

MEMITIGASI PENGARUH *PERSONAL COST* TERHADAP INTENSI MELAKUKAN *WHISTLEBLOWING* PADA APARATUR SIPIL NEGARA

Praja Habib Pasangka

Magister Sains Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada
habibpasangka@gmail.com

Abstrak

Data *Corruption Perception Index* (CPI) menunjukkan Indonesia masih menjadi salah satu negara rawan korupsi meskipun tren korupsi di Indonesia menurun tiap tahunnya. Indonesia menempati peringkat 'kebersihan' dari korupsi ke-96 dari 180 negara. Upaya meminimalisir sudah banyak dilakukan, salah satunya lewat peran *whistleblower*. Hanya saja, *whistleblower* selalu dihadapkan dengan dilema antara melaporkan kecurangan dan melindungi diri dari konsekuensi akibat melaporkan kecurangan. Oleh karena itu, perlu adanya faktor-faktor mitigasi dilema agar intensi untuk melakukan *whistleblowing* bisa terealisasi menjadi tindakan dan dapat mencegah serta menguak praktik kecurangan. Untuk itu peneliti mencoba menguji peran *reward* untuk memitigasi pengaruh *personal cost* dalam menciptakan dilema yang dimaksud. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan 50 partisipan. Data dianalisis dengan metode *Partial Least Square* dan hasilnya menunjukkan temuan bahwa *personal cost* justru berpengaruh positif terhadap intensi melakukan *whistleblowing*, yang menyebabkan peran *reward* menjadi tidak signifikan dalam memediasi pengaruh *personal cost* terhadap intensi melakukan *whistleblowing*.

Kata kunci: intensi melakukan *whistleblowing*; korupsi; *personal cost*; *reward*.

Abstract

Corruption Perception Index data shows that Indonesia is one of the countries prone to corruption though the trend is decreasing every year. There have been many efforts to minimize it, one of which is through the role of *whistleblowers*. However, *whistleblowers* are always faced with a dilemma between reporting fraud and protecting themselves from reporting fraud. It is necessary to have dilemma mitigation mechanism thus the intention to carry out *whistleblowing* can be realized into action and can prevent and reveal fraudulent practices. For this reason, the researcher tries to examine the role of *reward* to mitigate the effect of *personal costs* in creating the dilemma in question. Using a survey method, the results show that *personal costs* have a positive effect on the intention of *whistleblowing*, which causes the role of *reward* to be insignificant in mediating the effect of *personal cost* on the intention to do *whistleblowing*.

Keywords: corruption; intention to do *whistleblowing*; *personal cost*; *reward*.

1. PENDAHULUAN

Whistleblowing adalah tindakan melaporkan praktik ilegal, tidak bermoral, atau tidak sah kepada orang atau organisasi yang berwenang (Near dan Miceli, 1985). Sedangkan pihak yang melakukan tindakan *whistleblowing* itu disebut sebagai *whistleblower*. *Whistleblower* adalah pihak internal suatu organisasi yang memberikan laporan atau kesaksian mengenai suatu dugaan tindak pidana yang terjadi di organisasi

yang menaungi dia atau tempat dia bekerja kepada aparat penegak hukum, media massa, ataupun publik (Semendawai, Santoso, Wagiman, Omas, & Susilaningtias, 2011).

Temuan pada data *Corruption Perception Index (CPI)* 2017 yang berisi peringkat negara-negara di dunia berdasarkan 'kebersihan' dari korupsi (Transparency International, 2018), menunjukkan Indonesia berada di urutan ke-96 dari 180 negara yang disurvei dengan skor kebersihan dari korupsi sebesar 37. Pada tahun 2017, Kalimantan Timur menempati peringkat 25 provinsi dengan kasus korupsi terbanyak di Indonesia, dengan total kerugian negara mencapai Rp15,7 miliar (Indonesian Corruption Watch, 2018). Walaupun mendapat peringkat dengan kasus korupsi sedikit, namun jumlah kerugian negara karena korupsi di Kalimantan Timur mampu mengalahkan Bengkulu (peringkat 8 provinsi paling banyak kasus korupsi, dengan total kerugian negara Rp9,7 miliar). Masih berdasarkan temuan *Indonesian Corruption Watch*, pelaku korupsi di Indonesia dari tahun ke tahun didominasi oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), meskipun trennya menurun. Pada tahun 2016, 515 pelaku korupsi berasal dari kalangan ASN. Jumlahnya menurun pada tahun 2017 menjadi 495 orang. Lalu pada 2018, 375 pelaku korupsi di Indonesia berasal dari ASN (34,5%).

Samarinda sebagai ibukota provinsi Kalimantan Timur tak luput dari maraknya kasus penyalahgunaan wewenang. Sejauh ini sudah ada beberapa perusahaan maupun SKPD Kota Samarinda yang memiliki rekam jejak terkait kasus korupsi maupun penyalahgunaan wewenang. Mulai dari Dinas Perdagangan, Dinas Pendidikan, Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral, hingga Staf Pemerintah Kota Samarinda.

