi yang memiliki kecenderungan menjadi *whistleblower*, apakah akan melaporkan tindakan pelanggaran yang mereka ketahui atau memutuskan untuk tidak mengungkapkannya. Menjadi seorang *whistleblower* memerlukan niat dan keberanian yang sangat kuat. Munculnya niat untuk mengungkapkan pelanggaran tersebut akan dipengaruhi oleh beberapa faktor (Asih dan Sari, 2021).

2.1.3 *Bystander Effect*

Gunayasa dan Erlinawati (2020) mendefinisikan *bystander effect* sebagai suatu fenomena sosial dalam bidang psikologi di mana semakin banyak orang yang berada di suatu tempat kejadian, semakin kecil mereka akan membantu seseorang yang sedang menghadapi situasi darurat di tempat tersebut. *Bystander effect* (efek pengamat) merupakan kondisi di mana seseorang mengetahui adanya tindakan kecurangan namun memilih untuk tetap diam dan tidak ingin terlibat dalam kasus tersebut (Maharani dan Mahmudah, 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Choo et al. (2019) menemukan *bystander effect* dapat disebabkan karena adanya kondisi psikologi yakni difusi tanggung jawab (*diffusion of responsibility*). Menurut teori

difusi tanggung jawab, seseorang cenderung merasa kurang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan dalam kondisi darurat ketika ada banyak pengamat lain yang menyaksikan. Semakin banyak pengamat (*bystander*), semakin kecil keinginan seseorang untuk bertindak (Maharani dan Mahmudah, 2021). Maka dapat dikatakan mereka tidak peduli dengan kejadian di sekitarnya karena merasa bukan merupakan tanggung jawab sendiri.

Selain adanya proses difusi tanggung jawab, seseorang juga dapat menahan niatnya untuk melaporkan kecurangan karena melihat orang lain sebagai acuan untuk bertindak (Choo et al., 2019). Ketika seseorang melihat bahwa orang lain memilih untuk tidak melakukan apapun terhadap kecurangan yang dilihatnya, maka *whistleblower* berpotensi akan memilih untuk tidak melaporkan kecurangan tersebut dan memilih untuk diam. Hal ini terjadi karena ketika seorang *whistleblower* melihat bahwa orang-orang di sekitarnya tidak melakukan tindakan apa pun, mereka menyimpulkan bahwa kecurangan tersebut mungkin tidak begitu serius dan merasa tidak perlu campur tangan dengan melaporkannya.

Gunayasa dan Erlinawati (2020) menjelaskan bahwa beberapa orang mengetahui adanya tindakan kecurangan tetapi mereka memilih untuk tidak campur tangan atau melaporkan karena takut memperburuk situasi atau merasa khawatir akan dampak terhadap posisi atau pekerjaan mereka. *Bystander* terjadi ketika seseorang merasa takut

untuk terlibat dalam suatu masalah, terutama jika mereka merasa ditekan oleh seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi dan memiliki reputasi yang dapat membenarkan ketakutan mereka. Situasi ini menyebabkan *whistleblower* takut untuk mengambil tindakan yang hanya akan memperburuk keadaan. (Azka et al., 2019).

2.1.4 Budaya *Ewuh Pakewuh*

Budaya *ewuh pakewuh* merupakan kebudayaan masyarakat Jawa cerminan dari kebudayaan timur (Santoso et al., 2022). Rozai (2019) menggambarkan budaya *ewuh pakewuh* sebagai sikap seseorang yang selalu berhati-hati, penuh dengan rasa segan, dan sangat menghormati atasan atau mereka yang lebih senior. *Ewuh pakewuh* akan menimbulkan rasa khawatir jika tingkah laku atau perkataan yang diucapkan akan membuat orang lain terluka. Sikap ini masih sangat melekat dalam perilaku banyak pegawai di Indonesia, entah itu terhadap pimpinan, pegawai senior, atau bahkan rekan kerja lainnya (Sari dan Mahyuni, 2020).

