

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Akhir-akhir ini dapat dilihat bahwa segala aspek yang menunjang kehidupan mengalami perkembangan yang pesat seperti misalnya aspek ekonomi, sosial, pendidikan dan kebudayaan. Tidak terkecuali di Indonesia sendiri juga mengalami perkembangan yang sangat pesat dalam aspek-aspek tersebut. Dengan adanya perkembangan ini menuntut setiap individu melakukan segala cara untuk mempertahankan eksistensi diri pada dunia kerjanya. Hal ini membuat terkadang muncul 2 tindakan yang berlawanan. Pertama, yaitu tindakan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan yang diperintahkan dan tidak menyimpang dari aturan-aturan yang ada baik secara hukum maupun aturan-aturan yang dibuat oleh organisasi itu sendiri. Kedua, yaitu tindakan berbagai cara yang dalam melaksanakan tugasnya hanya berharap mendapatkan keuntungan walaupun cara yang digunakan menyimpang ataupun melanggar aturan-aturan yang telah ditetapkan secara hukum maupun aturan-aturan yang telah dibuat organisasi. Tidak dipungkiri bahwa tindakan kedua yang disebutkan di atas sering terjadi pada sektor publik maupun sektor *private* yang ada di Indonesia saat ini.

Menurut Suginam (2017), tindak kecurangan yang melanggar hukum atau aturan-aturan, yang dimana dilakukan oleh orang dalam maupun luar sektor untuk mendapatkan keuntungan dan tidak dipungkiri dapat merugikan orang lain secara langsung maupun tidak langsung dapat dikenal dengan istilah *fraud*. *Fraud* dapat dicegah atau dihindari dengan melakukan beberapa cara, seperti menangkap pelaku yang berpotensi dalam melakukan *fraud*, pembatasan ruang gerak, serta mengenali aktivitas-aktivitas yang memiliki resiko tinggi dapat terjadinya *fraud* (Suginam, 2017).

Beberapa tahun belakangan ini banyak terungkapnya tindak kecurangan yang terjadi di Indonesia, tindak kecurangan yang paling serius dan sering terjadi yaitu korupsi yang dimana menjadi perhatian lebih dari masyarakat (Dianingsih & Pratolo, 2018). Tindak kecurangan ini sering terjadi pada sektor publik maupun sektor *private*. Salah satu contoh korupsi yang terjadi di salah satu Kabupaten di Indonesia yaitu Kabupaten Sumbawa dilansir pada laman Liputan6.com yang ditulis oleh Harunsyah (2020) bahwa pernah terjadi korupsi proyek pembangunan balai nikah dan manasik haji oleh pejabat Kementerian Agama Kabupaten Sumbawa. Tindakan kecurangan terkhusus korupsi yang sering terjadi pada pemerintahan atau sektor publik di Indonesia dapat dihindari dengan lebih memperhatikan bagian dari sistem pengendalian internal pada sektor tersebut, salah satunya yaitu dengan adanya penerapan dari sistem *whistleblowing* (pelaporan kecurangan) (Saud, 2016).

Saud (2016) penerapan sistem *whistleblowing* (pelaporan kecurangan) kemudian pemerintah Indonesia mengeluarkan peraturan mengenai penerapannya yaitu pada Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Sanksi dan Korban serta Surat Edaran Mahkamah Agung Nomor 4 Tahun 2011 mengenai perlakuan terhadap pelapor tindak pidana dan sanksi pelaku yang bekerja sama. Peraturan mengenai penerapan *whistleblowing* ini juga terdapat pada Peraturan Bupati Nomor 47 Tahun 2019 tentang Petunjuk Pelaksanaan Sistem Penanganan Pengaduan (*Whistleblowing System*) Tindak Pidanan Korupsi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumbawa.