Data-data yang telah disebutkan di atas mengindikasikan Indonesia masih menjadi negara yang rawan terjadi kasus-kasus tindak kecurangan, manipulasi, penyalahgunaan wewenang, korupsi, dan lain sebagainya. Maka dari itu upaya-upaya pencegahan, pengungkapan, dan penyelesaian tindak kecurangan harus terus digalakkan, salah satunya lewat peran seorang *whistleblower* dalam hal pengungkapan. Walaupun peran dari seorang *whistleblower* sangat penting bagi kelangsungan entitas, namun tetap saja seorang *whistleblower* akan menghadapi yang namanya dilema. Dilema yang dimaksud adalah memutuskan untuk melaporkan kecurangan atau tetap membiarkan kecurangan tersebut tersembunyi. Sebagian orang akan memandang *whistleblower* sebagai pahlawan yang melindungi nilai-nilai kejujuran dalam organisasi, namun sebagian lainnya akan memandang *whistleblower* sebagai pengkhianat yang tidak loyal terhadap organisasi (Rothschild & Miethe, 1999). Dilema dalam menentukan sikap tersebut pada akhirnya akan mendistorsi niat untuk melakukan *whistleblowing*.

Dilema yang dimaksud di atas disebabkan oleh salah satu faktor individual dari dalam diri calon *whistleblower* yaitu *personal cost*. *Personal cost* merupakan cara pandang individu untuk menilai posisi diri mereka sendiri. Anggota yang memandang tinggi *personal cost* akan merasa jika melaporkan kecurangan, mereka akan mendapat akibat yang merugikan dirinya secara personal. Entah itu dikucilkan di lingkungan kerjanya, atau bahkan sampai kehilangan pekerjaan. Dengan begitu, anggota yang sangat mempertimbangkan *personal cost*, intensinya untuk melaporkan kecurangan akan semakin kecil.

Melihat pentingnya peran *whistleblower* dan besarnya pengaruh *personal cost* dalam mendistorsi intensi untuk melakukan *whistleblowing*, peneliti bermaksud menguji kembali pengaruh *personal cost* terhadap intensi melakukan *whistleblowing* dengan sistem *reward* sebagai variabel intervening. Sistem *reward* adalah suatu mekanisme dimana sebuah organisasi akan menerapkan skema penghargaan bagi individu yang melakukan tindakan sesuai dengan tujuan perusahaan (Putri, 2015). Dengan adanya sistem *reward* sebagai pemediasi antara *personal cost* dan intensi melakukan *whistleblowing*, diharapkan calon *whistleblower* terhindar dari dilema untuk melakukan *whistleblowing* karena adanya pemberian insentif jika berhasil menghentikan atau mencegah terjadinya tindak kecurangan.

Dikarenakan penelitian tentang *whistleblowing* masih minim dilakukan di Kalimantan Timur, khususnya di daerah Samarinda dan dengan kondisi kasus penyalahgunaan wewenang yang sudah mulai banyak terjadi di Samarinda, serta penyalahgunaan wewenang tersebut banyak terjadi di kalangan aparatur sipil negara, maka peneliti mencoba untuk melakukan penelitian dengan tema intensi melakukan *whistleblowing*. Selain itu, tujuan utama dari penelitian ini adalah agar bisa menjadi sumbangan pemikiran dalam penyusunan *whistleblowing system* setiap SKPD yang ada di lingkungan Pemkot Samarinda.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Prosocial Behavior Theory

Brief & Motowidlo (1986) menjelaskan perilaku prososial sebagai perilaku anggota organisasi untuk ditujukan kepada individu, kelompok, atau organisasi tempat mereka berinteraksi dan mematuhi peraturan organisasi serta dilakukan dengan intensi untuk meningkatkan kesejahteraan individu, kelompok, atau organisasi tersebut tanpa motif apapun (secara sukarela). Menurut Dozier dan Miceli (1985), *whistleblowing* adalah bentuk dari perilaku prososial yang berkaitan dengan perilaku egios dan altruistik.

Planned Behavior Theory

Planned behavior theory Ajzen (1991) adalah teori psikologi yang menjelaskan tentang minat terhadap perilaku dan bagaimana minat terhadap perilaku tersebut terbentuk. Minat terhadap perilaku diartikan sebagai indikasi kesiapan individu untuk menampilkan perilaku. Ajzen (1991) merumuskan *attitude towards behavior*, *subjective norm*, dan *perceived behavioral control* sebagai tiga prediktor pembentuk minat untuk melakukan suatu perilaku. Oleh karena itu, intensi melakukan *whistleblowing* pun dapat terbentuk melalui tiga indikator pembentuk minat yang dirumuskan (Ajzen, 1991).

Whistleblowing

Menurut KBBI, intensi adalah kehendak (keinginan dalam hati) untuk melakukan sesuatu. Definisi *whistleblowing* menurut Santoro & Kumar (2018) adalah tindakan mengungkapkan informasi dari organisasi publik atau swasta dengan tujuan mengungkap kasus-kasus pelanggaran profesional, atau pelanggaran prosedur demokratis, yang berpotensi memberikan dampak bahaya langsung maupun tidak langsung bagi kepentingan publik. Secara umum *whistleblowing* dilakukan secara diam-diam, identitas *whistleblower* dirahasiakan demi perlindungan, serta didukung dengan bukti atau indikasi kecurangan yang akurat.

Personal Cost

Personal cost merupakan cara pandang individu terhadap risiko pembalasan dari internal organisasi yang dapat menghalangi perwujudan niat untuk melaporkan kecurangan (Schultz, Johnson, Morris, & Dyrnes, 1993). Maksudnya adalah bagaimana individu memperkirakan *costs* (konsekuensi) yang akan mereka terima baik itu positif maupun negatif ketika melakukan suatu tindakan. *Personal cost* seringkali berbenturan dengan nilai moral ketika seorang individu dihadapkan kepada situasi yang menyalahi moral dan nilai hukum namun tidak memiliki cukup *power* untuk menghentikan/memperbaiki situasi tersebut.