Menurut Ratna Sari et al. (2023) dalam hubungannya dengan menjadi seorang *whistleblower* adalah dengan adanya budaya *ewuh pakewuh* akan menimbulkan dilema etika bagi seorang pegawai dalam organisasi, apakah mereka harus mengungkapkan kecurangan atau memilih pura-pura tidak tahu. Ketika ada kecurigaan terhadap perilaku salah satu pegawai dalam organisasi, rekan-rekannya seringkali enggan untuk melaporkan hal tersebut. Hal ini disebabkan karena mereka

bekerja bersama dan merasa tidak enak melaporkan perilaku mencurigakan dari sesama rekan kerja (Sari dan Mahyuni, 2020).

2.1.5 Retaliasi

Ayem dan Rumdoni (2021) menjelaskan bahwa retaliasi merupakan konsekuensi negatif yang biasanya dihadapi oleh *whistleblower*. Dewi dan Nuratama (2022) mendefinisikan retaliasi sebagai upaya untuk mengintimidasi atau mengancam seorang *whistleblower* agar tidak melaporkan tindakan pelanggaran yang mereka ketahui, serta untuk membuat mereka tetap bungkam. Bentuk pembalasan atau ancaman ini dilakukan oleh pihak yang dilaporkan kepada pihak yang melaporkan tindak kecurangannya (Della et al., 2020). Ancaman-ancaman ini bisa berupa tindakan seperti intimidasi, pelecehan, ancaman, dan diskriminasi terhadap *whistleblower* (Henrico et al., 2022). Conella dan Dwita (2020) menjelaskan bentuk lain dari retaliasi yakni mulai dari upaya pemaksaan terhadap *whistleblower* untuk menarik tuduhan terhadap mereka hingga pengucilan langsung dari organisasi. Tindakan retaliasi bisa termasuk langkah-langkah seperti melemahkan proses pengaduan, mengisolasi *whistleblower*, mencemarkan nama baik mereka, mengurangi pendapatan tambahan, dan bentuk diskriminasi atau pelecehan lainnya. Jika para *whistleblower* sudah sampai di tahap melaporkan tindakan kecurangan yang mereka ketahui, maka retaliasi yang dilakukan bertujuan untuk

melakukan pembalasan dendam dari para pelaku kecurangan (Dewi dan Nuratama, 2022).

Menurut Greenberger et al. dalam Assari dan Dwita (2020) retaliasi dapat terjadi dalam dua bentuk, yaitu retaliasi tinggi (*penalty*) dan retaliasi rendah (*affiliation*). *Penalty* merujuk pada konsekuensi disiplin yang mencakup ancaman terhadap individu atau properti, tuntutan hukum, pemutusan hubungan kerja, dan penjara. *Affiliation* merujuk pada bentuk hubungan dengan orang lain, baik di dalam maupun di luar organisasi, di mana individu lain tunduk pada retaliasi dari *whistleblower*. Sebagai contoh, jika seseorang kehilangan pekerjaannya karena melakukan *whistleblowing*, maka ini merupakan bentuk retaliasi tinggi (*penalty*). Namun, jika *whistleblower* hanya mendapat ancaman yang tidak terlalu berdampak besar, maka ini termasuk retaliasi rendah (*affiliation*) (Saputra dan Dwita dalam Conella dan Dwita, 2020).

Menurut Ayem dan Rumdoni (2021) retaliasi sudah menjadi risiko yang harus dihadapi oleh *whistleblower*. Mereka akan menghadapi konsekuensi atau pembalasan ketika mengungkapkan kecurangan. Sebelum seseorang memutuskan untuk melakukan *whistleblowing*, ia akan mempertimbangkan apakah tindakan tersebut akan diterima oleh pihak lain atau tidak. Jika terdapat risiko retaliasi yang akan terjadi, maka hal ini akan mempengaruhi keputusan untuk melakukan *whistleblowing*.

