

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dunia keuangan saat ini berkembang menjadi semakin rumit, begitu juga dengan tindakan kecurangan disekelilingnya. Dari beberapa tahun belakangan ini kecurangan yang ada, baik dari sektor privat ataupun sektor publik makin sering terungkap sehingga perhatian masyarakat akan hal itu makin serius terlebih dengan banyaknya kecurangan yang terungkap dari sektor publik di Indonesia (Dianingsih dan Pratolo, 2018). Tindakan kecurangan yang sangat sering terjadi adalah korupsi mau itu berskala besar ataupun kecil yang namanya korupsi hal itu tidak dibenarkan. Langkah awal untuk melakukan pendeteksian terhadap korupsi adalah dengan menerapkan *whistleblowing*.

Whistleblowing ini memiliki peran besar dalam menyelesaikan kasus-kasus untuk tindak kecurangan yang terjadi di sektor privat ataupun sektor publik. Banyaknya kasus-kasus korupsi dan tindakan kecurangan yang selama ini terkuak oleh pers, memiliki daya tarik yang tinggi karena kasus yang ditemukan akhirnya terbongkar akibat *whistleblower* yang berperan aktif. Kasus kecurangan yang kerap terjadi di sektor privat ataupun sektor publik adalah kecurangan akuntansi atau *fraud*. Kecurangan ini merupakan suatu tindakan yang dilakukan secara sadar yang dapat menimbulkan kerugian tanpa

pihak yang dirugikan menyadari hal itu dan bagi pelaku diberikan keuntungan (Damayanthi *et al*, 2017).

Dalam sebuah organisasi perlu dilakukan pemahaman terhadap pegawai dalam faktor-faktor yang mempengaruhi intensi mereka dalam melakukan tindak *whistleblowing* sehingga dapat membuat kebijakan mengenai *whistleblowing* yang lebih efektif. Pengaruh dari para *whistleblower* itu berpengaruh penting terhadap efektifitas sistem *whistleblowing* karena kebijakan itu tidak akan berfungsi, demi kebaikan organisasi jika tidak pegawai yang memanfaatkan kebijakan tersebut terhadap pelaporan atas tindakan kecurangan (Dianingsih dan Pratolo, 2018).

Cara kepemimpinan perlu diperluas lagi untuk menghadapi tantangan yang akan menghampiri dunia keuangan. Pemimpin harus mampu untuk fokus pada hal yang terkait dengan aspek normatif dan etika. Beberapa tindak kecurangan pada dunia keuangan disebabkan oleh cara kepemimpinan seperti *ethical leadership* dan *servant leadership* (Gupta dan Bhal, 2020).

Keadilan adalah suatu hal yang sangat penting bagi pegawai, *servant leadership* dan keadilan yang bijak menjadi suatu hal yang mampu membuat pegawai untuk *whistleblowing* atau menjadi *whistleblower*. Dengan adanya *procedural justice* yang mampu membentuk gaya kepemimpinan dan hubungan *whistleblowing* internal. Dalam membentuk gaya kepemimpinan yang beretika dan mampu dalam memotivasi pegawai terhadap *whistleblowing* perlu juga untuk melibatkan peran keadilan dalam pembentukan ini.

Pengungkapan kecurangan sama halnya dengan mengungkap kebenaran dan hal itu telah dijelaskan dalam Al-Qur'an QS.AL-Maidah ayat 8 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا
أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan” (Q.S. Al-Maidah: 8).

Dalam ayat itu telah dijelaskan bahwa sebagai manusia hendaknya menegakkan kebenaran, menghindar dari kebencian, dan bersikap adil terhadap sesama. Jika disangkut pautkan dalam kehidupan sehari-hari salah satu cara untuk menegakkan kebenaran yaitu dengan mengungkap sebuah kecurangan. Dalam pengungkapan ini sebaiknya umat manusia tidak memiliki rasa kebencian yang bisa menimbulkan sikap yang tidak adil. Maksud adil adalah mengungkap kecurangan untuk menjadi seorang saksi dengan adanya tindakan kecurangan. Tindakan ini juga perlu diungkap agar orang yang melakukan tindakan ini bisa bertanggung jawab atas perbuatannya.

