

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### A. Latar Belakang

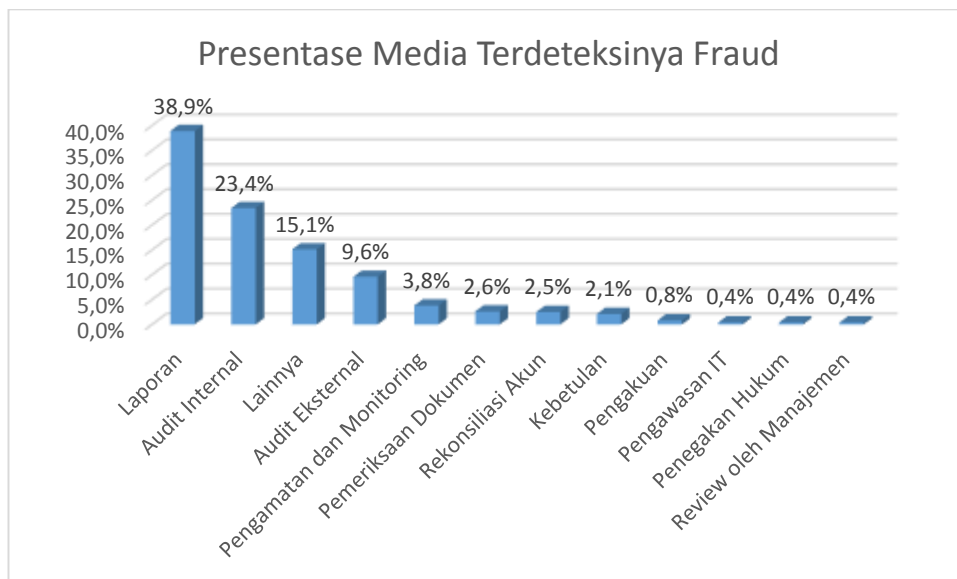
Berbagai kasus kecurangan di bidang akuntansi atau yang biasa disebut *fraud* yang melibatkan pihak internal organisasi sudah terjadi di berbagai belahan dunia. Salah satunya yaitu kasus kecurangan yang dilakukan oleh PT Enron pada tahun 2001 dimana saat itu Enron merupakan salah satu perusahaan terbesar di Amerika. Enron terbukti melakukan kecurangan berupa manipulasi laporan keuangan (Lestari and Yaya, 2017). Manipulasi tersebut dilakukan melalui transaksi *off balance sheet* serta menetapkan kompensasi yang cukup tinggi bagi para direksi (Lestari and Yaya, 2017). Kasus tersebut melibatkan seorang *whistleblower* yaitu Sherron Watkins dimana saat itu dia menjabat sebagai eksekutif perusahaan Enron (Lestari and Yaya, 2017).

Kasus *fraud* juga bukan hal baru lagi di Indonesia. ACFE mencatat bahwa kasus *fraud* terbanyak yang terjadi di Indonesia pada tahun 2019 adalah korupsi dimana presentase nya mencapai 64,4% dari total kasus *fraud* yang terjadi di Indonesia (ACFE, 2019). Jenis kasus *fraud* yang lain terjadi dalam bentuk penyalahgunaan aset atau kekayaan negara dan perusahaan dengan presentase 28,9% dan yang terakhir yaitu kasus *fraud* laporan keuangan dengan presentase 6,7% (ACFE, 2019). ACFE juga mencatat bahwa kasus *fraud* terdeteksi paling banyak melalui laporan yaitu sebesar 38,9%, melalui audit internal sebanyak 23,4% dan posisi ketiga yaitu melalui audit eksternal sebanyak 9,6% (ACFE, 2019). Data selanjutnya menjelaskan bahwa laporan tersebut berasal dari karyawan yang