2.2 Telaah Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tak lepas dari penelitian-penelitian sebelumnya, dengan maksud untuk menguatkan temuan penelitian dan melakukan perbandingan dengan hasil penelitian sebelumnya. Beberapa hasil penelitian relevan adalah sebagai berikut.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Maria Mediatrix Ratna Sari, Putu Nokia Sustriani, dan Herkulanus Bambang Suprasto (2023)	<i>Can the Effectiveness of the Whistleblowing System and Ewuh pakewuh Culture Influence Fraud Disclosure?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel budaya ewuh pakewuh - Penelitian kuantitatif - Menggunakan metode survey 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel sistem <i>whistleblowing</i> pada penelitian terdahulu - Variabel <i>bystander effect</i>, retaliasi pada penelitian penulis - Objek penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> (1) Sistem <i>whistleblowing</i> memiliki pengaruh positif terhadap pengungkapan kecurangan (2) Budaya <i>ewuh pakewuh</i> memiliki pengaruh negatif terhadap pengungkapan kecurangan
2.	Ni Kadek Ayu Suastini, Ni Wayan Yuniasih, dan Ni Putu Trisna Windika Pratiwi (2023)	Pengaruh Retaliasi, Budaya Organisasi, Dan Norma Subjektif Terhadap <i>Whistleblowing Intention</i> pada Lembaga Perkreditan Desa Se-Kecamatan Mengwi	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel retaliasi - Penelitian kuantitatif - Menggunakan metode survey 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel budaya organisasi, norma subjektif pada penelitian terdahulu - Variabel <i>bystander effect</i>, budaya <i>ewuh pakewuh</i> pada penelitian penulis - Objek penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> (1) Retaliasi memiliki pengaruh negatif terhadap <i>whistleblowing intention</i> (2) Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap <i>whistleblowing intention</i> (3) Norma Subjektif memiliki pengaruh positif

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
					terhadap <i>whistleblowing intention</i>
3.	Deby Nofrizaldi, dan Nayang Helmayunita (2023)	Pengaruh Moral Reasoning, Retaliasi, Ethical Sensitivity dan Komitmen Profesional terhadap Niat Melakukan Whistleblowing	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel retaliasi - Penelitian kuantitatif - Menggunakan metode survey 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel moral reasoning, ethical sensitivity, komitmen profesional pada penelitian terdahulu - Variabel <i>bystander effect</i>, budaya <i>ewuh pakewuh</i> pada penelitian penulis - Objek penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> (1) Moral reasoning memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat melakukan <i>whistleblowing</i> (2) Retaliasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap niat melakukan <i>whistleblowing</i> (3) Ethical sensitivity tidak memiliki pengaruh terhadap niat melakukan <i>whistleblowing</i> (4) Komitmen profesional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat melakukan <i>whistleblowing</i>
4.	Sri Ayem, dan Rumdoni (2021)	Pengaruh Penalaran Moral, Retaliasi, Religiusitas, Dan Gender Terhadap Niat Mahasiswa Melakukan	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel retaliasi - Penelitian kuantitatif - Menggunakan metode survey 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel pengaruh penalaran moral, religiusitas, gender pada penelitian terdahulu - Variabel <i>bystander</i> 	<ul style="list-style-type: none"> (1) Penalaran moral tidak memiliki pengaruh terhadap niat mahasiswa melakukan tindakan <i>whistleblowing</i> (2) Retaliasi tidak memiliki