Kasus penipuan dan perilaku yang tidak etis semakin tinggi di dunia pemerintahan khususnya bagian keuangan, sebaiknya ada pencegahan akan hal tersebut dan mampu mengungkap dengan cepat sebelum berubah menjadi masalah yang lebih serius. Dari hal ini, pengaruh pemimpin sangatlah penting. Hal ini akan menjadi sebuah tantangan untuk para pemimpin sehingga, disarankan berperilaku yang optimal dalam memimpin. *Ethical leadership* dan

servant leadership adalah salah satu pengaruh terhadap *whistleblowing*. Pada penelitian terdahulu lebih fokus terhadap peran keadilan operasional sebagai fenomena yang menjadi dasar terjadinya *whistleblowing* (Gupta dan Bhal, 2020).

Etika adalah segala sesuatu yang mempunyai hubungan dengan baik atau buruknya seseorang ataupun kelompok (Perdana *et al*, 2018). Seorang pemimpin yang mempunyai etika mampu memimpin organisasi menuju puncak keberhasilan dengan memanfaatkan bakat yang dimiliki pegawainya. Pemimpin yang beretika mampu memotivasi pegawainya untuk mampu mencapai tujuan organisasi dan mempengaruhi untuk berpikir positif serta bekerja secara efektif (Putra dan Gunadi, 2017). Dengan demikian etika diartikan sebagai suatu sikap kesediaan jiwa seseorang untuk senantiasa taat dan patuh kepada seperangkat peraturan-peraturan kesusilaan. Pemimpin yang etis mempunyai moral dan tanggung jawab untuk menyesuaikan diri dengan pola perilaku baik. Pemimpin etis diakui sebagai pemimpin yang mengasah ciri kepribadian dan perilaku baik dalam kehidupan professional dan pribadi (Rabie dan Abdul, 2020) Sehingga dengan demikian keteladanan dalam bentuk etika bagi seorang pemimpin dalam sebuah struktur organisasi pemerintahan mampu mendorong pegawainya taat pada peraturan-peraturan yang terkait dengan penyelenggaraan pemerintahan dan selanjutnya atas perilaku etika tersebut juga akan memberikan motivasi dan dorongan kepada pegawai untuk menyampaikan kritikan atau melaporkan jika ada penyimpangan dalam proses aktivitas organisasi yang berpotensi merugikan keuangan negara atau daerah.

Pemimpin yang baik, merupakan pemimpin yang memberi kemajuan dan keberhasilan dalam setiap organisasi yang dipimpin. Dalam struktur organisasi, pemimpin memiliki peran yang sangat penting, karena pemimpin merupakan struktur paling atas dan orang yang bertanggung jawab dalam organisasi tersebut. *Servant leadership* akan diaktualisasikan dalam bentuk yang dikenal dengan sebutan gaya kepemimpinan. Dimana setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Kepemimpinan merupakan pusat dalam mengembangkan organisasi karena tanpa adanya pemimpin yang baik itu akan memberikan kesulitan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan juga merupakan suatu kemampuan individu untuk dapat mempengaruhi, memotivasi dan menjadikan orang lain mampu memberikan kontribusi kepada pemimpin tersebut demi keberhasilan dan efektivitas suatu organisasi. Jika seorang pemimpin berupaya untuk memberi pengaruh mengenai perilaku kepada seseorang, maka pemimpin itu harus bisa memikirkan sikap kepemimpinannya (Indriyati, 2020). *Servant leadership* harus memiliki pengaruh yang besar. Pemimpin mampu untuk memberi pengaruh terhadap pegawainya agar para pegawai mampu untuk mengeluarkan potensi mereka. Para pemimpin ini juga harus bisa menampilkan kepercayaan dari dirinya sendiri agar para pegawai termotivasi untuk mengikutinya sehingga mencapai kinerja yang baik. Pemimpin harus bisa memotivasi pegawainya karena motivasi itu salah satu faktor yang memberi pengaruh agar tetap semangat dalam proses kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa

gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain.

Procedural justice adalah hasil persetujuan melalui prosedur tertentu dan mempunyai sasaran utama yaitu peraturan-peraturan, hukum-hukum, dan atau Undang-undang. Orang akan merasa setuju jika prosedur yang diadopsi memperlakukan para pegawai yang terlibat dalam proses aktivitas pada sebuah organisasi dengan kepedulian dan martabat. Prosedur ini tidak bisa lepas dari upaya legitimasi tindakan dalam rangka pengambilan keputusan organisasi. Jika terdapat *distributive justice* yang bisa terapkan secara baik maka di dalam suatu lingkungan organisasi *procedural justice* yang adil akan mampu menghindarkan penyalahgunaan kekuasaan atau kontrol yang semena-mena. Keadilan prosedural adalah keadilan yang setiap individu bisa merasakan dalam suatu hal yang berhubungan dengan prosedur atau kebijakan dalam mengambil keputusan dalam suatu organisasi (Wulansari, 2017). *Procedural justice* dalam *whistleblowing* bisa dikatakan adil oleh pegawainya ketika memiliki sifat yang memperbaiki dan mengedepankan etika serta bersifat etis. Prosedural yang adil itu adalah memiliki keselarasan dari orang satu ke orang yang lain maupun dari waktu ke waktu. Maka dari itu hal yang harus dihindari adalah tidak adanya kepentingan individu atau memihak ke salah satu pihak. Dalam mengambil keputusan harus bersifat netral serta tidak ada unsur kepentingan diri sendiri (Chandra dan Indiasuti, 2019).

Whistleblowing terjadi saat seseorang atau lebih yang mengetahui tindak kecurangan yang dilakukan oleh pegawai, dimana ada dugaan terdapat

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 bekerja, kemudian pegawai tersebut melaporkan kecurangan itu kepada pimpinan organisasi yang memiliki jabatan lebih tinggi atau kepada aparat penegak hukum. Dengan penerapan *whistleblowing* yang baik mampu mengurangi terjadinya kecurangan karena adanya tanggung jawab organisasi tentang aturan perlindungan pelapor, prosedur pelaporan yang jelas serta evaluasi serta pembenahan yang dilakukan untuk peningkatan efektifitas *whistleblowing* sehingga para *whistleblower* lebih meingkatkan keberaniannya dalam tindak pelaporan kecurangan yang didapati. Sehingga, *whistleblowing* mampu meningkatkan kebiasaan jujur dalam pencegahan terjadinya kecurangan (Nova, 2018). Salah satu usaha *whistleblowing* yaitu dengan membuat pelaporan yang dilakukan oleh anggota organisasi tentang pelanggaran, perilaku ilegal ataupun perilaku yang tidak bermoral kepada pihak di dalam ataupun di luar organisasi. Sistem ini merupakan salah satu media bagi *whistleblower* untuk mengungkap kecurangan. Usaha ini dilaksanakan bertujuan untuk menemukan, mengurangi, atau bahkan menghilangkan tindak kecurangan di dalam organisasi (Widiyarta *et al*, 2017).

Pada penelitian Gupta dan Bhal (2020) mengatakan *ethical leadership* berhubungan positif dengan *whistleblowing* karena pemimpin yang memiliki etika yang baik seperti amanah dan adil itu akan dijadikan panutan oleh pegawainya. Dengan *ethical leadership* etika pemimpin yang baik bisa

membuat para pegawai merasa berkewajiban dalam mengungkapkan kecurangan karena memiliki pemimpin yang mampu menghargai dan mendukung para pegawainya untuk menjadi *whistleblower*. *Servant leadership* memiliki hubungan positif dengan *whistleblowing* karena pemimpin yang mampu memotivasi pegawainya bisa memberi contoh mengenai moral dalam bertindak. Dari hal ini pegawai akan paham bahwa *whistleblowing* adalah moral yang baik untuk sebuah organisasi dan ketika para pegawai menjadi *whistleblower* mereka akan dihargai dan diberi pengakuan oleh pemimpin mereka.

Penelitian ini adalah replikasi dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh (Gupta dan Bhal, 2020). Dalam penelitian tersebut menggunakan variabel *Leadership styles, justice* sebagai variabel independen dan *intention whistleblowing* sebagai variabel dependen serta *testing* atau pengujian sebagai variabel mediasi. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu mengganti *testing* atau pengujian sebagai variabel mediasi menjadi *procedural justice*. *Procedural justice* akan terwujud bila di dalamnya ada partisipasi berbagai pihak, sehingga dengan dijadikan keadilan prosedural dalam penelitian ini sebagai variabel intervening akan menunjukkan sejauh mana fungsi dari sejumlah aturan-aturan prosedural dipatuhi atau dilanggar sehingga akan mendorong pegawai untuk menjadi *whistleblower*, karena aturan-aturan tersebut memiliki implikasi yang sangat penting sebagai manifestasi nilai-nilai proses dasar dalam organisasi.

Perbedaan selanjutnya adalah terletak pada sampel penelitian. Penelitian sebelumnya menggunakan sample karyawan perusahaan IT di India sedangkan, penelitian ini menggunakan pegawai negeri sipil atau PNS sebagai sampel penelitian dengan kriteria sampel, yaitu adalah pegawai negeri sipil di instansi pemerintah kota dan kabupaten di Daerah Istimewa Yogyakarta yang sudah bekerja minimal selama satu tahun atau lebih. Alasan menggunakan sampel ini adalah karena kita ketahui di dunia pemerintahan sering terjadi kecurangan dan tidak semua pegawai berani untuk menjadi *whistleblower* karena ketika para pegawai menjadi *whistleblower* terkadang mereka mendapatkan ancaman dari para pemimpin sehingga peneliti ingin mengetahui apakah dari etika dan kemampuan pemimpin bisa mempengaruhi para pegawai untuk mengungkapkan kecurangan.

Perbedaan yang terakhir antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian. Pada penelitian sebelumnya bertempat di Perusahaan IT di India, sedangkan dalam penelitian ini bertempat di Instansi Pemerintahan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Selain penelitian sebelumnya yang menjadi acuan untuk penelitian ini, banyaknya kasus di lapangan atau instansi pemerintah terkait whistleblowing yang memotivasi peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH ETHICAL LEADERSHIP DAN SERVANT LEADERSHIP TERHADAP WHISTLEBLOWING DENGAN PROCEDURAL JUSTICE SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Instansi Pemerintahan di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang penelitian yang di atas, maka peneliti mengangkat beberapa rumusan masalah, yaitu:

1. Apakah *ethical leadership* berpengaruh positif terhadap *whistleblowing*?
2. Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *whistleblowing*?
3. Apakah *procedural justice* dapat memediasi *ethical leadership* dan *servant leadership* terhadap *whistleblowing*?
4. Apakah *ethical leadership* dan *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *procedural justice*

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris, yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh positif *ethical leadership* terhadap *whistleblowing*.
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh positif *servant leadership* terhadap *whistleblowing*.
3. Untuk mengetahui apakah *procedural justice* dapat memediasi *ethical leadership* dan *servant leadership* terhadap *whistleblowing*.
4. Untuk mengetahui apakah *ethical leadership* dan *servant leadership* berpengaruh positif terhadap *procedural justice*.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat di bidang teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dalam meluaskan ilmu dan wawasan mengenai *ethical leadership* dan *servant leadership* terhadap *whistleblowing*. Penelitian ini diharapkan mampu memberi kontribusi terhadap ilmu pengetahuan dan dapat menjadi salah satu referensi selanjutnya. Diharap juga penelitian ini mampu dijadikan sebagai salah satu sumber informasi mengenai pokok permasalahan *whistleblowing*.

2. Manfaat di bidang praktis

a. Bagi pemerintahan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan-masukan dan sebagai bahan pertimbangan kepada pemerintah dalam memberikan kebijakan mengenai pengungkapan kecurangan.

b. Bagi perguruan tinggi

Adanya penelitian ini diharapkan mampu memberi kemanfaatan bagi mahasiswa untuk salah satu referensi tambahan mengenai *whistleblowing* serta dapat memberi pengetahuan baru kepada mahasiswa mengenai pentingnya mengungkapkan kecurangan.