Menurut perspektif *prosocial behavior theory*, Intensi melakukan *whistleblowing* bisa menjadi bias ketika dihadapkan dengan rasa takut terhadap kemungkinan-kemungkinan konsekuensi yang harus ditanggung oleh calon pelapor ketika melakukan *whistleblowing*. Rasa takut akan kemungkinan-kemungkinan konsekuensi tersebut disebut dengan *personal cost*. Individu yang memandang tinggi *personal cost* akan menjumpai dilema sebelum melakukan *whistleblowing*. Dilema yang dimaksud adalah apakah akan melaporkan kecurangan, karena kecurangan tersebut merugikan organisasi atau mendiamkan kecurangan tersebut karena ada konsekuensi yang

kemungkinan harus ditanggung dari tindakan melaporkan kecurangan. Ketika timbul rasa takut terhadap kemungkinan konsekuensi yang akan diterima ketika melakukan *whistleblowing*, intensi untuk melakukan *whistleblowing* pun akan semakin terdistorsi.

Anggota organisasi yang memandang tinggi *personal cost* akan merasa jika melaporkan kecurangan, mereka akan mendapat akibat yang merugikan dirinya secara personal. Entah itu dikucilkan di lingkungan kerjanya, atau bahkan sampai kehilangan pekerjaan. Kondisi itu akan menurunkan intensi anggota tersebut untuk melakukan *whistleblowing*.

H₁: *Personal cost* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi melakukan *whistleblowing*.

Menurut Prosocial Behavior Theory, *whistleblowing* merupakan gabungan antara tindakan egois maupun altruistik. Egois karena dilakukan untuk mendapatkan *reward* maupun mempertimbangkan manfaat bagi diri sendiri, altruistik karena mengedepankan kepentingan organisasi. Baik egois maupun altruistik, *whistleblowing* bisa saja tidak terealisasi ketika dihadapkan dengan *personal cost*.

Kemungkinan konsekuensi yang paling ditakutkan oleh calon whistleblower sebelum melakukan *whistleblowing* adalah adanya ancaman atau pembalasan dari pelaku kecurangan (*retaliation*). Curtis (2006) menyebutkan kemungkinan ancaman atau pembalasan yang paling mungkin diterima seorang whistleblower adalah mutasi ke bagian yang tidak sesuai dengan kompetensinya dan mendapatkan penilaian kinerja yang tidak adil. Sedangkan *reward* adalah suatu mekanisme dimana sebuah organisasi akan menerapkan skema penghargaan bagi individu yang melakukan tindakan sesuai dengan tujuan perusahaan (Putri, 2015). Dapat dikatakan, semakin besar kemungkinan ancaman maupun pembalasan yang dapat diterima oleh calon whistleblower maka diperlukan *reward* yang lebih besar dan sepadan dari konsekuensi atas tindakannya melaporkan kecurangan.

H₂: *Personal cost* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *reward* yang diperoleh whistleblower.

Menurut teori motivasi Maslow (1943), salah satu hirarki dari kebutuhan manusia adalah kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*). Manusia cenderung lebih tertarik melakukan suatu tindakan ketika dihadapkan dengan potensi imbalan.

Whistleblowing merupakan suatu tindakan yang dianggap sensitif untuk dibahas dalam suatu organisasi. Dengan segala kompleksitas dan konsekuensinya, *whistleblowing* selalu memunculkan dilema untuk dilakukan. Oleh karena itu, peran

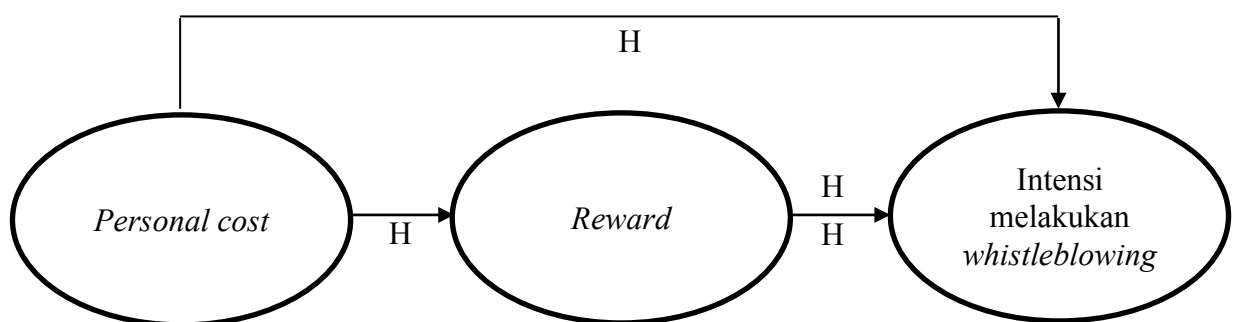
reward diharapkan dapat menjadi stimulus untuk semakin melancarkan niat individu melaporkan tindak kecurangan.

H₃: *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi melakukan *whistleblowing*.

Berdasarkan *planned behavior theory*, *personal cost* merupakan faktor yang dapat menghalangi terbentuknya keinginan untuk melakukan *whistleblowing*. Hal itu dikarenakan *personal cost* merupakan ketakutan akan kemungkinan kesulitan yang dapat diterima calon *whistleblower* sehingga bisa menghalangi terbentuknya intensi.

Dengan adanya sistem *reward*, diharapkan dapat menjadi stimulus penguat intensi calon *whistleblower* serta memotivasi (teori motivasi, Maslow, 1943) calon *whistleblower* untuk melakukan *whistleblowing*, meskipun akan dihadapkan dengan *personal cost*.

H₄: *Personal cost* berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi melakukan *whistleblowing* melalui *reward* sebagai pemediasi.