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
		Tindakan <i>Whistleblowing</i> (Studi Empiris Pada Mahasiswa Akuntansi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa)		<i>effect</i> , budaya <i>ewuh pakewuh</i> pada penelitian penulis - Objek penelitian	pengaruh terhadap niat mahasiswa melakukan tindakan <i>whistleblowing</i> (3) Religiusitas memiliki pengaruh positif terhadap niat mahasiswa melakukan tindakan <i>whistleblowing</i> (4) Gender tidak memiliki pengaruh terhadap niat mahasiswa melakukan tindakan <i>whistleblowing</i>
5.	Anisa Rahmawati, Ida Ayu Punama, dan Suyanto (2021)	<i>Bystander effect</i> Dan <i>Retaliation</i> Terhadap Niat Untuk Melaporkan Kecurangan (<i>Whistleblowing</i>)	- Variabel <i>bystander effect</i> , retaliasi	- Variabel budaya <i>ewuh pakewuh</i> pada penelitian penulis - Objek penelitian - Menggunakan metode eksperimen pada penelitian terdahulu - Menggunakan metode kuantitatif pada penelitian penulis	(1) <i>Bystander effect</i> tidak berpengaruh terhadap niat melaporkan kecurangan (2) Retaliasi berpengaruh terhadap niat melaporkan kecurangan
6.	Albertus Febri Christyawan, dan Aprina	<i>Whistleblowing</i> Dan Alasan Mahasiswa	- Variabel <i>bystander effect</i> , pembalasan	- Variabel religiusitas pada penelitian terdahulu, variabel budaya	(1) <i>Bystander effect</i> berpengaruh terhadap niat melakukan <i>whistleblowing</i>

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Nugrahesthy Sulistya Hapsari (2021)	Melakukannya	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian kuantitatif - Menggunakan metode survey 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>ewuh pakewuh</i>, retaliasi pada penelitian penulis - Objek penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> (2) Religiusitas berpengaruh terhadap niat melakukan <i>whistleblowing</i> (3) Pembalasan berpengaruh positif terhadap niat melakukan <i>whistleblowing</i>
7.	Risti Asih dan Ratna Candra Sari (2021)	Pengaruh Identitas Profesional, Komitmen Organisasi, Dan <i>Bystander effect</i> Terhadap Niat Pengungkapan Kecurangan Akuntansi	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel <i>bystander effect</i> - Penelitian kuantitatif - Menggunakan metode survey 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel identitas profesional, komitmen organisasi pada penelitian terdahulu - Variabel budaya <i>ewuh pakewuh</i>, retaliasi pada penelitian penulis - Objek penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> (1) Identitas profesional berpengaruh positif terhadap niat pengungkapan kecurangan akuntansi (2) Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap niat pengungkapan kecurangan akuntansi (3) <i>Bystander effect</i> berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap niat pengungkapan kecurangan akuntansi
8.	Ulfa Afifah, dan Arumega Zarefar (2021)	Pengaruh Retaliasi, Emosi Negatif, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kecenderungan	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel retaliasi - Penelitian kuantitatif - Menggunakan metode survey 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel emosi negatif, komitmen organisasi pada penelitian terdahulu - Variabel <i>bystander effect</i>, budaya <i>ewuh pakewuh</i> 	<ul style="list-style-type: none"> (1) Retaliasi memiliki pengaruh terhadap keinginan untuk melakukan tindakan <i>whistleblowing</i> (2) Emosi negatif memiliki

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
		Melakukan <i>Whistleblowing</i>		pada penelitian penulis - Objek penelitian	pengaruh terhadap keinginan untuk melakukan tindakan <i>whistleblowing</i> (3) Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap keinginan untuk melakukan tindakan <i>whistleblowing</i>
9.	Nurul Yahya, dan Fitri Damayanti (2021)	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Whistleblowing Intention</i> dengan Retaliasi Sebagai Variabel Moderasi	- Variabel retaliasi - Penelitian kuantitatif - Menggunakan metode survey	- Variabel sifat <i>machiavellian</i> , komitmen profesional, keseriusan pelanggaran pada penelitian terdahulu - Variabel <i>bystander effect</i> , budaya <i>ewuh pakewuh</i> pada penelitian penulis - Objek penelitian	(1) Sifat <i>machiavellian</i> memiliki pengaruh dan signifikan terhadap <i>whistleblowing intention</i> (2) Komitmen profesional memiliki pengaruh dan signifikan terhadap <i>whistleblowing intention</i> (3) Keseriusan pelanggaran memiliki pengaruh dan signifikan terhadap <i>whistleblowing intention</i> (4) Retaliasi tidak dapat memoderasi hubungan antara pengaruh