*Whistleblowing* merupakan suatu perbuatan pelaporan atau pengakuan baik untuk dalam organisasi saja maupun luar organisasi (yang berwenang) bahwasanya terdapat perilaku yang kurang etis, melanggar hukum, dan sengaja dilakukan yang dapat menyebabkan kerugian bagi orang banyak termasuk organisasi (Dianingsih & Pratolo, 2018). Dengan penerapan *whistleblowing* dalam suatu organisasi, karyawan merupakan sumber informasi terbaik dalam melakukan *whistleblowing* (Gupta & Bhal, 2020). Karyawan atau orang yang melaporkan tindak kecurangan ini biasa dikenal dengan istilah *whistleblower*. Dilema yang dirasakan oleh seorang *whistleblower* ketika mereka harus mengungkapkan tindakan kecurangan atau melakukan *whistleblowing* di dalam organisasi mereka sendiri (Saud, 2016). Keberanian seseorang yang menjadi *whistleblower* diperlukan dukungan dari lingkungan internal maupun eksternal

organisasi. Salah satu contoh dukungan yang terlihat dalam internal organisasi yaitu dilihat dari gaya kepemimpinan dari pimpinan pada organisasi itu sendiri.

Banyaknya terjadi tindak kecurangan pada dunia bisnis baik sektor *private* maupun sektor publik membuat setiap sektornya harus lebih dapat meningkatkan gaya kepemimpinan yang ada. Penelitian-penelitian terdahulu juga banyak yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan cenderung berpengaruh terhadap terjadinya tindak kecurangan, seperti salah satu contoh yaitu penelitian yang dilakukan oleh (K. A. K. Dewi *et al.*, 2017) mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh *negative* signifikan terhadap kecenderungan terjadinya tindak kecurangan. Artinya dimana semakin baik dan bagus gaya kepemimpinan maka tingkat kecenderungan terjadinya kecurangan semakin kecil.

Dalam Gupta & Bhal (2020) mengatakan bahwa dengan berkembangnya gaya kepemimpinan pada sebuah organisasi seorang pemimpin harus dapat melampaui aspek fungsionalnya seperti pembagian tugas dan seorang pemimpin dapat juga berfokus pada aspek normatif dan etika atau moral. Gaya kepemimpinan yang berfokus pada normatif dan etika itu terdapat 2 jenis, yaitu kepemimpinan etis dan pelayanan pimpinan. Kepemimpinan etis (*Ethical Leadership*) adalah perilaku seorang pimpinan yang dapat mencerminkan sikap atau tindakan kepada setiap karyawan dengan komunikasi dua arah ataupun pengambilan keputusan yang sesuai dengan norma dan etika atau moral (Rabie

& Marlin, 2020). Menurut Herawati & Prayekti (2017) kepemimpinan etis merupakan gambaran dari seorang pemimpin yang dapat memahami bentuk-bentuk perilaku, nilai-nilai dan salah satu bentuk motif dan juga seorang pemimpin harus memiliki kecerdasan serta kemampuan yang di atas kemampuan karyawannya untuk mengarahkan karyawannya dengan baik.

Pelayanan pimpinan (*Servant Leadership*) merupakan gaya kepemimpinan yang dimana seorang pemimpin menempatkan kebutuhan pengikutnya sebagai prioritas utama dibandingkan dengan kepentingannya sendiri (Sapengga, 2016). Seorang pemimpin dikatakan memiliki gaya *servant leader* atau pemimpin yang melayani jika dapat mempengaruhi karyawan-karyawan yang ada pada suatu organisasi (Margaretha, 2012).

Kedua bentuk dari gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi tersebut baik kepemimpinan etis (*ethical leadership*) maupun pelayanan pimpinan (*servant leadership*) telah terbukti berpengaruh untuk mendorong karyawan melakukan pelaporan tindak kecurangan atau *whistleblowing* (Gupta & Bhal, 2020).

Dalam Islam seorang pemimpin dapat dikatakan baik jika dia telah dapat bersikap adil atas keputusan-keputusan yang dibuat, salah satu ayat suci Al-Qur'an yang menjelaskan mengenai keharusan seorang pemimpin untuk bersikap adil, yaitu:

يٰدَاوُد اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِى الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ  
 وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ  
 سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ؕ

Yang artinya:

*“Wahai Daud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khafilah (pemimpin) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapatkan adzab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”*

Dari ayat suci Al-Qur’an di atas dapat kita lihat bahwa sudah seharusnya seorang pemimpin yang baik itu harus pula berlaku adil antar sesama dalam pengambilan keputusan. Dengan keadilan yang diberikan tersebut diharapkan dapat menciptakan rasa aman dan nyaman yang dirasakan setiap karyawan dalam organisasi dan sedikit terjadinya kasus tindak kecurangan.

Sangat berpengaruhnya keadilan dalam suatu organisasi untuk gaya kepemimpinan dapat dikatakan baik dengan kemudian dapat menimbulkan rasa timbal balik dari karyawan dalam bentuk pro-sosial berupa *whistleblowing* atau pelaporan tindak kecurangan untuk organisasi itu sendiri (Gupta & Bhal, 2020). Keadilan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap karyawannya dapat menguji peran mediasi antara gaya kepemimpinan baik kepemimpinan etis maupun

pelayanan pimpinan dengan *whistleblowing* atau pelaporan tindak kecurangan. Terdapat tiga bentuk keadilan yang dimiliki oleh seorang pimpinan dalam suatu organisasi, yaitu: keadilan prosedural, keadilan distributif, dan keadilan interaksional (Kusumawati & Putra, 2015).

Keadilan prosedural adalah suatu keadilan yang berhubungan dengan cara pengambilan keputusan seorang pimpinan dalam sebuah organisasi (Widiastuti & Aisyah, 2016). Ketika pimpinan dalam memutuskan suatu keputusan hendaknya pimpinan mendengarkan apa yang dikatakan oleh karyawan serta keputusan yang dibuat dapat dirasakan keadilannya oleh karyawan. Kemudian keadilan distributif adalah keadilan yang diberikan pimpinan kepada karyawan dalam bentuk pemberian penghargaan terhadap karyawan yang telah mengerjakan suatu pekerjaan dengan baik (Margaretha *et al.*, 2012). Keadilan distributif menjadi pendorong utama juga dalam kepuasan hasil dan menimbulkan rasa kepercayaan kepada pimpinan, dengan ditingkatkan keadilan distributif ini akan cenderung mendorong karyawan dalam melakukan hal-hal yang positif untuk organisasi (Alpkan *et al.*, 2020).

Dilihat dari penjelasan dua keadilan di atas dirasa akan dapat meningkatkan kualitas karyawan yang ada, kepercayaan karyawan akan kepemimpinan dalam suatu organisasi serta dapat meningkatkan keberanian karyawan dalam melaporkan tindakan kecurangan atau melakukan *whistleblowing* dikarenakan telah adanya rasa nyaman, aman, komitmen serta

kepuasaan terhadap kinerja mereka dalam suatu organisasi. Keadilan prosedural telah terbukti menjadi pemediasi antara gaya kepemimpinan etis maupun pelayanan pimpinan dengan *whistleblowing* atau pelaporan tindak kecurangan (Gupta & Bhal, 2020). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Alpkhan *et al.* (2020) dikatakan bahwa adanya hubungan antara keadilan distributif dengan *whistleblowing* internal yang dimediasi oleh kepercayaan pada pimpinan. Dan penelitian yang dilakukan oleh Gupta & Bhal (2020) mengatakan bahwa untuk keadilan distributif dikatakan tidak terkait langsung atau tidak mempengaruhi langsung niat karyawan dalam melakukan *whistleblowing* atau melaporkan tindak kecurangan.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan yang mempengaruhi keberanian karyawan dalam melakukan *whistleblowing* atau pelaporan tindak kecurangan melalui keadilan prosedural dan keadilan interaksional sebelumnya telah dilakukan oleh (Gupta & Bhal, 2020). Dengan itu, pada penelitian ini peneliti mereplikasi penelitian yang dilakukan oleh Gupta & Bhal (2020) yang berjudul “*Leadership Styles, Justice and Whistle-Blowing Intention : Testing a Mediation Model*” dengan menggantikan keadilan interaksional menjadi keadilan distributif. Penggantian variabel pemediasi ini dilakukan dikarenakan pertama, keadilan distributif merupakan salah satu jenis keadilan yang ada dalam suatu organisasi. Kedua, didukung juga oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alpkhan *et al.* (2020) dikatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap niat pelaporan tindak kecurangan atau



*whistleblowing*, tetapi dalam penelitian Gupta & Bhal (2020) bahwa untuk keadilan distributif dikatakan tidak terkait langsung atau tidak mempengaruhi langsung niat karyawan dalam melakukan *whistleblowing* atau melaporkan tindak kecurangan.

Keterbaruan dari penelitian ini yaitu adanya perubahan tempat penelitian dari penelitian sebelumnya dan juga adanya pergantian salah satu variabel pemediasi yaitu dari keadilan interaksional menjadi keadilan distributif. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Sumbawa, Nusa Tenggara Barat. Maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Niat Pegawai Dalam Melakukan Pelaporan Pelanggaran atau *Whistleblowing* Dengan Keadilan Prosedural Dan Keadilan Distibutif Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Pegawai Negeri Sipil dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Sumbawa)”**.

## **B. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang penelitian di atas, maka penelitian mengangkat beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap niat pelaporan tindak kecurangan?

2. Apakah pelayanan pimpinan berpengaruh positif terhadap pelaporan tindak kecurangan?
3. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap niat pelaporan tindak kecurangan?
4. Apakah keadilan distributif berpengaruh terhadap niat pelaporan tindak kecuranga?
5. Apakah gaya kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap keadilan prosedural?
6. Apakah gaya kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap keadilan distributif?
7. Apakah pelayanan pimpinan berpengaruh positif terhadap keadilan prosedural?
8. Apakah pelayanan pimpinan berpengaruh positif terhadap keadilan distributif?
9. Apakah gaya kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap niat pelaporan tindak kecurangan melalui keadilan prosedural?
10. Apakah pelayanan pimpinan berpengaruh positif terhadap niat pelaporan tindak kecurangan melalui keadilan prosedural?
11. Apakah gaya kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap niat pelaporan tindak kecurangan melalui keadilan distributif?
12. Apakah pelayanan pimpinan berpengaruh positif terhadap niat pelaporan tindak kecurangan melalui keadilan distributif?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menguji dan mengetahui:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan etis terhadap niat seseorang untuk melakukan pelaporan tindak kecurangan.
2. Pengaruh pelayanan pimpinan terhadap niat seseorang untuk melakukan pelaporan tindak kecurangan.
3. Pengaruh keadilan prosedural terhadap niat seseorang untuk melakukan pelaporan tindak kecurangan.
4. Pengaruh keadilan distributif terhadap niat seseorang untuk melakukan pelaporan tindak kecurangan.
5. Pengaruh gaya kepemimpinan etis terhadap keadilan procedural.
6. Pengaruh gaya kepemimpinan etis terhadap keadilan distributif.
7. Pengaruh pelayanan pimpinan terhadap keadilan prosedural.
8. Pengaruh pelayanan pimpinan terhadap keadilan distributif.
9. Pengaruh gaya kepemimpinan etis terhadap niat seseorang dalam melakukan palaporan tindak kecurangan melalui keadilan prosedural.
10. Pengaruh gaya kepemimpinan etis terhadap niat seseorang dalam melakukan pelaporan tindak kecurangan melalui keadilan distributif.

11. Pengaruh pelayanan pimpinan terhadap niat seseorang dalam melakukan pelaporan tindak kecurangan melalui keadilan prosedural.
12. Pengaruh pelayanan pimpinan terhadap niat seorang dalam melakukan pelaporan tindak kecurangan melalui keadilan distributif.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian atau informasi dalam melakukan pelaporan tindak kecurangan dengan gaya kepemimpinan sebagai yang mempengaruhinya dan melalui mekanisme keadilan pada setiap organisasinya. Kemudian diharapkan, penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian berikutnya serta membantu dalam mengembangkan penelitian mengenai niat pelaporan kecurangan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Manfaat penelitian ini bagi praktisi atau anggota pemerintahan daerah khususnya Pemerintah Daerah di Kabupaten Sumbawa tempat penelitian ini dilakukan bisa menjadi bahan pertimbangan untuk melakukan perumusan kebijakan atau peraturan pemerintahan daerah dalam upaya menghindari terjadinya tindak kecurangan secara normatif pada pemerintahan daerah dengan optimal.