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Dikembangkan Peneliti (2020)

3. METODE PENELITIAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang diperoleh menggunakan metode survei dengan instrumen kuesioner. Data berupa jawaban (tingkat persetujuan) responden dalam bentuk skala likert 1-5. Data dianalisa menggunakan analisis regresi linier berganda dengan model SEM-PLS. Analisa data dibantu aplikasi SmartPLS 3.0.

Survei ditujukan kepada aparatur sipil negara (ASN) yang bekerja di SKPD di lingkungan pemerintah kota Samarinda. Kriteria ASN yang dijadikan responden adalah pegawai bagian keuangan di SKPD terkait. Penentuan sampel menggunakan teknik

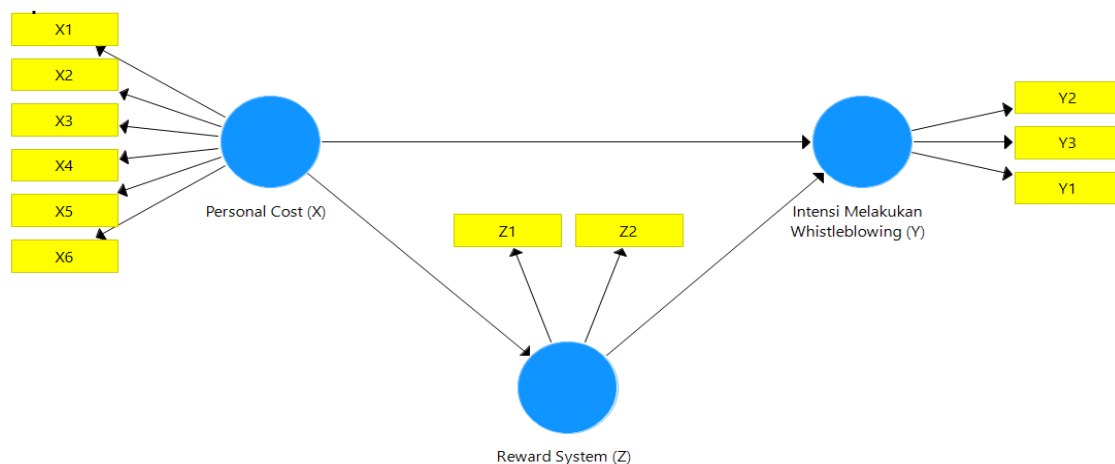
convenience sampling. Sebanyak 50 ASN menjadi partisipan dan mengisi kuesioner yang penelitian untuk kemudian di analisis.

Pengukuran Variabel

Variabel Intensi Melakukan *Whistleblowing* (Y) dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator yang dikembangkan menjadi kuesioner oleh Sulistomo (2012) dengan modifikasi, yaitu: Niat pegawai untuk menjadi whistleblower, Rencana pegawai untuk melakukan *whistleblowing*, Usaha pegawai untuk melakukan tindakan *whistleblowing*. Variabel *Personal Cost* (X) diukur menggunakan indikator yang dikembangkan menjadi kuesioner oleh (Marliza, 2018) dengan modifikasi, yaitu: Keberanian melakukan kebaikan untuk organisasi, Keberanian melaporkan kecurangan dengan risiko catatan kinerja dimanipulasi, dan Tetap memberikan kinerja terbaik ketika dihadapkan pada risiko-risiko pembalasan. Variabel Sistem *Reward* (Z) diukur menggunakan indikator yang dikembangkan menjadi kuesioner oleh Aliyah & Marisan (2017) dengan modifikasi, yaitu: Insentif, Kas yang diterima dan Penghargaan.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji validitas

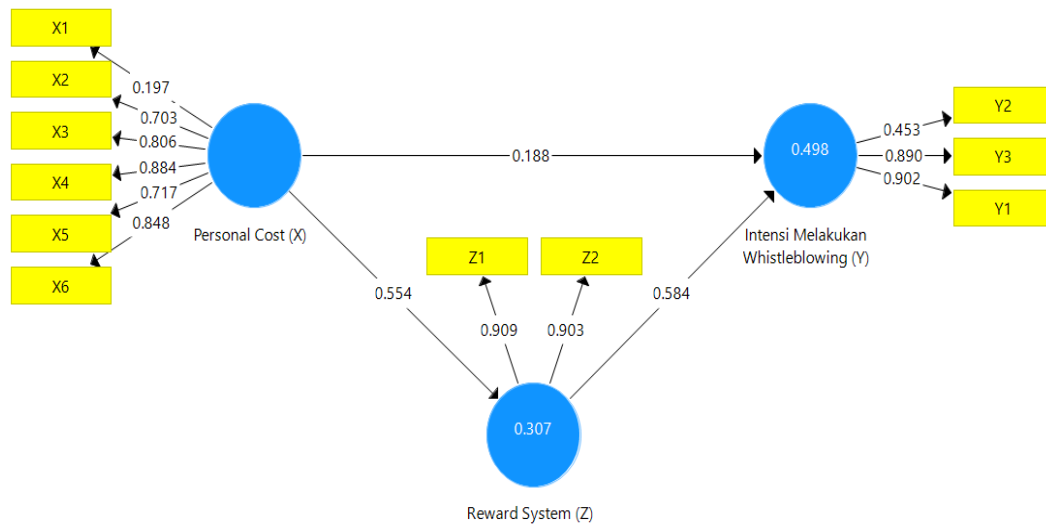


Gambar 2. Konseptualisasi Model

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Pada gambar di halaman sebelumnya menunjukkan bahwa konstruk *personal cost* diukur dengan enam indikator yaitu X1, X2, X3, X4, X5, dan X6. Konstruk intensi melakukan *whistleblowing* diukur dengan tiga indikator yaitu Y1, Y2, dan Y3. Sedangkan konstruk sistem *reward* diukur dengan dua indikator yaitu Z1 dan Z2. Hubungan yang diteliti digambarkan dengan anak panah yang menghubungkan satu konstruk ke konstruk lainnya.

Outer Model



Gambar 3. Loading Factors

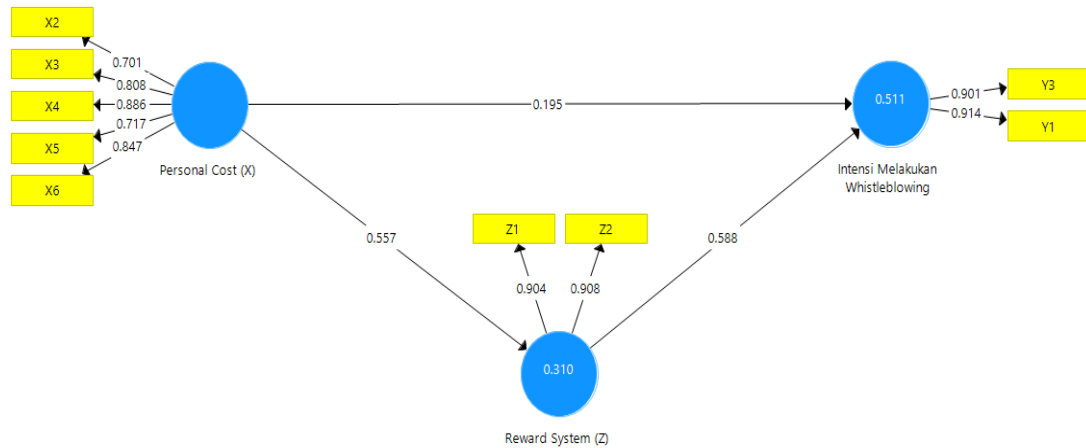
Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Tabel 1. Loading Factors

Indikator	<i>Personal cost (X)</i>	<i>Intensi Melakukan Whistleblowing (Y)</i>	<i>Reward System (Z)</i>
X1	0,197	-	-
X2	0,703	-	-
X3	0,806	-	-
X4	0,884	-	-
X5	0,717	-	-
X6	0,848	-	-
Y1	-	0,902	-
Y2	-	0,453	-
Y3	-	0,890	-
Z1	-	-	0,909
Z2	-	-	0,903

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Dengan kriteria korelasi absolut antara konstruk laten dengan indikatornya harus > 0,6, dari hasil outer loadings seperti yang disajikan pada gambar 3 dan di tabel 1 dapat dilihat bahwa terdapat total dua indikator yang tidak dapat dijelaskan dengan baik oleh masing-masing konstruknya yaitu X1 dan Y2. X1 nilainya sebesar 0,197 dan Y2 nilainya sebesar 0,453. Karena tidak memenuhi kriteria korelasi absolut, maka kedua indikator tersebut perlu dieliminasi dan dilakukan pengujian ulang terhadap loading factors dan outer loadings tiap konstruk laten.



Gambar 4. Loading Factors (Pengujian Ulang)

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Tabel 2. Loading Factors (Pengujian Ulang)

Indikator	<i>Personal cost (X)</i>	Intensi Melakukan Whistleblowing (Y)	<i>Reward System (Z)</i>
X2	0,701	-	-
X3	0,808	-	-
X4	0,886	-	-
X5	0,717	-	-
X6	0,847	-	-
Y1	-	0,914	-
Y3	-	0,901	-
Z1	-	-	0,904
Z2	-	-	0,908

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Setelah melakukan eliminasi indikator dan mengadakan pengujian ulang, diperoleh hasil seperti yang terlihat pada gambar 4 dan disajikan di tabel 2. Hasil pengujian ulang menunjukkan seluruh indikator dapat dijelaskan dengan baik oleh masing-masing konstruknya karena seluruhnya memiliki nilai > 0,6.

Tabel 3. Cross Loadings

Indikator	<i>Personal cost (X)</i>	Intensi Melakukan Whistleblowing (Y)	<i>Reward System (Z)</i>
X2	0,701	0,398	0,535
X3	0,808	0,465	0,315
X4	0,886	0,518	0,472
X5	0,717	0,313	0,386
X6	0,847	0,351	0,470
Y1	0,395	0,914	0,685
Y3	0,559	0,901	0,576
Z1	0,453	0,662	0,904
Z2	0,555	0,601	0,908

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Setelah mengukur korelasi absolut antara konstruk laten dengan masing-masing indikator, dalam uji validitas, langkah selanjutnya adalah mengukur validitas

diskriminan pada tataran indikator. Hasil cross loadings dilihat sebagai parameter pengukuran validitas diskriminan pada tataran indikator yang dimaksud.

Berdasarkan hasil cross loadings yang disajikan di Tabel 3, dapat dilihat seluruh indikator konstruk laten memenuhi kriteria nilai loading yang direkomendasikan. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil nilai loading masing-masing indikator konstruk laten lebih besar daripada nilai cross loading untuk konstruk laten lainnya.

Langkah terakhir dalam uji validitas model SEM-PLS adalah mengukur validitas konvergen dengan parameter Average Variance Extracted (AVE). AVE digunakan untuk mendemonstrasikan bahwa seperangkat indikator mewakili satu konstruk laten dan yang mendasari konstruk laten tersebut (Ghozali & Latan, 2014).