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
					<p>sifat <i>machiavellian</i> terhadap <i>whistleblowing intention</i></p> <p>(5) Retaliasi tidak dapat memoderasi hubungan antara pengaruh komitmen profesional terhadap <i>whistleblowing intention</i></p> <p>(6) Retaliasi dapat memoderasi hubungan antara pengaruh keseriusan pelanggaran terhadap <i>whistleblowing intention</i></p>
10.	Melyta Aty Nastiti Penelitian (2019)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Pegawai Negeri Sipil Melakukan Tindakan <i>Whistleblowing</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel budaya <i>ewuh pakewuh</i> - Penelitian kuantitatif - Menggunakan metode survey - Objek penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel persepsi terhadap <i>whistleblowing</i>, komitmen organisasi, personal cost, tingkat keseriusan kecurangan, pemberian reward pada penelitian terdahulu - Variabel <i>bystander effect</i>, retaliasi pada penelitian penulis 	<p>(1) Komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap minat pegawai negeri sipil melakukan tindakan <i>whistleblowing</i></p> <p>(2) Personal cost tidak memiliki pengaruh terhadap minat pegawai negeri sipil melakukan tindakan <i>whistleblowing</i></p> <p>(3) Tingkat keseriusan kecurangan</p>

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
					<p>tidak memiliki pengaruh terhadap minat pegawai negeri sipil melakukan tindakan <i>whistleblowing</i></p> <p>(4) Budaya <i>ewuh pakewuh</i> tidak memiliki pengaruh terhadap minat pegawai negeri sipil melakukan tindakan <i>whistleblowing</i></p> <p>(5) Pemberian reward tidak memiliki pengaruh terhadap minat pegawai negeri sipil melakukan tindakan <i>whistleblowing</i></p> <p>(6) Persepsi terhadap <i>whistleblowing</i> memiliki pengaruh terhadap minat pegawai negeri sipil melakukan tindakan <i>whistleblowing</i></p>

2.3 Hipotesis Penelitian

2.3.1 Pengaruh *Bystander effect* terhadap Intensi Melakukan *Whistleblowing*

Bystander effect adalah kondisi di mana seseorang memilih untuk tidak mengambil tindakan ketika mengetahui bahwa ada tindak kecurangan yang terjadi di organisasinya (Widiantari dan Sudiana, 2023). Seorang pengamat (*bystander*) merasa tidak bertanggung jawab terhadap suatu kejadian kecurangan yang disaksikannya karena mereka percaya bahwa ada individu lain yang akan mengatasi situasi tersebut (Wakhidah dan Mutmainah, 2021). Mereka lebih memilih untuk diam karena ketakutan dan keinginan untuk menghindari keterlibatan dalam kasus yang bisa mengganggu kenyamanan mereka di lingkungan kerja (Gunayasa dan Erlinawati, 2020). Christyawan dan Hapsari (2021) mengatakan jika orang lain memilih untuk tetap diam ketika mereka menyaksikan dan mengetahui adanya pelanggaran, maka seseorang yang berpotensi menjadi pengungkap informasi (*whistleblower*) juga akan cenderung memutuskan untuk tidak melaporkan pelanggaran tersebut.