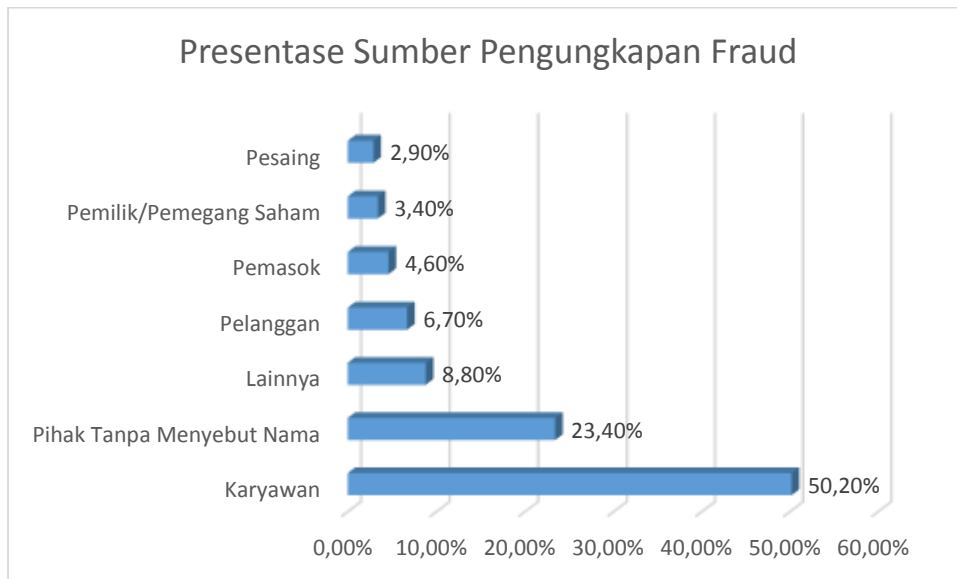
bekerja di perusahaan atau institusi itu sendiri (ACFE, 2019). Artinya, *fraud* terdeteksi dikarenakan adanya keterlibatan pihak internal organisasi itu sendiri. Berikut adalah data mengenai presentase jenis kasus *fraud*, media terdeteksinya kasus *fraud* dan sumber pengungkapan kasus *fraud*.



**Gambar 1. 1 Presentase kasus fraud di Indonesia**



**Gambar 1. 2 Media terdeteksinya fraud**



**Gambar 1. 3 Sumber pengungkapan fraud**

Dari data di atas dapat dilihat bahwa kasus *fraud* terdeteksi mayoritas karena adanya *whistleblowing* yang dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal perusahaan atau institusi tersebut. Kasus *fraud* di Indonesia yang berhasil terungkap karena tindakan *whistleblowing* diantaranya adalah kasus *fraud* pegawai Direktorat Jenderal Pajak Gayus Halamoan Partahanan Tambunan. Gayus diduga menerima suap sebesar Rp 925juta dari konsultan PT Metropolitan Retailmart, Roberto Santonius atas kasus kepengurusan keberatan pajak perusahaan (Lumbanrau, 2016). Tidak hanya itu, kasus korupsi yang terjadi baru baru ini yaitu kasus yang menyeret Kepala Divisi Investasi dan Keuangan PT Aruransi Jiwasraya juga menjadi sorotan publik karena merugikan negara sebesar Rp16.807 triliun (Natalia, 2020). Lalu kasus suap ekspor benih lobster yang dilakukan oleh mantan Menteri Kelautan dan Perikanan Edhy Prabowo. Edhy diduga menerima suap sebesar Rp10,2 miliar untuk memberikan izin sebagai eksportir benih lobster kepada PT Duta Putra Perkasa (Guritno, 2021).

Kasus *fraud* juga terjadi di Kabupaten Kebumen. Kasus yang sempat menggemparkan wilayah Kebumen diantaranya kasus korupsi yang dilakukan oleh mantan Bupati Kebumen pada tahun 2018. Mantan Bupati Kebumen, M Yahya Fuad terbukti menerima suap dengan total hampir mencapai 12,03 miliar yang diperoleh dari sejumlah proyek di Kebumen (Chairunnisa, 2018). Akibat kasus tersebut Yahya dijatuhi hukuman 4 tahun penjara. Kasus lain yang terjadi yaitu kasus yang menimpa Wakil Ketua DPR RI, Taufik Kurniawan. Taufik terjerat kasus korupsi terkait Dana Alokasi Khusus untuk Kabupaten Kebumen, yang saat itu dialokasikan sebesar Rp 93,37 miliar, dan Taufik diduga menerima sekitar Rp 3,65 miliar (Utama, 2019). Kasus kasus tersebut dapat terungkap sebagian besar karena adanya tindakan *whistleblowing*, sesuai dengan survei yang dilakukan oleh ACFE (2019) yang menyatakan bahwa 38,9% kasus *fraud* terdeteksi melalui laporan.