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

Konstruk Laten	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Personal cost</i> (X)	0,632
Intensi Melakukan <i>Whistleblowing</i> (Y)	0,824
<i>Reward System</i> (Z)	0,821

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Berdasarkan nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk laten seperti yang disajikan pada tabel 4, menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu mewakili setiap konstruk latennya masing-masing dengan baik. Nilai AVE masing-masing untuk *personal cost* sebesar 0,632, intensi melakukan *whistleblowing* sebesar 0,824, dan sistem *reward* sebesar 0,821 memenuhi kriteria nilai AVE yang direkomendasikan yaitu > 0,50.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. Composite Reliability

Konstruk Laten	Composite Reliability
<i>Personal cost</i> (X)	0,895
Intensi Melakukan <i>Whistleblowing</i> (Y)	0,903
<i>Reward System</i> (Z)	0,902

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Berdasarkan data composite reliability yang disajikan pada tabel 5, nilai composite reliability konstruk *personal cost* adalah sebesar 0,895, konstruk intensi melakukan *whistleblowing* sebesar 0,903, dan konstruk sistem *reward* sebesar 0,902. Dengan kriteria nilai composite reliability yang direkomendasikan harus lebih besar dari 0,7, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk laten dalam penelitian ini bersifat reliabel.

Inner Model

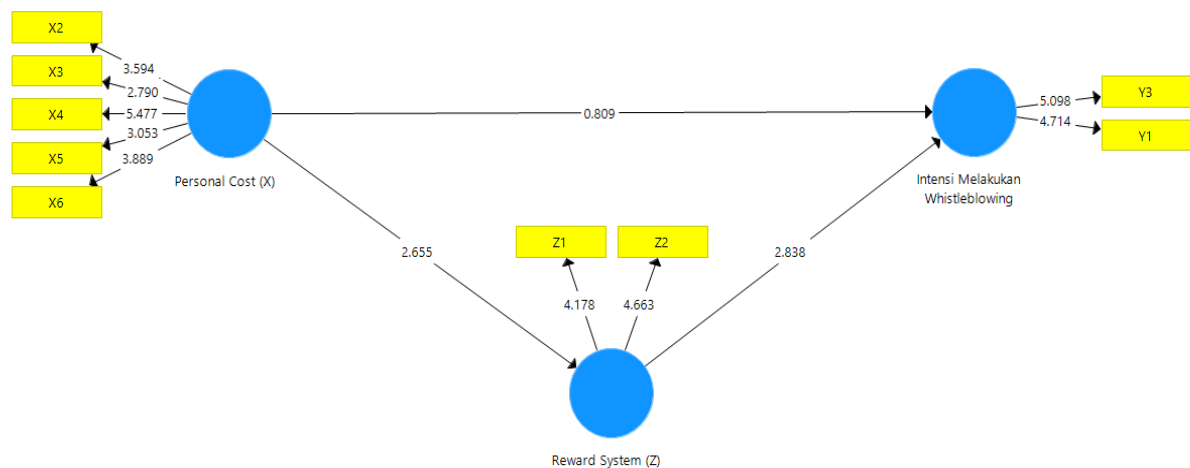
Tabel 6. R Square (R²)

Konstruk Laten	R Square (R ²)
Intensi Melakukan <i>Whistleblowing</i> (Y)	0,511
<i>Reward System</i> (Z)	0,310

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Berdasarkan data nilai R Square pada tabel 6, nilai R Square konstruk laten intensi melakukan *whistleblowing* sebesar 0,511, dan nilai R Square konstruk laten sistem *reward* sebesar 0,310. Dengan kriteria $\leq 0,70$ (kuat), $\leq 0,33$ (moderat), dan $\leq 0,25$ (lemah) maka dapat disimpulkan bahwa *personal cost* memiliki kemampuan yang moderat dalam membentuk pengaruh terhadap intensi melakukan *whistleblowing* dan sistem *reward*.

Hasil Pengujian Hipotesis



Gambar 5. Path Coefficient Output

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Tabel 7. Path Coefficient Output

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Personal cost</i> (X) → Intensi Melakukan <i>Whistleblowing</i> (Y)	0,195	0,213	0,241	0,809	0,419
<i>Personal cost</i> (X) → <i>Reward System</i> (Z)	0,557	0,537	0,210	2,655	0,008
<i>Reward System</i> (Z) → Intensi Melakukan <i>Whistleblowing</i> (Y)	0,588	0,508	0,207	2,838	0,005

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Berdasarkan hasil *path coefficient output* yang disajikan pada table 7, arah hubungan dan signifikansi pengaruh antar konstruk laten dapat dijelaskan sebagai

berikut. Nilai *T-Statistics* hubungan konstruk *personal cost* dengan intensi melakukan *whistleblowing* ($X \rightarrow Y$) sebesar 0,809 yang menandakan pengaruh dalam hubungan tersebut tidak signifikan karena lebih kecil dari 1,98. *Original sample* sebesar 0,195 dan bernilai positif menunjukkan arah hubungan antara *personal cost* dengan intensi melakukan *whistleblowing* ($X \rightarrow Y$) adalah positif. Dengan demikian, hasil tersebut tidak mendukung H_1 dengan kesimpulan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara konstruk laten *personal cost* dengan intensi melakukan *whistleblowing*.

Nilai *T-Statistics* hubungan konstruk *personal cost* dengan sistem *reward* ($X \rightarrow Z$) sebesar 2,655 yang menandakan pengaruh dalam hubungan tersebut signifikan karena lebih besar dari 1,98. *Original sample* sebesar 0,557 dan bernilai positif menunjukkan arah hubungan antara *personal cost* dengan sistem *reward* ($X \rightarrow Z$) adalah positif. Dengan demikian, hasil tersebut mendukung H_2 dengan kesimpulan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara konstruk *personal cost* dengan sistem *reward*.

Nilai *T-Statistics* hubungan konstruk sistem *reward* dengan intensi melakukan *whistleblowing* ($Z \rightarrow Y$) sebesar 2,838 yang menandakan pengaruh dalam hubungan tersebut signifikan karena lebih besar dari 1,98. *Original sample* sebesar 0,588 dan bernilai positif menunjukkan arah hubungan antara sistem *reward* dengan intensi melakukan *whistleblowing* ($Z \rightarrow Y$) adalah positif. Dengan demikian, hasil tersebut mendukung H_3 dengan kesimpulan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara konstruk sistem *reward* dengan intensi melakukan *whistleblowing*.

Selain *path coefficient*, dalam perintah *bootstrapping* pada program SmartPLS 3 juga terdapat hasil *indirect effect*, yang mengindikasikan pengaruh tidak langsung. Pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini adalah pengaruh *personal cost* terhadap intensi melakukan *whistleblowing* melalui sistem *reward*.

Tabel 8. Indirect Effect

	<i>Original Sample</i> (O)	<i>Sample Mean</i> (M)	<i>Standard Deviation</i> (STDEV)	<i>T Statistics</i> (O/STDEV)	<i>P Values</i>
<i>Personal cost</i> (X) → <i>Reward System</i> (Z) → Intensi Melakukan <i>Whistleblowing</i> (Y)	0,327	0,297	0,181	1,805	0,072

Sumber: Output SmartPLS 3 (2020)

Berdasarkan data yang dijabarkan pada tabel 8, dapat dijelaskan bahwa pengaruh tidak langsung *personal cost* terhadap intensi melakukan *whistleblowing* melalui sistem *reward* sebagai pemediasi ($X \rightarrow Z \rightarrow Y$) yaitu tidak signifikan, ditunjukkan oleh nilai *T-*

Statistics sebesar 1,805 yang lebih kecil daripada 1,98. Lalu *original sample* sebesar 0,327 dan bernilai positif menunjukkan arah hubungan antara *personal cost* terhadap intensi melakukan *whistleblowing* melalui sistem *reward* sebagai pemediasi ($X \rightarrow Z \rightarrow Y$) adalah positif.

Pengaruh *Personal cost* terhadap Intensi Melakukan *Whistleblowing*

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh konstruk laten *personal cost* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap konstruk laten intensi melakukan *whistleblowing* pada aparatur sipil negara di lingkungan SKPD Kota Samarinda. Hasil pengujian ini berbeda dengan hipotesis yang menyatakan bahwa *personal cost* berpengaruh negatif terhadap intensi melakukan *whistleblowing*.

Hasil penelitian ini berbeda dengan *planned behavior theory*, dimana dari penjabaran teori tersebut mengenai hal-hal yang menghalangi terbentuknya intensi atau niat adalah semakin besar ketakutan terhadap kemungkinan menerima pembalasan maka semakin kecil kecenderungan intensi untuk melakukan sesuatu terbentuk. Namun dalam penelitian ini justru tingkat *personal cost* berbanding lurus dengan tingkat intensi melakukan *whistleblowing*.

Berdasarkan latar belakang budaya, pegawai-pegawai SKPD yang menjadi tempat penelitian dilaksanakan didominasi oleh salah satu budaya asli Kalimantan. Menurut Sahriansyah (2015), salah satu filsafat hidup dari budaya yang dimaksud adalah *waja sampai kaputing* atau tegar pendirian. Dengan kondisi lingkungan kerja yang didominasi oleh budaya yang menganut filsafat hidup seperti itu, wajar ketika kemungkinan-kemungkinan ancaman pembalasan yang akan diterima dari tindakan melakukan *whistleblowing* tidak memperkecil atau bahkan semakin memperbesar intensi melakukan *whistleblowing*. Ketika lingkungan sekitar berisi individu-individu yang tegar pendirian dalam hal menegakkan kebenaran, hambatan yang menghalangi terbentuknya intensi melakukan *whistleblowing* justru menghasilkan pengaruh positif.

Pengaruh *Personal cost* terhadap Sistem *Reward*

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh konstruk laten *personal cost* berpengaruh positif dan signifikan terhadap konstruk laten sistem *reward* pada aparatur sipil negara di lingkungan SKPD Kota Samarinda. Hasil pengujian ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa *personal cost* berpengaruh positif terhadap sistem *reward*.

Hasil penelitian sesuai dengan *prosocial behavior theory* yang menyatakan bahwa *whistleblowing* merupakan tindakan prososial karena memerlukan pertimbangan individualis terkait konsekuensi dan perlindungan terhadap calon *whistleblower*

sebelum melakukan *whistleblowing*. Selain itu, penelitian ini juga sesuai dengan logika hubungan antara *personal cost* dengan sistem *reward*, dimana semakin besar ketakutan terhadap kemungkinan pembalasan yang diterima akibat *whistleblowing*, maka semakin besar *reward* yang dibutuhkan oleh calon *whistleblower*.

Pengaruh Sistem *Reward* terhadap Intensi Melakukan *Whistleblowing*

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh konstruk laten sistem *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap konstruk laten intensi melakukan *whistleblowing* pada aparatur sipil negara di lingkungan SKPD Kota Samarinda. Hasil pengujian ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa sistem *reward* berpengaruh positif terhadap intensi melakukan *whistleblowing*.