Asih dan Sari (2021) menyatakan semakin tinggi tingkat *bystander effect*, maka akan semakin rendah seseorang memiliki niat untuk mengungkapkan kecurangan akuntansi. Hal ini didukung oleh Choo et al. (2019) dan Christyawan dan Hapsari (2021) menyatakan *bystander effect* berpengaruh secara negatif terhadap intensi *whistleblowing*.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka perumusan hipotesis pertama pada penelitian ini adalah:

H₁ : *Bystander effect* berpengaruh terhadap intensi melakukan *whistleblowing*

2.3.2 Pengaruh Budaya *Ewuh pakewuh* terhadap Intensi Melakukan *Whistleblowing*

Menurut Rozai (2019) budaya *ewuh pakewuh* sebagai sikap seseorang yang selalu berhati-hati, penuh dengan rasa segan, dan sangat menghormati atasan atau mereka yang lebih senior yang masih diterapkan oleh banyak pegawai di Indonesia. Dampaknya adalah ketika ada kecurigaan terhadap salah satu karyawan di lingkungan organisasi, rekan kerja cenderung enggan untuk melaporkannya. Hal ini disebabkan karena mereka bekerja bersama dan merasa tidak nyaman untuk melaporkan perilaku yang mencurigakan dari sesama rekan kerja (Sari dan Mahyuni, 2020).

Budaya *ewuh pakewuh* sulit untuk dihapuskan, yang mengakibatkan ketika ada kecurigaan terhadap salah satu pegawai dalam lingkungan organisasi, antar pegawai seringkali lebih memilih untuk tidak melaporkannya. Hal ini didukung oleh penelitian Ratna Sari et al. (2023) menyatakan bahwa semakin kuatnya budaya *ewuh pakewuh* menyebabkan intensi melakukan *whistleblowing* berkurang, karena dengan adanya budaya *ewuh pakewuh* akan menimbulkan

dilema etika bagi seorang pegawai dalam organisasi, apakah mereka harus mengungkapkan kecurangan atau memilih pura-pura tidak tahu.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka perumusan hipotesis kedua pada penelitian ini adalah:

H₂ : Budaya *ewuh pakewuh* berpengaruh terhadap intensi melakukan *whistleblowing*

2.3.3 Pengaruh Retaliasi dalam Memoderasi Pengaruh *Bystander effect* terhadap Intensi Melakukan *Whistleblowing*

Christyawan dan Hapsari (2021) mengatakan *bystander effect* dapat mengurangi niat seseorang untuk mengungkapkan kecurangan (*whistleblowing*) dalam bidang akuntansi. Seseorang enggan terlibat karena khawatir bahwa orang lain akan melihat dan menilai perilakunya secara negatif. Mereka takut terlibat dalam masalah, terutama ketika mendapatkan tekanan dari seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi dan memiliki reputasi yang membenarkan ketakutannya. Hal ini menyebabkan seorang *bystander* (pengamat) takut untuk melakukan tindakan yang mungkin hanya akan memperburuk situasi (Azka et al., 2019).

Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh retaliasi terhadap hubungan antara *bystander effect* dan intensi melakukan *whistleblowing*. Retaliasi dilakukan dengan tujuan untuk mengintimidasi *whistleblower* agar mereka tidak melaporkan tindakan kecurangan yang diketahuinya dan untuk memaksa mereka untuk tetap

bungkam (Dewi dan Nuratama, 2022). Maka retaliasi dapat mempengaruhi intensi melakukan *whistleblowing*, termasuk orang yang cenderung bertindak sebagai *bystander effect* (efek pengamat).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka perumusan hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah:

H₃ : Retaliasi dapat memoderasi pengaruh *Bystander effect* terhadap intensi melakukan *whistleblowing*

