

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar Penelitian

2.1.1 Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*)

“*Theory of Reasoned Action*” (TRA) Ajzen dan Fishbein merupakan landasan bagi apa yang sekarang dikenal sebagai “*Theory of Planned Behavior*” (TPB). Menurut TPB, faktor terpenting dalam menentukan apakah suatu perilaku akan benar-benar terjadi adalah tujuan pelaku dalam melakukan aktivitas tersebut. Ajzen mengatakan “Terdapat tiga faktor utama yang memengaruhi niat (*intention*): sikap seseorang terkait aktivitas yang dimaksud (*attitude toward the behavior*), norma subjektif (*subjective norms*), serta kontrol perilaku yang dirasakan (*perceived behavioral control*)” (Ajzen, 2005).

Sikap seseorang terhadap suatu aktivitas menunjukkan bagaimana perasaannya terhadap tindakan tersebut. Perspektif ini didasarkan pada *Behavioral beliefs*, yaitu keyakinan bahwa perilaku tertentu akan menghasilkan hasil tertentu. Sejauh mana seseorang percaya bahwa suatu tindakan akan menghasilkan konsekuensi yang baik, sikapnya terhadap tindakan tersebut dan kekuatan niatnya untuk melakukannya akan ditentukan. Faktanya, yang terjadi adalah sebaliknya: jika seseorang mengantisipasi konsekuensi yang buruk, mereka cenderung tidak melakukan tindakan tersebut (Ajzen, 2005).

Yang menjadi norma subjektif seseorang adalah besarnya tekanan sosial yang mereka alami untuk bertindak dengan cara tertentu. Tekanan sosial ini berasal dari lingkungan sekitar, seperti keluarga, teman, rekan kerja, dan orang-orang berpengaruh. Keyakinan mengenai penilaian orang lain terhadap suatu tindakan

merupakan dasar dari standar subjektif. Tekanan sosial yang kuat meningkatkan kemungkinan seseorang akan berencana untuk bertindak (Ajzen, 2005).

Istilah “persepsi kontrol” mengacu pada seberapa besar kekuatan yang diyakini seseorang atas suatu tindakan. Gagasan ini terkait dengan *self efficacy*, keyakinan pada kapasitas diri sendiri untuk menangani situasi sulit serta memanfaatkan sumber daya yang tersedia semaksimal mungkin. Keyakinan tentang keberadaan faktor yang dapat dikendalikan, faktor yang dapat membantu atau menghalangi pelaksanaan suatu perilaku membentuk komponen ini. Niat seseorang dalam keterlibatan pada suatu tindakan berkorelasi positif dengan tingkat kontrol yang dirasakan atas tindakan tersebut (Ajzen, 2005).

Persepsi kontrol perilaku, norma subjektif, serta sikap seseorang terkait perilaku semuanya berperan dalam membentuk niat seseorang dalam *whistleblowing*, menurut *Theory of Planned Behavior*. Individu dengan rasa loyalitas perusahaan yang kuat lebih cenderung menganggap pelaporan penipuan sebagai tindakan baik yang sejalan dengan prinsip-prinsip organisasi. Persepsi positif tersebut memberi pengaruh norma serta sikap subjektif mereka, yang pada gilirannya meningkatkan niat mereka dalam *whistleblowing*. Sebaliknya, *Personal cost* ataupun risiko pribadi yang ditanggung akibat melaporkan kecurangan, seperti kehilangan pekerjaan atau tekanan sosial, dapat menurunkan persepsi kontrol perilaku sehingga mengurangi niat untuk *whistleblowing*. Selain itu, keseriusan kecurangan yang diketahui juga memainkan peranan krusial dalam mewujudkan sikap positif terkait pelaporan, karena semakin besar dampak negatif dari kecurangan tersebut, semakin kuat dorongan moral individu untuk bertindak dan

melaporkannya.

2.1.2 Teori Perilaku Prososial Organisasi (*Prosocial Organizational Behaviour Theory*)

Anggota suatu organisasi terlibat dalam perilaku prososial organisasi ketika mereka melakukan suatu kegiatan yang menguntungkan anggota organisasi lain ataupun organisasi itu sendiri (Brief & Motowidlo, 1986). Efisiensi kegiatan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh pola perilaku anggotanya. Individu dan perusahaan secara keseluruhan mungkin merasakan dampak dari perilaku tertentu. Orang yang terlibat dalam perilaku prososial melakukannya dengan tujuan membantu orang lain atau organisasi, tetapi mereka mungkin juga memberikan manfaat pribadi bagi pelakunya, termasuk *whistleblower*. Tindakan prososial adalah tindakan yang memenuhi kriteria berikut, menurut Brief dan Motowidlo (1986): (1) dilakukan oleh anggota organisasi; (2) secara langsung memengaruhi individu, kelompok, atau organisasi yang terlibat dalam interaksi; dan (3) dimotivasi oleh keinginan untuk meningkatkan kesejahteraan pihak-pihak tersebut. Selain itu, mereka mengklasifikasikan penyebab perilaku prososial ke dalam dua kategori: pengaruh pribadi dan lingkungan. Kualitas pribadi seperti empati, penalaran moral, rasa kewajiban sosial, dan kapasitas untuk menginternalisasi prinsip-prinsip keadilan adalah contoh anteseden individu. Norma organisasi, kekompakan kelompok, komitmen organisasi, iklim organisasi, tingkat stres, gaya kepemimpinan, serta faktor lingkungan lainnya mampu membuat suasana hati dan kepuasan kerja terpengaruh. Di sisi lain, anteseden kontekstual merujuk pada faktor-faktor yang sama di tempat kerja.

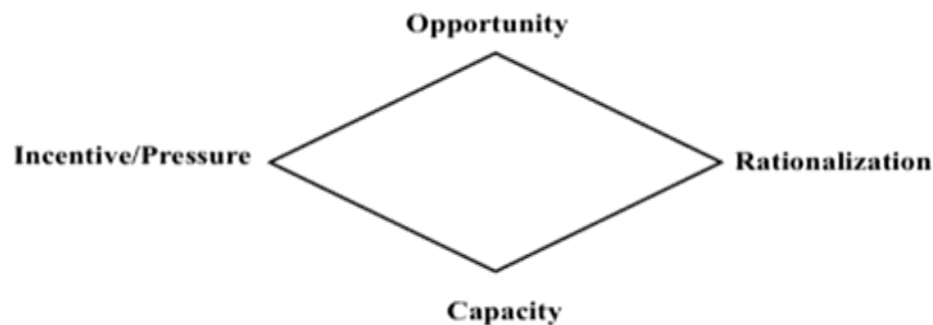
Salah satu dari tiga belas bentuk perilaku prososial dalam organisasi adalah *whistleblowing*. Baik pelapor maupun organisasi dapat memperoleh manfaat dari *whistleblowing*, yang karenanya hal ini dianggap sebagai bentuk perilaku prososial menurut Dozier dan Miceli (1985). Pertama, berbagi perasaan, baik senang maupun sedih, dengan orang lain; kedua, membantu mereka yang membutuhkan; ketiga, bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama; keempat, bersikap jujur dan tidak curang; kelima, memberi sedekah, atau dengan sukarela memberikan sebagian harta benda kepada mereka yang membutuhkan; dan keenam, mempertimbangkan hak dan kesejahteraan orang lain, atau bersedia melindungi dan memperjuangkan hak yang mungkin dilanggar, semuanya merupakan bentuk perilaku prososial yang diidentifikasi oleh Mussen (Eisenberg & Mussen, 1989).

Dalam kaitannya dengan *whistleblowing*, Teori Perilaku Prososial menjelaskan bahwa tindakan melaporkan kecurangan adalah bentuk kontribusi sukarela yang mencerminkan kepedulian terhadap lingkungan kerja dan tanggung jawab moral terhadap organisasi. Niat untuk melakukan *whistleblowing* tumbuh bukan karena dorongan keuntungan pribadi, melainkan karena kesadaran etis dan komitmen terhadap nilai keadilan dan integritas. Walaupun tindakan ini mengandung risiko, pelapor tetap melakukannya karena merasa tindakannya akan membawa dampak positif dan sejalan dengan nilai-nilai prososial serta loyalitas terhadap organisasi.

2.1.3 *Fraud Diamond Theory*

Melanjutkan *Fraud Triangle Theory* milik Cressey (1953), Wolfe dan Hermanson (2004) memperkenalkan Teori *Fraud Diamond*. Tiga komponen utama

Fraud Triangle yang berkontribusi terhadap promosi perilaku tidak jujur adalah insentif/tekanan (*incentives/pressure*), kesempatan (*opportunity*), dan penalaran (*rationalization*). Komponen keempat, kompetensi, kemudian diperkenalkan oleh Wolfe dan Hermanson, yang menurut mereka juga berperan penting dalam memungkinkan individu melakukan kecurangan, sehingga membentuk model *diamond*. Peneliti memilih Teori *Fraud Diamond* sebagai landasan dalam penelitian ini karena dianggap lebih komprehensif dan relevan dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti dibandingkan dengan model sebelumnya, yakni *Fraud Triangle*. Adapun model *Fraud Diamond* disajikan oleh gambar berikut



Gambar 2.1 Elemen *Fraud Diamond*

Gambar di atas merupakan empat elemen utama dalam *Fraud Diamond Theory* yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Tekanan atau Kepentingan (*Incentive/Pressure*)

Merujuk pada dorongan internal maupun eksternal yang memotivasi seseorang untuk melakukan kecurangan. Tekanan ini bisa berasal dari kebutuhan finansial, gaya hidup yang tinggi, atau tuntutan dari pihak lain.

Sering kali, tekanan tersebut tidak diungkapkan secara terbuka, dan individu yang bersangkutan akhirnya memilih jalan curang sebagai solusi untuk memenuhi kebutuhannya.

b. Kesempatan (*Opportunity*)

Menggambarkan kondisi yang memungkinkan seseorang melakukan tindakan curang. Peluang ini umumnya muncul akibat lemahnya sistem pengawasan, kontrol internal yang tidak efektif, atau kepercayaan berlebihan terhadap individu tertentu. Dalam situasi seperti ini, individu melihat adanya celah untuk berbuat curang tanpa mudah terdeteksi.

c. Rasionalisasi (*Rationalization*)

Merupakan proses kognitif di mana pelaku kecurangan membenarkan perbuatannya agar terasa dapat diterima secara moral. Meski sadar bahwa perbuatan tersebut melanggar aturan dan berisiko, pelaku berusaha meyakinkan diri bahwa tindakannya dapat dibenarkan demi alasan tertentu, seperti merasa diperlakukan tidak adil atau menganggap bahwa tindakannya hanya bersifat sementara.

d. Kemampuan (*Capability*)

Mengacu pada kapasitas individu yang memungkinkan kecurangan dapat dilakukan secara efektif. Faktor ini mencakup kecerdasan, kepercayaan diri, posisi yang strategis dalam organisasi, serta keterampilan teknis dan sosial yang diperlukan untuk memanfaatkan celah dan menutupi perbuatannya. Kemampuan inilah yang menjadikan seseorang bukan hanya berniat, tetapi juga mampu melakukan kecurangan secara

sistematis.

Konsep elemen-elemen dalam *Fraud Diamond Theory* memiliki relevansi dengan penelitian ini, di mana keempat elemen tersebut menjadi dasar dari faktor-faktor yang dapat memicu atau meningkatkan kecenderungan individu, khususnya pegawai, untuk melakukan tindakan kecurangan di dalam organisasi. Elemen kesempatan (*opportunity*) memberikan peluang awal bagi seseorang untuk melakukan kecurangan, sedangkan tekanan atau kepentingan (*incentive/pressure*) menjadi pendorong yang membentuk niat untuk berbuat curang. Sementara itu, elemen kemampuan (*capability*) membuat individu memanfaatkan situasi yang ada, dan rasionalisasi (*rationalization*) digunakan sebagai pembenaran atas tindakan yang dilakukan.

2.1.4 Niat *Whistleblowing* (Y)

2.1.4.1 Pengertian *Whistleblower*

Whistleblower berbeda dengan pelapor biasa; mereka digolongkan sebagai orang yang memberi tahu penegak hukum atau organisasi berwenang tentang potensi pelanggaran (Peraturan Pemerintah No. 71 Tahun 2000). Ada dua kriteria utama yang harus dipenuhi, mengikut Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban (LPSK 2011), sebelum seseorang dapat dianggap sebagai *whistleblower*. Pertama, pelapor harus menyampaikan informasi kepada pihak berwenang, media massa, atau masyarakat luas dengan tujuan agar kejahatan yang terjadi dapat diungkap. Kedua, *whistleblower* merupakan orang dalam organisasi atau lembaga tempat pelanggaran terjadi, yang memiliki akses langsung terhadap informasi yang dilaporkan.

Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG, 2008) menegaskan seorang *whistleblower* berhak memperoleh berbagai bentuk perlindungan dan penghargaan dari negara. Hak-hak tersebut mencakup jaminan keamanan, seperti identitas baru, dukungan psikologis, tempat tinggal yang aman, dan biaya hidup selama masa perlindungan, termasuk bagi keluarganya. Selain itu, *whistleblower* diberikan kebebasan untuk memberikan kesaksian tanpa tekanan atau rasa takut, serta berhak mendapatkan informasi tentang proses penanganan laporan oleh lembaga terkait. Bahkan, dalam kasus tertentu, pelapor juga dapat menerima imbalan atau penghargaan dari negara apabila keterangannya berhasil membuka dan membongkar kejahatan yang lebih besar. Perlindungan dan penghargaan ini menunjukkan pentingnya peran *whistleblower* dalam menjaga integritas institusi dan mendukung penegakan hukum yang adil dan transparan.

2.1.4.2 Pengertian *Whistleblowing*

Karyawon atau mantan karyawan melakukan pengungkapan pelanggaran jika mereka mendeteksi adanya kegiatan yang melanggar hukum atau tidak etis di dalam perusahaan dan ingin melaporkannya kepada atasan atau publik ialah definisi dari *whistleblowing* (Maghribi, 2021). Tindakan ini mencerminkan bentuk keberanian moral individu dalam menghadapi penyimpangan yang berpotensi merugikan organisasi atau masyarakat luas. *Whistleblowing* tidak hanya sebatas pelaporan, tetapi juga merupakan wujud nyata dari tanggung jawab etis dan kepedulian terhadap keadilan, transparansi, dan integritas. Dalam praktiknya, *whistleblowing* memainkan peran penting dalam mencegah dan mengungkap pelanggaran, serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang bersih, akuntabel, dan bertanggung

jawab.

Whistleblowing didefinisikan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) (KNKG, 2008) dalam rangka mengungkapkan perilaku melanggar hukum, tidak bermoral, atau tidak etis lainnya dari mereka yang menduduki posisi berkuasa di dalam suatu perusahaan. Penerima informasi ini adalah seseorang yang memiliki kewenangan untuk melakukan investigasi tambahan terhadap laporan sebagaimana diperlukan. Hal ini menunjukkan bahwa *whistleblowing* bukan sekadar tindakan pelaporan biasa, melainkan suatu mekanisme internal yang krusial dalam melindungi integritas serta akuntabilitas organisasi. Tindakan ini mencerminkan adanya kepedulian terhadap keberlangsungan organisasi serta keberanian individu dalam menghadapi penyimpangan.

Whistleblowing memiliki peran strategis dalam mendeteksi dan mencegah berbagai bentuk pelanggaran yang berpotensi membahayakan organisasi. Menurut Near dan Miceli (1996), praktik ini dapat menjadi sarana untuk memperbaiki kesalahan atau aktivitas yang merugikan sebelum menimbulkan dampak yang lebih luas. Misalnya, dengan adanya pelaporan terhadap tindakan penipuan atau penyalahgunaan wewenang, organisasi dapat segera mengambil langkah korektif dan mencegah kerugian jangka panjang. Akibatnya, sistem pengendalian internal yang efektif mencakup mekanisme bagi karyawan untuk melakukan *whistleblowing* untuk memastikan lingkungan kerja bebas risiko serta etis.

Keberadaan sistem *whistleblowing* yang terstruktur dan terpercaya sangat dibutuhkan sebagai wadah pelaporan pelanggaran hukum atau etika oleh pihak internal organisasi kepada pihak yang berwenang. Seperti yang dijelaskan oleh

Liani dan Helmayunita (Liani & Helmayunita, 2024), sistem ini merupakan salah satu fondasi penting dalam membangun praktik bisnis yang etis dan bertanggung jawab. Dengan adanya *whistleblowing system*, organisasi tidak hanya memperkuat budaya transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga berkontribusi tpada pembentukan praktik pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean government*). Ini menandakan bahwa *whistleblowing* bukan hanya urusan organisasi secara internal, melainkan juga berkaitan erat dengan kepentingan publik dan tata kelola negara.

2.1.4.3 Jenis *Whistleblowing*

Whistleblowing internal dan eksternal adalah dua kategori utama *whistleblowing*, sebagaimana dinyatakan oleh (Latan, Jabbour, Ali, Jabbour, & Vo-Thanh, 2023), adapun penjelasan rinci terkait dua jenis tersebut sebagai berikut:

1. *Whistleblowing* internal ialah ketika sejumlah pekerja mengetahui bahwa atasan atau rekan kerja mereka telah berbuat curang, lalu melaporkannya kepada pimpinan dengan kewenangan lebih tinggi dalam organisasi. Tindakan ini umumnya didorong oleh alasan moral untuk melindungi kepentingan perusahaan dan mencegah terjadinya kerugian internal.
2. *Whistleblowing* eksertnal mengacu pada situasi ketika seorang karyawan mengetahui terdapat pelanggaran atau kecurangan dalam perusahaannya, karena tidak memungkinkan mampu menyelesaikannya secara internal, ia memilih untuk mengungkapkan informasi tersebut kepada pihak luar, seperti media, lembaga hukum, atau masyarakat umum. Motivasi utama dari tindakan ini adalah mencegah dampak negatif terhadap masyarakat atau

konsumen secara luas.

2.1.4.4 Proses *Whistleblowing*

Near dan Miceli (1996) menjelaskan bahwa dalam proses *whistleblowing* terdapat ketelibatan tiga pihak, yakni pelapor (*whistleblower*), pelaku pelanggaran, serta pihak penerima laporan. Pada umumnya, proses *whistleblowing* terdiri dari empat tahapan utama, yakni:

1. Beban untuk menentukan apakah apa yang mereka saksikan merupakan pelanggaran atau tindakan yang tidak bermoral, kriminal, atau tidak etis lainnya, ada pada calon *whistleblower*. Pelanggaran terjadi ketika suatu tindakan bertentangan dengan prinsip-prinsip yang dianut *whistleblower* atau prinsip prinsip organisasi tempat mereka menjadi bagiannya.
2. Sebelum membuat pilihan, *whistleblower* harus mempertimbangkan semua pilihan mereka. Pertama, mereka perlu mencari tahu apakah pelanggaran dapat dicegah tanpa melaporkannya. Selain itu, mereka yang melakukan *whistleblower* perlu mengetahui otoritas mana yang harus diberi tahu. Beban finansial dan emosional dalam mengungkap pelanggaran, serta ketersediaan bantuan moral dan finansial, merupakan faktor lain yang harus dipikirkan oleh *whistleblower*.
3. Perusahaan harus segera mengambil tindakan setelah menerima laporan *whistleblower*. Perusahaan memiliki pilihan untuk menghentikan pelanggaran atau membiarkannya berlanjut.
4. Organisasi juga harus memutuskan bagaimana memperlakukan *whistleblower*. Perusahaan dapat memilih untuk mengabaikan informasi tersebut, menutup mulut *whistleblower*, atau meremehkan klaim yang

diajukan. Lebih jauh, pelanggar dapat dikenakan denda atau hukuman yang dijatuhkan oleh organisasi sesuai dengan peraturan yang relevan.