Banyaknya kasus korupsi menandakan bahwa manusia lalai dengan perintah Allah swt. Korupsi merupakan hal yang dilarang oleh agama Islam. Allah berfirman dalam QS Al Baqarah ayat 188:

وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ وَتَدُلُّوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا  
مِّنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya : Dan janganlah sebahagian kamu memakan harta sebahagian yang lain di antara kamu dengan jalan yang bathil dan (janganlah) kamu membawa (urusan) harta itu kepada hakim, supaya kamu dapat memakan sebahagian daripada harta benda orang lain itu dengan (jalan berbuat) dosa, padahal kamu mengetahui.

*Whistleblowing* adalah tindakan mengungkapkan informasi dari organisasi publik atau swasta dengan tujuan mengungkap kasus kesalahan profesional, atau

pelanggaran terhadap violation prosedur demokratis, yang langsung atau bahkan berpotensi membahayakan publik (Kumar and Santoro, 2017). Sedangkan orang yang melakukan tindakan whistleblowing disebut *whistleblower*. Tindakan *whistleblowing* merupakan salah satu upaya untuk memberantas kasus fraud yang terjadi di sebuah organisasi. *Whistleblowing* dapat dilakukan oleh siapa saja baik dari internal maupun eksternal organisasi. Penelitian lain mengungkapkan bahwa secara teknis, *whistleblowing* internal menyiratkan pengungkapan praktik tidak etis kepada otoritas organisasi (Gupta and Bhal, 2020). *Whistleblowing* internal merupakan whistleblowing yang dilakukan oleh pihak internal atau anggota atau karyawan dari perusahaan atau institusi tersebut. Salah satu faktor utama yang memicu terjadinya *whistleblowing* adalah faktor kepemimpinan (Gupta and Bhal, 2020). Penelitian serupa juga menyatakan bahwa beberapa kasus kecurangan yang menggemparkan dunia bisnis menyebabkan terbentuknya gaya kepemimpinan berbasis nilai, seperti *ethical leadership* (kepemimpinan etis) dan *servant leadership* (kepemimpinan yang melayani) (Gupta and Bhal, 2020). Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakkan oleh Wahyudi, (2013) yang menyatakan menyatakan bahwa terdapat faktor faktor yang mendukung terciptanya peluang dalam rangka mencegah penyalahgunaan aset perusahaan, seperti *ethical leadership*, penciptaan budaya organisasi, pengendalian internal serta komitmen dan implementasi yang tinggi dari seluruh lapisan organisasi untuk mengungkap setiap kejadian kecurangan melalui tindakan *whistleblowing*.

*Ethical leadership* adalah suatu sikap kepemimpinan yang dianggap jujur, amanah, perhatian dan adil oleh bawahan mereka, dan pemimpin bertindak sebagai

panutan untuk memberi contoh yang dapat diteladani oleh bawahan mereka (Gupta and Bhal, 2020). *Ethical leadership* dianggap penting untuk mengatasi insiden moral dan mendorong perilaku etis karyawan di dalam sebuah organisasi karena *ethical leader* dianggap dapat memberikan contoh moral yang baik bagi bawahannya (Sari, 2019). Gaya kepemimpinan lain yang dianggap berpengaruh terhadap kasus kecurangan adalah *servant leadership* atau kepemimpinan yang melayani. Greenleaf 1970 berpendapat bahwa *servant leadership* diawali dari naluri alami bahwa seseorang ingin melayani, maka melayani terlebih dahulu. Kepemimpinan yang melayani adalah pendekatan berorientasi pada kepemimpinan yang diwujudkan melalui setiap prioritas kebutuhan dan minat individu pengikut dan ke luar reorientasi kepedulian mereka terhadap diri sendiri menuju kepedulian terhadap orang lain dalam organisasi dan masyarakat yang lebih besar (Eva *et al.*, 2019). *Servant leadership* dapat memberikan rasa cinta kepada para karyawan, sehingga karyawan akan merasa memiliki kewajiban untuk membayar organisasi melalui sikap dan perilaku yang positif (Tian, *et al.*, 2018). Salah satu sikap dan perilaku yang positif tersebut adalah *whistleblowing*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor faktor yang mempengaruhi pegawai pemerintah daerah Kabupaten Kebumen untuk melakukan *whistleblowing*. Penelitian ini menguji pengaruh *ethical leadership* dan *servant leadership* terhadap *whistleblowing* dengan *distributive justice* sebagai variabel mediasi. Beberapa penelitian terdahulu yang meneliti mengenai *ethical leadership* dan *servant leadership* mayoritas membahas mengenai pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi, (2021) yang

menunjukkan bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi . Penelitian Aji, (2016) yang meneliti mengenai pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan. Masih jarang penelitian yang mengaitkan hubungan antara *ethical leadership* dan *servant leadership* dengan variabel *whistleblowing*. Individu lebih berpeluang untuk melaporkan masalah etika ketika mereka berada dalam kelompok kerja yang memiliki lingkungan berbasis prinsip dan pemimpin yang suportif (Bhal and Dadhich, 2011). Sebuah kepemimpinan etis mampu menciptakan lingkungan berbasis prinsip yang memfasilitasi *whistleblowing* dengan melindungi bawahan terhadap risiko pembalasan. Dukungan dari senior dalam menjaga lingkungan etis dan dalam menanggapi pelapor juga menjadi pendukung untuk mencegah pembalasan, oleh karena itu kepemimpinan etis dapat mendorong tindakan pelaporan kesalahan internal (Bhal and Dadhich, 2011). Penelitian sebelumnya Malik and Nawaz, (2018) menghubungkan *ethical leadership* dengan *whistleblowing* dan keduanya menunjukkan hubungan positif signifikan.

*Servant leadership* mengandalkan komunikasi satu persatu atau individu ke individu untuk memahami kebutuhan, target dan kemampuan bawahannya membantu mereka untuk mencapai potensi yang mereka miliki. Melalui cara tersebut, perilaku pemimpin dan prosedur organisasi yang mekankan penghargaan dan pengakuan atas pencapaian bawahan dapat menciptakan lingkungan bagi bawahan untuk menyuarakan pendapat mereka (Gupta and Bhal, 2020). *Servant leadership* tidak hanya berfokus kepada pengembangan intelektual bawahan tetapi

juga meningkatkan kapasitas penalaran moral yang dapat mempengaruhi niat bawahan dan keputusan apakah akan melaporkan pelanggaran (Gupta and Bhal, 2020). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gupta and Bhal, (2020) menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *whistleblowing*.

Penelitian ini akan menguji pengaruh *ethical leadership* dan *servant leadership* terhadap *whistleblowing* dengan menambahkan variabel mediasi (intervening) yaitu *distributive justice*. Alpkhan *et al.*, (2020) berpendapat bahwa *distributive justice* menggambarkan keadilan yang dirasakan dari hasil yang diterima karyawan. Artinya, *distributive justice* mengacu pada apakah karyawan merasa adil atas hasil yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka, apakah sudah sesuai dengan usaha yang mereka lakukan atau belum. Beberapa penelitian telah menghubungkan *ethical leadership* dan *servant leadership* dengan hasil organisasi umum, seperti efektivitas pemimpin, komitmen organisasi, kepuasan kinerja, kinerja individu, dll. Selain itu beberapa temuan menunjukkan seperangkat mekanisme mediasi yang umum seperti motivasi instrinsik, kepercayaan kepada pemimpin, dll (Walumbwa, Hartnell and Oke, 2010). Namun masih jarang penelitian yang memediasi dengan keadilan. Keadilan sangat penting bagi karyawan dan peran kepemimpinan serta keadilan yang dirasakan dapat memberikan wawasan berharga tentang niat dan kecenderungan *whistleblowing* (Gupta and Bhal, 2020). Studi ini mengeksplorasi keadilan distributif sebagai mediator *ethical leadership* dan *servant leadership* dengan *whistleblowing* karena keadilan yang dirasakan karyawan merupakan komponen yang harus dipenuhi oleh



karyawan untuk menunjang kinerja perusahaan sehingga dapat meminimalisir *fraud* melalui pelaporan.