2.3.4 Pengaruh Retaliasi dalam Memoderasi Budaya *Ewuh pakewuh* terhadap Intensi Melakukan *Whistleblowing*

Budaya *ewuh pakewuh* dapat didefinisikan sebagai perasaan enggan atau malu untuk melakukan atau mengungkapkan sesuatu. Perasaan ini muncul karena adanya kekhawatiran bahwa tindakan atau perkataan tersebut bisa menyakiti perasaan orang lain (Anggono dan Saputro, 2022). Menurut Ratna Sari et al. (2023) dengan adanya budaya *ewuh pakewuh* akan menimbulkan dilema etika bagi seorang pegawai dalam organisasi untuk melakukan *whistleblowing*, apakah mereka harus mengungkapkan kecurangan atau memilih pura-pura tidak tahu. Hal ini disebabkan karena mereka bekerja bersama dan merasa tidak enak jika melaporkan perilaku mencurigakan dari sesama rekan kerja (Sari dan Mahyuni, 2020). Menurut Soeharjono (2011) dalam Ratna Sari et al. (2023) bawahan cenderung enggan menyampaikan pendapat yang berlawanan dengan pendapat atasan untuk menghindari konflik dan menjaga hubungan baik dengan atasan mereka.

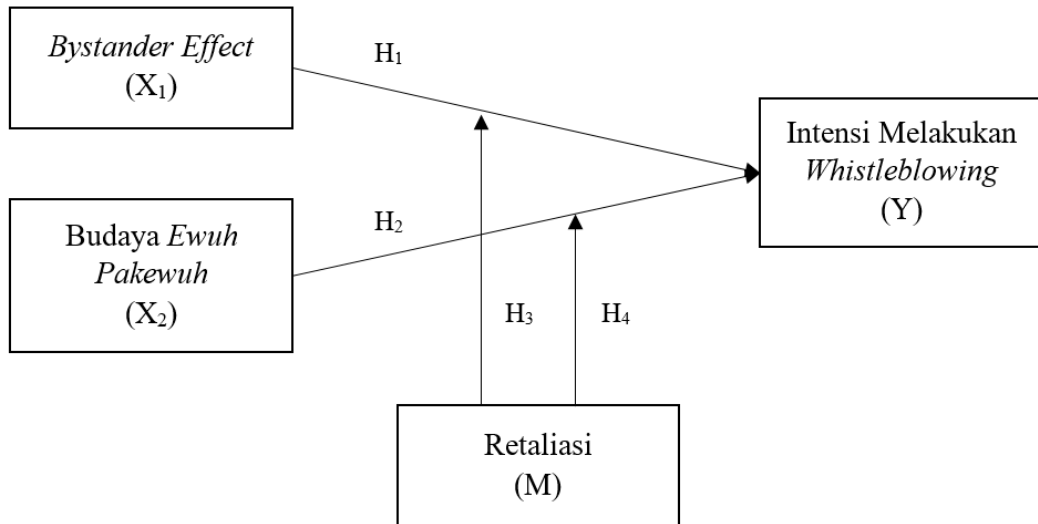
Munculnya retaliasi yang digunakan oleh organisasi sebagai alat untuk mengendalikan *whistleblower* dengan kekuasaan, menjadikan mereka enggan untuk melaporkan tindakan kecurangan yang mereka tahu (Rahmawati, 2021). Retaliasi bisa dilakukan oleh manajemen atau rekan kerja, dan dapat berbentuk informal atau formal. Retaliasi informal merujuk pada tindakan yang tidak memerlukan persetujuan dari atasan dan dapat dilakukan tanpa pengisian dokumen. Sementara itu, retaliasi formal mencakup tindakan-tindakan yang melibatkan dokumentasi tertulis atau diatur oleh peraturan dan prosedur yang mengatur bagaimana dan kapan tindakan tersebut dilaksanakan (Harsanti dan Mulyani, 2020).

Mengabaikan ketakutan akan potensi retaliasi yang akan dilakukan oleh para pelaku kecurangan itu sangat penting. Jika pegawai di lembaga, instansi, atau organisasi masih merasa takut terhadap konsekuensi retaliasi setelah melakukan *whistleblowing*, maka intensi melakukan *whistleblowing* akan menjadi rendah.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka perumusan hipotesis keempat pada penelitian ini adalah:

H₄ : Retaliasi dapat memoderasi pengaruh Budaya *Ewuh pakewuh* terhadap intensi melakukan *whistleblowing*

2.4 Kerangka Pemikiran



Sumber: Peneliti, 2023

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran