

NIAT APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) UNTUK MELAKUKAN WHISTLE-BLOWING: PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, PERSONAL COST, DAN REWARD

Abstract

This study investigates the influence of organizational commitment and personal cost on civil servant's intention to do whistle-blowing with reward as moderating variable. To collect the data, this study uses survey method. The 64 civil servants at BPK Lampung Office become respondents of this study who are chosen through purposive sampling method. The Partial Least Square is used to analyze the quantitative data. The findings of the study indicate that organizational commitment gives influence on civil servants to do whistle-blowing. Personal cost does not impact on civil servants to do whistle-blowing. Reward cannot enforce or lessen the influence of organizational commitment and personal cost on civil servants to do whistle-blowing

Keywords : *organizational commitment; personal cost; reward; whistle-blowing intention*

Submission date:

Accepted date:

Jel Classification:

1. PENDAHULUAN

Maraknya kasus kecurangan di Indonesia, baik yang terjadi di ranah publik maupun swasta membutuhkan perhatian yang serius dari masyarakat. Berdasarkan survei

yang dilakukan oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) Indonesia tahun 2016, korupsi merupakan kecurangan yang paling banyak terjadi di Indonesia. Menurut Transparansi Internasional, Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia pada tahun 2017 mencapai nilai 37 dan menempati peringkat 96 dari 180 negara di dunia.

Meskipun sangat sulit untuk dideteksi, banyak upaya yang dapat digunakan untuk membongkar kecurangan, salah satunya melalui tindakan pelaporan pelanggaran (*whistle-blowing*). Survei yang dilakukan oleh ACFE Indonesia (2017) menemukan bahwa laporan menjadi media utama untuk mendeteksi adanya tindakan *fraud*. Hal tersebut didukung pula oleh terdapatnya beberapa lembaga publik di Indonesia yang telah memasang sistem pelaporan pelanggaran seperti *KPK Whistle-blowing system*, *DirJen Pajak Whistle-blowing System*, *OJK Whistle-blowing System*.

KNKG (2008) menyatakan bahwa *whistle-blowing* merupakan pengungkapan tindakan pelanggaran, melawan hukum, tidak etis/tidak bermoral atau perbuatan lain yang dapat merugikan organisasi maupun pemangku kepentingan, yang dilakukan oleh karyawan atau pimpinan organisasi kepada pimpinan organisasi atau lembaga lain yang dapat mengambil tindakan atas pelanggaran tersebut. Pelapor pelanggaran menurut KNKG (2008) adalah “Karyawan dari organisasi itu sendiri (pihak internal), akan tetapi tidak tertutup adanya pelapor berasal dari pihak eksternal (pelanggan, pemasok, masyarakat)”. Sehingga dapat dikatakan bahwa pelapor pelanggaran (*whistle-blower*) adalah individu yang melakukan tindakan pelaporan pelanggaran (*whistle-blowing*).

Saat ini *whistle-blowing* telah menjadi salah satu media yang cukup efektif dalam mengungkapkan terjadinya kecurangan baik di sektor publik maupun swasta di Indonesia. *Whistle-blower* berperan penting dalam kasus yang menyita perhatian publik, seperti kasus “Papa Minta Saham” dan beberapa kasus kecurangan publik lainnya. Pemberdayaan peran *whistle-blower* dalam mengungkapkan kasus kecurangan dilakukan dengan memberikan hadiah (*reward*) kepada individu yang berani melaporkan tindakan kecurangan. Berdasarkan berita detiknews yang terbit Jumat, 19 Oktober 2018 dinyatakan bahwa Presiden Joko Widodo menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2018 tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan Dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (PP No.43 Tahun 2018). Hadiah yang akan diberikan mencapai Rp200 juta, dengan harapan pemberian *reward* tersebut dapat menjadi pendorong seseorang untuk melakukan *whistle-blowing* atas suatu kasus kecurangan yang telah diketahuinya.

Melakukan *whistle-blowing* bukanlah tindakan yang mudah bagi seseorang karena orang tersebut akan dihadapkan pada dilema etis, untuk tetap diam atau “meniup peluit atas pelanggaran yang diketahuinya. Tindakan “meniup peluit” dapat dianggap sebagai tindakan heroik, tetapi tidak sedikit pula yang beranggapan bahwa tindakan tersebut sebagai pengkhianatan terhadap koleganya. Tindakan pelaporan pelanggaran oleh *whistle-blower* dapat mendorong munculnya niat untuk melakukan pembalasan (*retaliasi*) dari orang yang dilaporkan baik secara moral maupun materiil. Pentingnya peran *whistle-blower* dalam mengungkapkan kecurangan dan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi niat melakukan tindakan *whistle-blowing* merupakan hal yang menarik untuk diteliti.

Studi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk melakukan *whistle-blowing* antara lain telah dilakukan oleh Bagustianto dan Nurkholis (2015), yang membahas tentang pengaruh faktor sikap terhadap *whistle-blowing*, komitmen organisasi, *personal cost*, dan tingkat kecurangan terhadap minat pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Badan Pemeriksaan Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) untuk melakukan tindakan *whistle-blowing*. Penelitian tersebut menemukan bahwa sikap terhadap *whistle-blowing*, komitmen organisasi, tingkat keseriusan kecurangan berpengaruh terhadap minat PNS melakukan *whistle-blowing*, sedangkan faktor *personal cost* tidak berpengaruh terhadap minat *whistle-blowing*.

Riset lain yang serupa dilakukan oleh Napitupulu dan Bernawati (2016) tentang pengaruh faktor organisasional, faktor individual, dan faktor demografi terhadap intensi *whistle-blowing*. Riset tersebut melakukan pengujian terhadap 52 auditor internal yang bekerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Timur. Hasil riset tersebut menunjukkan bahwa faktor individual (komitmen organisasi dan *personal cost*) dan faktor demografi (suku bangsa dan gender) berpengaruh signifikan terhadap intensi *whistle-blowing*. Sedangkan faktor organisasional (status manajerial) dan faktor individual (*locus of control*) tidak berpengaruh terhadap intensi *whistle-blowing*.

Lestari dan Yaya (2017) juga melakukan studi terhadap 79 responden Aparatur Sipil Negara yang bekerja di Kantor Wilayah Kementrian Keuangan RI di Daerah Istimewa Yogyakarta mengenai *whistle-blowing* dan faktor-faktor yang memengaruhi niat melaksanakannya. Kesimpulan yang diperoleh adalah *personal cost* dan keseriusan pelanggaran berpengaruh terhadap niat melaksanakan tindakan *whistle-blowing*. Sedangkan faktor *ethical climate-egoism*, *ethical climate-benevolence*, *climate-principle*, *locus of control* internal dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap niat melaksanakan tindakan *whistle-blowing*. Sementara itu, studi dari Alleyne dkk. (2017) di Barbados menemukan bahwa tanggung jawab pribadi, tingkat keseriusan kecurangan, dan *personal cost* berpengaruh positif terhadap *whistle-blowing*.

Beberapa temuan dari penelitian terdahulu tersebut menunjukkan adanya inkonsistensi hasil terutama terkait faktor komitmen organisasi dan *personal cost*. Oleh karena itu terdapatnya *research gap* (kesenjangan penelitian) menjadi salah satu alasan kuat bagi peneliti melakukan studi ini. Selain itu dalam penelitian ini penulis menambahkan variabel *reward* yang diduga sebagai variabel pemoderasi yang dapat memperkuat niat seseorang untuk melakukan *whistle-blowing*. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh komitmen organisasi dan *personal cost terhadap* niat Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk melakukan tindakan *whistle-blowing* dengan *reward* sebagai variabel pemoderasi.

Commented [rossje vs1]: perbedaannya dimana harus tajam. tambah variabel atau beda indikator dstnya

2. TINJAUAN PUSTAKA

Prosocial Organizational Behavior Theory

Prosocial organizational behavior merupakan perilaku/tindakan yang dilakukan oleh anggota organisasi terhadap individu, kelompok, atau organisasi (Brief dan Motowidlo, 1986). Pola perilaku dalam organisasi menjadi bagian yang penting dari fungsi suatu organisasi yang efektif (Kat's, 1964). Setiap perilaku akan memberikan konsekuensi yang berbeda terhadap individu maupun organisasi. Selain untuk meningkatkan kesejahteraan kelompok maupun organisasi, perilaku prososial dimaksudkan juga untuk memperoleh keuntungan/manfaat bagi diri *whistle-blower*.

Brief dan Motowidlo (1986) menyatakan bahwa perilaku prososial adalah perilaku yang (a) dilakukan oleh anggota organisasi; (b) berpengaruh langsung terhadap individu, kelompok, maupun organisasi dimana individu tersebut berinteraksi; dan dilakukan atas dasar intensi untuk meningkatkan kesejahteraan individu, kelompok, atau organisasi.

Brief dan Motowidlo (1986) menyatakan bahwa anteseden dalam teori perilaku prososial dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu anteseden individual dan anteseden kontekstual. Anteseden individual adalah aspek yang berasal dari individu pelaku tindakan prososial seperti kemampuan individu menginternalisasi standar keadilan, tanggung jawab sosial, mode penalaran moral, dan empati terhadap perasaan orang lain. Anteseden kontekstual adalah aspek dari konteks organisasi dan lingkungan kerja organisasi, seperti faktor norma, kohesivitas kelompok, model peran, gaya kepemimpinan, iklim organisasi, stress, komitmen organisasi, dan faktor-faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi suasana hati, perasaan puas atau ketidakpuasan. *Whistle-blowing* merupakan salah satu dari 13 bentuk perilaku prososial organisasi. Dozier dan Miceli (1985) dalam Bagustianto dan Nurkholis (2015) juga menyatakan bahwa *whistle-blowing* sebagai perilaku prososial karena dapat memberikan manfaat bagi organisasi maupun individu itu sendiri.

Hipotesis Penelitian

Komitmen Organisasi dan Niat ASN Untuk Melakukan *Whistle-blowing*

Komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah keadaan individu yang memihak kepada organisasinya dengan tujuan atau keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2008: 100). Menurut Mowday, Steers dan Porter (1979) komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi tertentu yang dapat ditandai dengan tiga faktor yaitu (a) adanya harapan, keyakinan, dan keinginan untuk senantiasa menerima setiap tujuan organisasinya dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi; (b) adanya keinginan dan keyakinan yang sangat kuat untuk memaksimalkan setiap usahanya atas nama organisasi; (c) adanya keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (bersikap loyal).

Ketika dalam diri seorang individu timbul perasaan emosional dan meyakini nilai-nilai yang ada dalam organisasinya maka akan muncul sikap dan perilaku yang positif terhadap organisasi, sikap membela organisasi, berusaha untuk meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Salah satu cara untuk mewujudkan tujuan organisasi agar organisasi memiliki keberlangsungan hidup yang

tinggi dapat melalui tindakan *whistle-blowing*. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan yakin untuk melakukan *whistle-blowing* sebagai salah satu cara untuk melindungi organisasi dari kehancuran yang diakibatkan oleh adanya oknum-oknum yang melakukan tindakan ilegal karena menganggap bahwa tindakan ilegal ini tidak sesuai dengan nilai dan juga norma yang berlaku.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bagustianto dan Nurkholis (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi minat PNS BPK RI melakukan *whistle-blowing*. Demikian juga hasil temuan Napitupulu dan Bernawati (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap intensi *whistle-blowing*. Hasil penelitian sebelumnya tersebut semakin menjelaskan bahwa apabila seorang individu memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka dapat semakin meningkatkan niat pegawai dalam suatu organisasi untuk melakukan *whistle-blowing*, maka hipotesis yang dibangun adalah berikut ini.

H1: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap niat Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk melakukan *whistle-blowing*

Personal Cost dan Niat ASN Untuk Melakukan Whistle-blowing

Schulz dkk. (1993) mendefinisikan *personal cost* sebagai pandangan pegawai terhadap risiko pembalasan atau sanksi dari anggota organisasi yang dapat mengurangi minat pegawai untuk melaporkan pelanggaran. Sementara Graham (1986) menggambarkan bahwa *Personal Cost of Reporting* seperti sanksi dan retaliasi dari manajemen dan kolega yang dapat mempengaruhi keputusan *whistle-blower* untuk melaporkan kesalahan tersebut.

Ketika pegawai menganggap bahwa *personal cost* yang akan ditimbulkan dari tindakan pelaporan relatif rendah maka niat pegawai untuk melakukan tindakan pelaporan akan tinggi. Sebaliknya, ketika *personal cost* yang akan ditimbulkan dari tindakan *whistle-blowing* dirasa tinggi maka niat pegawai untuk melakukan *whistle-blowing* menjadi rendah. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Septianti (2013) bahwa niat pegawai untuk melakukan *whistle-blowing* lebih kuat ketika persepsi *personal cost* rendah. Lestari dan Yaya (2017) dalam hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa *personal cost* berpengaruh signifikan negatif terhadap niat melakukan tindakan *whistle-blowing*. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang akan diuji adalah berikut ini.

H2: *Personal Cost* berpengaruh negatif terhadap niat ASN untuk melakukan *whistle-blowing*.

Komitmen Organisasi, Personal Cost, Reward, dan Niat ASN Untuk Melakukan Whistle-blowing

Reward menurut Zigon (1998) dalam Baskar dan Rajikumar (2015) mendefinisikannya sebagai sesuatu yang lebih yang dapat meningkatkan frekuensi dari aksi/usaha yang akan dilakukan pegawai. Penghargaan menurut Kreitner dan Kinicki (2014) dalam Wulandari (2017) dianggap sebagai penguatan positif karena diharapkan

dapat memberikan dampak terhadap kinerja dan perilaku yang lebih baik bagi individu dalam suatu organisasi.

Penghargaan yang diberikan oleh organisasi terhadap individu yang dapat berupa finansial maupun non finansial diharapkan dapat menjadi faktor pendukung yang dapat menimbulkan niat individu untuk melakukan *whistle-blowing*. Dalam Pedoman Pelaporan Pelanggaran Whistleblowing System yang dikeluarkan KNKG (2008) disebutkan bahwa adanya pemberian *reward* bagi pelapor yang jumlahnya cukup menarik dapat lebih mendorong individu yang sebenarnya hanya mengetahui terdapat tindakan kecurangan yang dilakukan orang lain tetapi tidak melaporkan tertarik untuk akhirnya melakukan pelaporan. Hal tersebut sejalan dengan riset Wulandari (2017) yang menemukan bahwa *reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kecenderungan individu untuk melakukan *whistle-blowing*. Penelitian yang dilakukan oleh Febianti, Purnamasari, dan Hernawati (2020) juga mendapatkan hasil bahwa *reward* memiliki pengaruh terhadap niat untuk melakukan *whistle-blowing*. Maka pemberian *reward* akan semakin memperkuat niat individu untuk melakukan *whistle-blowing*.

Dari uraian di atas, maka hipotesis yang dibangun adalah berikut ini.

H3: *Reward* memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap niat ASN untuk melakukan *whistle-blowing*.

H4: *Reward* memoderasi pengaruh *personal cost* terhadap niat ASN untuk melakukan *whistle-blowing*.

3. METODOLOGI

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Pengujian hipotesis dilakukan dengan pendekatan deskriptif dan kausal. Unit analisis yang digunakan adalah unit analisis individual atau perorangan, yaitu ASN yang bekerja di BPK Perwakilan Provinsi Lampung. Data yang diperoleh dalam bentuk *cross section*, yaitu berupa jawaban atas kuesioner yang disebarkan pada bulan Januari tahun 2019.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam studi ini adalah seluruh karyawan BPK Perwakilan Provinsi Lampung. Metode *purposive sampling* dipilih dengan kriteria sampel seluruh karyawan BPK Perwakilan Provinsi Lampung yang telah memiliki masa kerja minimal dua tahun. Kriteria tersebut dipilih karena menurut peneliti pegawai yang telah bekerja selama minimal dua tahun diharapkan telah mengetahui informasi mengenai kondisi lingkungan kerja dan memiliki persepsi maupun pertimbangan tentang *whistle-blowing*.

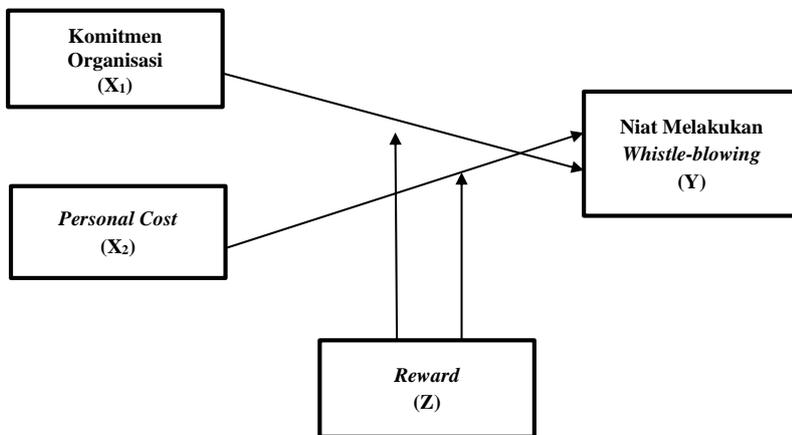
Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam studi ini adalah survei. Survei merupakan metode pengumpulan data primer kepada responden untuk mendapatkan data opini individu maupun kelompok melalui pertanyaan secara tertulis (Hartono, 2011).

Survei tersebut dinyatakan dalam instrumen-instrumen pertanyaan yang diadopsi dari penelitian sebelumnya.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dinyatakan dalam Gambar 1. Arah panah dari kanan ke kiri menunjukkan pengaruh variabel independen (Komitmen Organisasi (X1) dan *Personal Cost* (X2) terhadap variabel dependen (Niat Melakukan *Whistle-blowing* (Y)). Sedangkan arah panah dari bawah ke atas menunjukkan bahwa variabel *Reward* (Z) memoderasi pengaruh Komitmen Organisasi (X1) dan *Personal Cost* (X2) terhadap Niat Melakukan *Whistle-blowing* (Y).



Gambar 1.
Kerangka Pemikiran

Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam studi ini meliputi variabel independen, variabel dependen, dan variabel pemoderasi. Variabel independen dalam studi ini adalah komitmen organisasi dan *personal cost*. Komitmen organisasi diukur menggunakan instrumen yang diadopsi dari penelitian Septianti (2013) yang dikembangkan dari Porter dkk. (1974). Instrumen tersebut terdiri dari lima belas daftar pertanyaan. Daftar pertanyaan untuk menilai persepsi komitmen organisasi dilakukan dengan menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju; 2 = tidak setuju; 3 = netral; 4 = setuju; 5 = sangat setuju).

Variabel independen yang kedua adalah *personal cost*. Pengukuran variabel *personal cost* diadopsi dari penelitian Septianti (2013) dengan menggunakan 3 kasus hipotesis *occupational fraud*. Dalam setiap kasus responden diminta untuk menilai *personal cost* yang akan ditanggung jika melaporkan pelanggaran. Penilaian dilakukan

dengan menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat rendah; 2 = rendah; 3 = netral; 4 = tinggi; 5 = sangat tinggi).

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah niat untuk melakukan *whistle-blowing*. *Whistle-blowing* adalah tindakan yang dilakukan individu untuk melaporkan praktik ilegal yang dilakukan anggota organisasi kepada pihak manajemen maupun kepada publik. Pengukuran variabel niat melakukan *whistle-blowing* diadopsi dari penelitian Septianti (2013) yang terdiri dari tiga skenario kasus. Skenario tersebut digunakan untuk menilai persepsi responden yang diwujudkan dalam item pertanyaan mengenai tingkat kemungkinan untuk melaporkan kasus kecurangan. Penilaian dilakukan dengan menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat rendah; 2 = rendah; 3 = netral; 4 = tinggi; 5 = sangat tinggi).

Variabel pemoderasi dalam penelitian ini adalah *reward*. Pengukuran variabel *reward* menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang diadopsi dari penelitian Wulandari (2017) yang dikembangkan dari penelitian Xu dan Ziegenfuss (2008). Penilaian dilakukan dengan menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat rendah; 2 = rendah; 3 = netral; 4 = tinggi; 5 = sangat tinggi).

Penjelasan mengenai indikator dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1
Indikator Variabel

Jenis Variabel	Indikator	Skala
Komitmen Organisasi (X1)	Septianti (2013) 1. Saya ingin melakukan usaha yang luar biasa melebihi yang diharapkan demi kesuksesan kantor ini. 2. Saya bangga untuk bercerita kepada orang lain bahwa kantor ini adalah kantor yang tepat untuk bekerja. 3. Saya merasa tidak loyal terhadap kantor ini. 4. Saya akan menerima berbagai jenis tugas yang diberikan demi kelangsungan kantor ini. 5. Saya mengetahui bahwa nilai-nilai pribadi saya adalah sangat selaras dengan nilai-nilai organisasi. 6. Saya bangga bercerita kepada orang lain bahwa saya merupakan bagian dari kantor ini. 7. Saya dapat dengan mudah bekerja untuk kantor lain yang memberikan jenis pekerjaan yang serupa. 8. Kantor ini menginspirasi saya untuk berkinerja baik dalam pekerjaan. 9. Perubahan yang sangat sedikit dalam kondisi sekarang dapat membuat saya meninggalkan kantor ini. 10. Saya merasa sangat bangga karena saya memilih kantor ini sebagai tempat saya bekerja sekarang. 11. Tidak banyak hal yang dapat diperoleh jika saya tetap berada di kantor ini untuk seterusnya. 12. Saya sering merasa kesulitan untuk sepakat dengan kebijakan kantor dalam hal-hal penting yang berkenaan dengan pegawai. 13. Saya sangat peduli terhadap kelangsungan kantor saya ini.	Skala Likert

	14. Saya lebih suka bekerja pada kantor ini. 15. Memutuskan untuk bekerja pada kantor ini merupakan suatu kesalahan.	
<i>Personal Cost</i> (X2)	Menurut Septianti (2013) 1. Tingkat <i>personal cost</i> berdasarkan kasus <i>fraud</i> kasus kecurangan dalam laporan keuangan. 2. Tingkat <i>personal cost</i> berdasarkan kasus <i>fraud</i> yaitu kasus penyalahgunaan aset. 3. Tingkat <i>personal cost</i> berdasarkan kasus <i>fraud</i> yaitu kasus korupsi.	Skala <i>Likert</i>
<i>Reward</i> (Z)	Menurut Wulandari (2017): 1. Risiko pekerjaan saya sebanding dengan kompensasi yang saya terima. 2. Jika saya melaporkan <i>fraud</i> atau <i>wrongdoing</i> yang terjadi dalam organisasi tempat saya bekerja, organisasi akan memberikan <i>reward</i> dalam bentuk insentif kepada saya dalam bentuk penghargaan. 3. Jika saya melaporkan <i>fraud</i> atau <i>wrongdoing</i> yang terjadi dalam organisasi tempat saya bekerja, organisasi tidak menghambat pengembangan karir saya di masa yang akan datang. 4. Jika saya melaporkan <i>fraud</i> atau <i>wrongdoing</i> yang terjadi dalam organisasi tempat saya bekerja, mendapatkan promosi kerja penting bagi saya.	Skala <i>Likert</i>
Niat Melakukan <i>Whistle- blowing</i>	Menurut Septianti (2013) 1. Tingkat kemungkinan melaporkan <i>fraud</i> atau <i>wrongdoing</i> berdasarkan kasus yang disajikan. 2. Tingkat kemungkinan melaporkan <i>fraud</i> atau <i>wrongdoing</i> bberdasarkan kasus yang disajikan. 3. Tingkat kemungkinan melaporkan <i>fraud</i> atau <i>wrongdoing</i> bberdasarkan kasus yang disajikan	Skala <i>Likert</i>