Hasil penelitian sesuai dengan teori motivasi Maslow yang menyatakan bahwa adanya stimulus bisa memotivasi terbentuknya intensi melakukan suatu tindakan. Berdasarkan logika teori motivasi tersebut, dengan adanya *reward* yang diberikan kepada *whistleblower* menjadi motivasi bagi calon *whistleblower* yang semakin menstimulus intensi untuk melakukan *whistleblowing*.

Pengaruh *Personal cost* terhadap Intensi Melakukan *Whistleblowing* melalui Sistem *Reward*

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh konstruk laten *personal cost* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap konstruk laten intensi melakukan *whistleblowing* melalui sistem *reward* sebagai pemediasi pada aparatur sipil negara di lingkungan SKPD Kota Samarinda. Hasil pengujian ini tidak mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa *personal cost* berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi melakukan *whistleblowing* melalui sistem *reward* sebagai pemediasi.

Tidak signifikannya peran *reward* sebagai pemediasi dikarenakan dari awal *personal cost* justru sudah berpengaruh positif terhadap intensi melakukan *whistleblowing*. Setelah ditelusuri, temuan tersebut bisa disebabkan oleh faktor nilai budaya yang dianut oleh pegawai yang mengikuti survei yang mayoritas berasal dari salah satu suku di Kalimantan dengan filsafat hidup *waja sampai kaputing* (tegar pendirian), sehingga peran *reward* dalam memediasi pengaruh *personal cost* terhadap intensi melakukan *whistleblowing* menjadi tidak signifikan.

Namun, hasil pengujian ini mendukung tujuan adanya sistem *reward* yaitu anggota organisasi akan diberikan *reward* atas capaian atau tindakan baiknya yang mendukung tujuan organisasi, meskipun hasil pengujiannya tidak signifikan. Intensi melakukan *whistleblowing* responden tetap terstimulus meskipun dihadapkan dengan *personal cost*,

namun dengan adanya *reward*, diharapkan dapat semakin meningkatkan kecenderungan mewujudkan intensi tersebut.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Pengaruh *personal cost* dalam mengurungkan intensi calon *whistleblower* untuk melakukan *whistleblowing* dengan menimbulkan dilema masih banyak ditemukan dari penelitian-penelitian tentang *whistleblowing*. Namun hasil penelitian ini mendapat temuan bahwa *personal cost* justru berpengaruh positif terhadap intensi melakukan *whistleblowing* dengan analisa yang disebabkan oleh faktor sosial berupa nilai budaya yang dianut oleh mayoritas responden survei. Lalu, dengan adanya sistem *reward* diharapkan semakin memperbesar kemungkinan intensi melakukan *whistleblowing* bisa terwujud atau terealisasi lewat tindakan melakukan *whistleblowing*.

Limitasi dalam penelitian ini adalah metode pemilihan sampel yang belum terlalu luas matriksnya. Untuk penelitian selanjutnya bisa menambah kriteria calon responden dengan minimal pangkat agar lebih terjamin pemahaman responden terkait seluk beluk keuangan instansi. Serta untuk penelitian selanjutnya bisa menggabungkan metode kuantitatif (survei) dan kualitatif (wawancara) agar memperoleh analisa yang lebih mendalam serta spesifik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/07495978\(91\)90020-T](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/07495978(91)90020-T)
- Aliyah, S., & Marisan, I. (2017). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Minat Pegawai Melakukan Tindakan Whistle-blowing dengan Reward Model sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 14(96–118). [https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.34001/jdeb.v14i1.572](https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.34001/jdeb.v14i1.572)
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *Academy of Management Review*, 11(4), 710–725. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283909>
- Curtis, M. B. (2006). Are Audit-related Ethical Decisions Dependent upon Mood? *Journal of Business Ethics*, 68(2), 191–209. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10551-006-9066-9>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2014). *Partial Least Squares: Konsep, Metode, dan Aplikasi Menggunakan Program WarpPLS 5.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Marliza, R. (2018). Pengaruh Personal Cost of Reporting, Komitmen Organisasi, dan Tingkat Keseriusan Kecurangan terhadap Niat Melakukan Whistleblowing (Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Payakumbuh). *Jurnal Akuntansi*, 6(1).

- Putri, C. M. (2015). Pengujian Keefektifan Jalur Pelaporan Pada Structural Model dan Reward Model dalam Mendorong Whistleblowing: Pendekatan Eksperimen. In *Simposium Nasional Akuntansi XV*. Banjarmasin.
- Rothschild, J., & Miethe, T. D. (1999). Whistle-blower Disclosures and Management Retaliation: The Battle to Control Information About Organization Corruption. *Work and Occupations*, 26(1), 107–128. <https://doi.org/10.1177/0730888499026001006>
- Sahriansyah. (2015). *Sejarah Kesultanan dan Budaya Banjar*. Banjarmasin: Antasari Press.
- Santoro, D., & Kumar, M. (2018). *Speaking Truth to Power - A Theory of Whistleblowing* (6th ed.). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-90723-9>
- Schultz, J. J., Johnson, D. A., Morris, D., & Dyrnes, S. (1993). An Investigation of The Reporting of Questionable Acts in An International Setting. *Journal of Accounting Research*, 31, 75–103. <https://doi.org/10.2307/2491165>
- Semendawai, A. H., Santoso, F., Wagiman, W., Omas, B., & Susilaningtias, S. M. W. (2011). *Memahami Whistleblower*. Jakarta: Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban.
- Sulistomo, A. (2012). *Persepsi Mahasiswa Akuntansi terhadap Pengungkapan Kecurangan (Studi Empiris pada Mahasiswa Akuntansi UNDIP dan UGM)*. Universitas Diponegoro.