Penelitian ini merupakan replikasi penelitian yang dilakukan oleh Gupta and Bhal, (2020) yang meneliti mengenai pengaruh *ethical leadership* dan *servant leadership* terhadap *whistleblowing intention* dengan variabel permediasi *procedural justice* dan *interactional justice*. Penelitian tersebut menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan berpengaruh terhadap *whistleblowing*. Namun dalam penelitian tersebut disebutkan bahwa jika hanya menjadi *ethical leader* atau *servant leader* tidak cukup untuk mendorong karyawan melakukan *whistleblowing*, namun bagaimana karyawan merasa mendapat keadilan adalah aturan yang sangat krusial bagi mereka untuk melakukan tindakan *whistleblowing* (Gupta and Bhal, 2020). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Alpkhan *et al.*, (2020) menyimpulkan bahwa pandangan karyawan mengenai kepemimpinan etis dan keadilan distributif memiliki hubungan yang positif dengan niat *whistleblowing*. Penelitian yang dilakukan oleh Tian, *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki hubungan positif dengan *voice behaviour* yaitu pengekspresian pendapat, saran atau kekhawatiran yang membangun tentang masalah yang terkait dengan pekerjaan. Masih jarang penelitian yang mengaitkan antara *ethical leadership* dan *servant leadership* dengan *whistleblowing* dan dimediasi oleh *distributive justice*. Hal tersebut menjadi motivasi peneliti untuk melakukan penelitian ini. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Gupta and Bhal, (2020) adalah penelitian ini menambahkan satu variabel permediasi yaitu *distributive justice*.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah *ethical leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap niat *whistleblowing*?
2. Apakah *servant leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap niat *whistleblowing*?
3. Apakah *ethical leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *distributive justice*?
4. Apakah *servant leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *distributive justice*?
5. Apakah *distributive justice* memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap niat *whistleblowing*?
6. Apakah *distributive justice* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap niat *whistleblowing*?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji secara empiris bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap niat *whistleblowing*.
2. Untuk menguji secara empiris bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap niat *whistleblowing*.

3. Untuk menguji secara empiris bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *distributive justice*.
4. Untuk menguji secara empiris bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *distributive justice*.
5. Untuk menguji secara empiris bahwa *distributive justice* memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap niat *whistleblowing*.
6. Untuk menguji secara empiris bahwa *distributive justice* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap niat *whistleblowing*.

#### D. Manfaat Penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait, diantaranya :

##### a. Bagi Akademisi

Dari sisi akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah pada ilmu atau kajian yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan tindakan *whistleblowing*. Beberapa penelitian yang meneliti terkait tindakan *whistleblowing* mayoritas berfokus pada faktor internal seperti komitmen dan kepribadian dari individu tersebut. Masih jarang penelitian yang melibatkan faktor eksternal dalam penelitian yang serupa, contohnya gaya kepemimpinan. Maka dari itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan referensi baru mengenai analisis faktor-faktor yang mempengaruhi niat seseorang melakukan tindakan *whistleblowing* dengan melihat faktor eksternal yaitu gaya kepemimpinan

yang terdiri dari *ethical leadership* dan *servant leadership* di dalam instansi tersebut dan dimediasi menggunakan variabel *distributive justice*.

b. Bagi Praktisi

Manfaat penelitian ini untuk praktisi yaitu penelitian ini diharapkan mampu membantu setiap individu dalam anggota organisasi baik karyawan, manajer, direksi dan orang-orang yang menginginkan organisasi mereka berjalan dengan baik dan meminimalisir terjadinya *fraud* untuk menjadi bahan diskusi dan menambah pengetahuan mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap niat seseorang untuk melakukan tindakan *whistleblowing*. Secara praktis, adanya riset ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada pimpinan di segala organisasi untuk lebih baik lagi dalam membuat kebijakan supaya karyawan atau bawahan mereka merasa memiliki pemimpin yang baik, dapat dipercaya dan dapat menjadi contoh bagi bawahannya sehingga tindakan *whistleblowing* meningkat dan dapat meminimalisasikan kasus *fraud*.