Teknik Analisis Data

Data dalam studi ini dianalisis menggunakan teknik PLS-SEM dengan pendekatan SmartPLS. Analisis PLS-SEM meliputi (1) evaluasi model pengukuran (outer model), yang meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan uji reliabilitas; (2) evaluasi model struktural; dan (3) uji hipotesis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Studi ini melakukan survei dengan menyebarkan 100 eksemplar kuesioner kepada pegawai BPK Perwakilan Provinsi Lampung. Kuesioner yang dikembalikan sebanyak 75 eksemplar dan terdapat 25 eksemplar kuesioner yang tidak dikembalikan. Dari 75 kuesioner yang dikembalikan, 64 eksemplar kuesioner yang dapat diolah, sedangkan sisanya tidak dapat diolah karena 11 responden mengisi kuesioner yang tidak sesuai dengan yang diinstruksikan oleh penulis. Tingkat pengembalian kuesioner dalam studi ini tergolong tinggi.

Berdasarkan gender, responden dalam studi ini terbagi menjadi 50% laki-laki dan 50% perempuan. Enam responden (9%) memiliki masa kerja dua sampai lima tahun,

sedangkan 91% responden atau sebanyak 58 pegawai memiliki masa kerja di atas lima tahun. Sehingga responden yang diperoleh telah sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh penulis yaitu seluruh pegawai yang telah memiliki masa kerja minimal dua tahun.

Hasil Analisis Data

Data yang telah diperoleh dan dapat digunakan selanjutnya diolah dengan menggunakan SmartPLS.

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk melihat nilai validitas dan reliabilitas pengukuran dari model tersebut. Untuk melihat nilai validitas dan reliabilitas dilakukan dengan melihat validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.

a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Uji validitas konvergen dilakukan untuk mengetahui validitas hubungan antara setiap indikator dengan variabel latennya. Suatu indikator dapat dikatakan valid apabila nilai *outer loading* di atas 0,70 (Ghozali dan Latan, 2015). Berikut hasil *outer loading* untuk setiap indikator-indikator.

Tabel 2
Nilai *Outer Loading* Dari Setiap Indikator

Variabel	Kode	<i>Outer Loading</i>	Ket
Komitmen Organisasi	K1	0,618	Valid
	K2	0,729	Valid
	K3	0,034	Tidak Valid
	K4	0,640	Valid
	K5	0,711	Valid
	K6	0,776	Valid
	K7	-0,245	Tidak Valid
	K8	0,722	Valid
	K9	0,043	Tidak Valid
	K10	0,533	Tidak Valid
	K11	0,479	Tidak Valid
	K12	0,408	Tidak Valid
	K13	0,467	Tidak Valid
	K14	0,352	Tidak Valid
	K15	0,230	Tidak Valid
Personal Cost	P1	0,669	Valid
	P2	0,648	Valid
	P3	0,891	Valid
Reward	R1	0,405	Tidak Valid
	R2	0,712	Valid
	R3	0,812	Valid
	R4	0,672	Valid
Niat Whistle-blowing	N1	0,617	Valid
	N2	0,910	Valid

N3	0,709	Valid
----	-------	-------

Sumber: Data yang diolah 2019

Berdasarkan hasil uji tersebut terdapat indikator-indikator yang mempunyai nilai *outer loading* kurang dari 0,7. Indikator-indikator yang mempunyai nilai *outer loading* kurang dari 0,7 perlu dilakukan *dropping* karena memiliki nilai dibawah standar. Selanjutnya peneliti melakukan pengujian ulang untuk memberikan keyakinan bahwa semua indikator telah memiliki nilai lebih dari 0,7. Hasil pengujian ulang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3
Nilai Outer Loading Setelah Pengujian Ulang

Variabel	Kode	Outer Loading	Ket
Komitmen	K1	0,705	Valid
	Organisasi	K2	0,750
	K4	0,696	Valid
	K6	0,806	Valid
	K8	0,716	Valid
	K10	0,603	Valid
Personal Cost	P1	0,669	Valid
	P2	0,617	Valid
	P3	0,895	Valid
Reward	R2	0,735	Valid
	R3	0,835	Valid
	R4	0,670	Valid
Niat whistle-blowing	N1	0,678	Valid
	N2	0,905	Valid
	N3	0,664	Valid

Sumber: Data diolah 2019

Selain dengan menggunakan nilai *cross loading*, metode lain yang dapat digunakan yaitu dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Untuk menguji validitas diskriminan menggunakan nilai AVE maka pengukuran AVE harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali dan Latan, 2015).

Tabel 4
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE
Komitmen Organisasi (X1)	0,512
Personal Cost (X2)	0,557
Reward (Z)	0,562
Niat whistle-blowing (Y)	0,573

Sumber: Data diolah 2019

Hasil pengujian ulang tersebut menunjukkan bahwa semua indikator telah memiliki nilai *outer loading* di atas 0,7 dan memiliki nilai AVE lebih dari 0,5. Untuk beberapa indikator yang mempunyai nilai *outer loading* kurang dari 0,7 akan

tetapi memiliki nilai AVE lebih dari 0,5 masih dapat diterima dan dinyatakan valid. Sehingga pada beberapa indikator pembentuk yaitu pada K4, K10, P1, P2, R4, N1, dan N3 masih dapat dinyatakan valid. Sehingga semua indikator telah memenuhi syarat validitas konvergen.

b. Validitas Diskriminan

Model pengukuran ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai *cross loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* konstruk yang lain (Sarwono, 2018: 342). Nilai *cross loading* berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki nilai diskriminan yang memadai.

Tabel 5
Nilai Cross Loading

Indikator	X1	X2	Y	Z
K1	0,705	-0,082	0,244	0,140
K10	0,603	0,022	-0,009	0,093
K2	0,750	-0,020	0,270	0,042
K4	0,696	0,058	0,228	0,174
K5	0,717	0,228	0,328	0,127
K6	0,806	0,023	0,242	-0,001
K8	0,716	0,024	0,280	0,259
PC1	-0,078	0,699	0,065	-0,095
PC2	0,015	0,617	0,074	0,061
PC3	0,115	0,895	0,172	-0,074
N1	0,299	-0,067	0,678	0,090
N2	0,379	0,217	0,905	0,222
N3	0,092	0,152	0,664	0,200
R2	0,217	-0,064	0,138	0,735
R3	0,092	-0,076	0,233	0,835
R4	0,108	0,047	0,106	0,670

Sumber: Data diolah 2019

Tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai korelasi konstruk atas indikator yang menyusun masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai lebih besar dibandingkan lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel laten sudah valid dan dapat digunakan dengan nilai *loading* lebih besar dari 0,6 dan telah memenuhi validitas diskriminan.

c. Uji Reliabilitas (*Composite Reliability*)

Uji ini dilakukan untuk melihat nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dikatakan memenuhi reliabilitas apabila memiliki nilai *composite reliability* > 0,7 (Ghozali dan Latan, 2015) dan *cronbach alpha* > 0,6 (Nunnally dan Bernstein, 1994).

Tabel 6
Nilai Composite Reliability

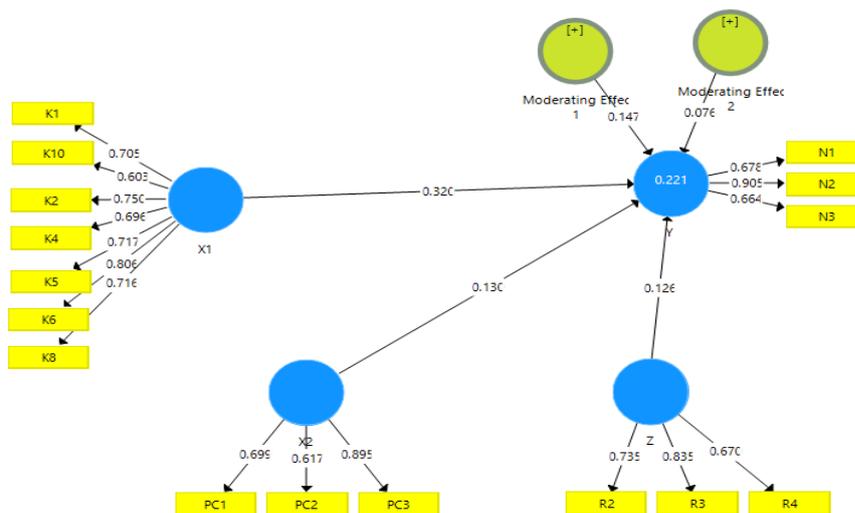
Variabel	Reliabilitas komposit	Cronbach Alpha
Komitmen Organisasi	0,879	0,849
Personal Cost	0,786	0,653
Reward	0,793	0,641
Niat <i>whistle-blowing</i>	0,797	0,649

Sumber: Data diolah 2019

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7 dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih dari 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini memiliki realibilitas yang baik.

2. Evaluasi Model Struktur (*Inner Model*)

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Evaluasi model struktural ini dapat dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* (R^2). Nilai *R-Square* sebesar 0,221 menunjukkan bahwa presentasi besarnya pengaruh komitmen organisasi dan *personal cost* terhadap niat melakukan *whistle-blowing* adalah sebesar 22,1% sedangkan sisanya 77,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak terdapat dalam model penelitian. Gambar di bawah adalah *Path diagram* yang menunjukkan besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen



Gambar 2.
Path Diagram

Sumber : data diolah 2019

Keterangan Gambar 1:

X1: variabel komitmen organisasi

X2: variabel *personal cost*

Z: variabel *reward*

Moderating effect 1: reward memoderasi variabel komitmen organisasi

Moderating effect 2: reward memoderasi variabel *personal cost*

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode *Bootstrapping* yang ada pada SmartPLS. Berikut tabel yang menunjukkan nilai *path coefficients* untuk tiap jalur hipotesis dan nilai T-Statistiknya:

Tabel 7
Nilai Path Coefficients dan Nilai T-Statistik

Hubungan	Sampel Original	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	t-Statistik	p-Values
X1 -> Y	0,320	0,318	0,152	2,104	0,036
X2 -> Y	0,130	0,185	0,201	0,650	0,516
Z -> Y	0,126	0,164	0,150	0,839	0,402
X1*Z -> Y	0,147	0,090	0,139	1,062	0,289
X2*Z -> Y	0,076	0,059	0,187	0,409	0,683

Sumber: Data diolah 2019

Tingkat signifikansi (*significant level*) yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 5% dan tingkat keyakinan (*confidence level*) sebesar 95% sehingga T-tabel yang digunakan sebesar 2,00030. Jika T-Statistik > T-tabel maka hipotesis akan terdukung atau diterima. Selain itu pengujian hipotesis juga dengan membandingkan nilai *p-values*. Apabila nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05 maka hal ini menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Pembahasan

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap niat ASN melakukan *whistle-blowing*.

Hasil pengujian pada hipotesis pertama menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap niat ASN melakukan *whistle-blowing*. Berdasarkan hasil pada Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi (X1) memiliki nilai T-Statistik > T-tabel (2,104 > 2,00030) dan memiliki nilai *p-values* 0,036 < 0,05. Hasil pengujian tersebut sejalan dengan konsep *prosocial organizational behaviors* yang menyebutkan bahwa *whistle-blowing* sebagai salah satu bentuk dari tindakan prososial. Hasil pengujian hipotesis pertama ini menunjukkan hasil yang konsisten dengan penelitian yang dilakukan Bagustianto dan Nurkholis (2015) serta Napitupulu dan Bernawati (2016).

Selain itu hal ini juga sejalan dengan konsep komitmen organisasi yaitu bahwa saat seorang pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya maka ia akan cenderung melakukan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi, serta akan memaksimalkan setiap usahanya atas nama organisasi (Mowday, Steers dan Porter, 1979). Salah satu usaha yang dapat dilakukan yaitu dengan melakukan tindakan *whistle-*

blowing. Robbins dan Judge (2008: 101) terdapat tiga dimensi dari komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Tindakan *whistle-blowing* mencerminkan dimensi komitmen organisasi yaitu komitmen normatif. Komitmen normatif akan muncul saat seorang individu sadar bahwa dirinya memiliki kewajiban untuk bertahan di organisasi tersebut karena alasan moral maupun etis. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan yakin untuk melakukan *whistle-blowing* sebagai salah satu cara untuk melindungi organisasi dari kehancuran yang diakibatkan adanya oknum-oknum yang melakukan tindakan ilegal karena menganggap bahwa tindakan ilegal ini tidak sesuai dengan nilai dan juga norma yang berlaku. Maka hasil penelitian ini semakin mempertegas bahwa komitmen organisasi sebagai anteseden dalam teori perilaku prososial yang dikemukakan Brief dan Motowidlo (1986) memiliki pengaruh positif terhadap niat individu untuk melakukan tindakan prososial dalam hal ini yaitu *whistle-blowing*.

***Personal cost* berpengaruh negatif terhadap niat ASN melakukan *whistle-blowing*.**

Pada variabel *Personal Cost* memiliki nilai T-Statistik lebih kecil dari T-tabel dan nilai *p-values* lebih dari 0,05. Sehingga hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa hipotesis kedua ditolak yang berarti bahwa *personal cost* tidak memberikan pengaruh terhadap niat ASN melakukan *whistle-blowing*. Dengan demikian, ASN yang bekerja di lingkungan BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung tidak mempertimbangkan *personal cost* sebagai salah satu faktor untuk melakukan *whistle-blowing*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Bagustianto dan Nurkholis (2015).

Tidak berpengaruhnya variabel *personal cost* terhadap niat untuk melakukan *whistle-blowing* dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang tidak sesuai dengan teori perilaku prososial yang dikemukakan oleh Brief dan Motowidlo (1986) bahwa untuk melakukan suatu tindakan prososial dipengaruhi oleh anteseden individual yaitu *personal cost*. Salah satu alasan tidak terdapat pengaruh *personal cost* terhadap niat ASN BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung untuk melakukan *whistle-blowing* yaitu sudah terdapatnya sistem *whistle-blowing* di BPK RI. Sistem *whistle-blowing* akan memfasilitasi pegawai untuk membuat laporan secara rahasia tanpa harus takut terhadap risiko pembalasan (*personal cost*) yang akan muncul atas tindakan pelaporan telah yang dilakukan. Oleh karena itu anteseden individual yaitu *personal cost* tidak mempengaruhi niat ASN untuk melakukan tindakan prososial, dalam hal ini adalah *whistle-blowing*.

Reward* memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap niat ASN untuk melakukan *whistle-blowing

Berdasarkan hasil pengujian statistik, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa variabel *reward* tidak memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap niat ASN untuk melakukan *whistle-blowing*. Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengujian *p-values* yang memiliki nilai kurang dari 0,05. Tidak berpengaruhnya variabel *reward* dalam memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap niat pegawai untuk melakukan *whistle-blowing* bermakna bahwa pemberian *reward* tidak akan memperkuat maupun

memperlemah niat pegawai untuk melakukan *whistle-blowing*. Apabila seorang pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi untuk melakukan *whistle-blowing*, baik disediakan maupun tidak disediakan *reward* bagi *whistle-blower*, tidak akan mempengaruhi niat pegawai untuk melakukan *whistle-blowing*.

Reward* memoderasi pengaruh *personal cost* terhadap niat ASN untuk melakukan *whistle-blowing

Temuan dalam studi ini menunjukkan bahwa variabel *reward* tidak memperkuat maupun memperlemah pengaruh *personal cost* terhadap niat pegawai untuk melakukan *whistle-blowing* karena responden dalam penelitian ini memiliki karakteristik yang unik. Pegawai yang bekerja di lingkungan BPK RI diharuskan untuk mengimplementasikan ketiga nilai dasar yang sudah ditetapkan dan dianut oleh institusi BPK yaitu independensi, integritas dan profesional. Tidak berpengaruhnya *reward* dalam memoderasi pengaruh *personal cost* terhadap niat untuk melakukan *whistle-blowing* menggambarkan bahwa ASN BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung telah menerapkan nilai-nilai dasar integritas yaitu bersikap jujur, obyektif, dan tegas dalam menerapkan prinsip, nilai, dan keputusan.

5. SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pada hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap niat Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk melakukan *whistle-blowing*.
2. *Personal cost* tidak berpengaruh negatif terhadap niat Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk melakukan *whistle-blowing*.
3. *Reward* tidak memoderasi pengaruh komitmen organisasi dan *personal cost* terhadap niat Aparatur Sipil Negara (ASN) BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung untuk melakukan *whistle-blowing*.

Keterbatasan

Keterbatasan dalam studi ini adalah responden yang dijadikan sampel merupakan pegawai yang bekerja di lembaga audit, maka responden cenderung sudah menyadari pentingnya peran *whistle-blowing*. Sehingga hasil yang diperoleh kemungkinan berbeda jika diterapkan pada lembaga non audit.

Saran

Studi mendatang diharapkan dapat memperluas cakupan responden dengan melibatkan ASN di BPK RI Perwakilan yang ada di provinsi lain, bahkan dapat diterapkan juga pada instansi pemerintahan lain. Studi serupa selanjutnya dapat

mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi niat ASN untuk melakukan *whistle-blowing*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, Icek. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*. Vol. 50, 179-211.
- Alleyne, Philmore., Charles-Soverall, Wayne., Broome, Tracey., & Pierce, Amanda. (2017). Perceptions, predictors and consequences of whistleblowing among accounting employess in Barbados. *Mediatar Accountancy Research*. Vol. 25, No. 2, 241-267.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2017). *Survai Fraud Indonesia 2016*. Jakarta: ACFE Indonesia Chapter.
- Ayuningtyas, Firda Riesta. (2017). *Pengaruh penalaran moral dan retaliasi terhadap niat mahasiswa melakukan whistleblowing (Studi empiris pada mahasiswa akuntansi Universitas Sanata Dharma)*. (Skripsi). Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
- Bagustinato, Rizki & Nurkholis. (2015). Faktor-faktor yang mempengaruhi minat Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk melakukan tindakan whistleblowing (Studi pada PNS BPK RI). *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. Vol. 19. (Juni). No. 2, 276-295.
- Baskar, & Rajikumar, Prakash. (2015). A study on the impact of rewards and recognition on employee motivation. *International Journal of Science and Research*. Vol. 4. (November), 1644-1648.
- Brief, Arthur P. & Stephan J. Motowidlo. (1986). Prosocial and organizational behaviors. *The Academy of Management Review*. Vol. 11. (Oktober) No. 4, 710-725
- Febianti, Restiana, Purnamasari, Pupung., & Hernawati, Nopi. (2020). Pengaruh kompetensi moral dan pemberian *reward* terhadap intensi *whistle-blowing*. *Kajian Akuntansi*. Vol. 21 (Maret) No. 1, 108-115.
- Graham, J. W. (1986). Principled organizational dissent: a Theoretical essay. *Research in Organizational Behavior*. Vol. 8, 1-52.
- Ghozali, Imam & Latan, Hengky. (2015). *Partial Least Squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0*. Edisi 2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartono, Jogiyanto. (2011). *Pedoman survei kuesioner: Mengembangkan kuesioner, mengatasi bias dan meningkatkan respon*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFPE.
- Humas. (2018). Indeks persepsi korupsi 2017, skor Indonesia di angka 37. <https://www.kpk.go.id/id/berita/berita-kpk/229-indeks-persepsi-korupsi-2017-skor-indonesia-di-angka-37>. Diakses: 20 September 2018
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*. Vol. 9, 131-146

- Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). (2008). *Pedoman sistem pelaporan pelanggaran-SPP (Whistleblowing System-WBS)*. Jakarta: Komite Nasional Kebijakan Governance.
- Kreshastuti, Destriana Kurnia. (2014). *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi intensi auditor untuk melakukan tindakan whistleblowing (Studi empiris pada kantor akuntan publik di Semarang)*. (Skripsi). Universitas Diponegoro, Semarang.
- Lestasri, Rohmaida & Yaya, Rizal. (2017). Whistleblowing dan faktor-faktor yang memengaruhi niat melaksanakannya oleh Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Akuntansi*. Vol XXI. (September). No. 03, 336-350.
- Lubabah, Raynaldo Ghiffari. (2015). Kronologi lengkap kasus papa minta saham sampai bikin Setnov mundur. <https://www.google.com/amp/m.merdeka.com/amp/peristiwa/kronologis-lengkap-kasus-papa-minta-saham-sampai-bikin-setnov-mundur.html>. Diakses: 20 September 2018
- Maulidi, Mohammad Agus. (2018). Hadiah untuk pelapor korupsi. <https://m.detik.com/news/kolom/d-4263870/hadiah-untuk-pelapor-korupsi>. Diakses: 20 September 2018
- Moorhead, Gregory & Griffin, Ricky W. (2013). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Mowday, Richard T., Steers, Richard M., & Porter, Lyman W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 14, 224-247.
- Napitupulu, Giovani Beatrice & Bernawati, Yustrida. (2016). *Pengaruh faktor organisasional, faktor individual, dan faktor demografi terhadap intensi whistleblowing*. Simposium Nasional Akuntansi XIX, Lampung.
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 71 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan Dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.
- Ramadhany, ST. Nur. (2017). *Personal cost dan efektivitas whistleblowing system terhadap pendeteksian fraud dengan self efficacy sebagai pemoderasi (Studi pada KPP Pratama Makassar Selatan)*. (Skripsi). Universitas Islam Negeri Alauddin, Makassar.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2008). *Perilaku organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan. (2018). *Statistik untuk riset skripsi*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Sastrohadwiryo, Siswanto. (2010). *Manajemen tenaga kerja Indonesia pendekatan administrasi dan operasional*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Schultz, JJ., Johnson, DA., Morris, Deigan., & Dyrnes, S. (1993). An investigation of the reporting of questionable acts in an international setting. *Journal of Accounting Research*. Vol. 31, 75-103.
- Semendawari, AH., dkk. (2011). *Memahami whistleblower*. Jakarta: Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK).
- Septianti, Windy. (2013). *Pengaruh faktor organisasional, individual, situasional, dan demografis terhadap niat melakukan whistleblowing internal*. (Tesis). Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

- Sohuturon, Martahan. (2018). Jaksa agung: Kasus 'papa minta saham' Riza Chalid selesai. <https://m.cnnindonesia.com/nasional/20180719163002-12-315458/jaksa-agung-kasus-papa-minta-saham-riza-chalid-selesai>. Diakses: 20 September 2018
- Wulandari, Galuh Hesti. (2017). *Faktor motivasional karyawan dalam kecenderungan melakukan whistleblowing (PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) area Yogyakarta)*. (Tesis). Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.