2.1.4.5 Indikator Niat *Whistleblowing*

Indikator-indikator ini disusun untuk mengukur sejauh mana individu memiliki dorongan internal dan kesiapan bertindak dalam mengungkap pelanggaran, baik melalui jalur internal maupun eksternal. Setiap indikator merepresentasikan tahapan kognitif dan efektif yang mendasari keputusan seseorang dalam melakukan *whistleblowing*. Untuk mengukur variabel niat *whistleblowing*, adapun indikator yang digunakan yakni (Safitri, 2022):

1. Intensi individu dalam melakukan tindakan *whistleblowing*.

Intensi individu dalam melakukan *whistleblowing* menggambarkan sejauh mana seseorang memiliki keinginan secara sadar untuk melaporkan suatu pelanggaran atau tindakan tidak etis di dalam organisasi.

2. Keinginan untuk mencoba melakukan tindakan *whistleblowing*.

Keinginan mencoba mencerminkan tahap awal dari perilaku aktual, yaitu motivasi untuk melakukan tindakan meskipun belum sampai pada tahap rencana konkret. Ini bisa muncul saat seseorang merasa terganggu secara moral dengan pelanggaran yang terjadi, tetapi masih mempertimbangkan risiko pribadi.

3. Perencanaan dalam melakukan pengungkapan pelanggaran.

Rencana menunjukkan bahwa individu sudah mulai berpikir secara sistematis tentang bagaimana, kapan, dan kepada siapa pelanggaran akan dilaporkan.

4. Upaya sungguh-sungguh dalam melaksanakan *whistleblowing* internal.

Whistleblowing internal merujuk pada tindakan mengungkapkan pelanggaran kepada pihak yang berwenang dalam organisasi (misalnya atasan, unit audit, atau komite etik).

5. Tindakan pengungkapan pelanggaran secara eksternal apabila jalur internal tidak memungkinkan.

Dalam beberapa kasus, organisasi mungkin tidak memiliki sistem pelaporan yang aman, atau budaya kerja justru mengintimidasi pelapor. Jika pengungkapan internal tidak memungkinkan karena alasan seperti adanya konflik kepentingan, kekuasaan yang menutupi pelanggaran, atau tidak adanya perlindungan terhadap *whistleblower*, maka individu cenderung mempertimbangkan jalur eksternal sebagai satu-satunya cara untuk menjaga integritas dan mencegah kerugian lebih lanjut.

2.1.5 Komitmen Organisasi (X1)

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Dedikasi karyawan terhadap perusahaan merupakan komponen kunci dalam keberlangsungan dan kemakmuran jangka panjangnya. Menurut Mowday (Mowday, 1979 dalam Taquiso, 2025), komitmen terhadap pekerjaan tidak hanya sebatas loyalitas yang bersifat pasif, melainkan melibatkan keterlibatan aktif karyawan dalam organisasi. Artinya, karyawan yang memiliki komitmen tidak hanya setia secara formal, tetapi juga terlibat secara emosional dan fungsional dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Mereka secara sukarela memberikan energi dan kontribusi terbaik demi keberhasilan organisasi. Derajat kepedulian dan prioritas seseorang terhadap pekerjaannya dan organisasi tempat

dia bekerja ditunjukkan oleh komitmen organisasinya, yang dipandang sebagai orientasi nilai terhadap organisasi (Megawati & Reskino, 2023). Menurut Sutrisno (2021), Bila karyawan benar-benar percaya pada prinsip organisasi dan memiliki tekad memberikan layanan berkualitas tinggi kepada organisasi, mereka menunjukkan komitmen organisasi. Dedikasi ini tidak hanya menunjukkan seberapa besar investasi dan pengabdian karyawan terhadap perusahaan, tetapi juga seberapa besar keterikatan emosional mereka terhadap perusahaan.

Luthans (Luthans, 2002 dalam Cahyani, 2024) memperluas makna dari seseorang berkomitmen terhadap organisasinya ketika mereka memiliki minat yang tulus untuk bertahan dan ketika mereka berupaya memberikan kontribusi dengan cara yang mendukung tujuan organisasi. Kepercayaan terhadap cita-cita organisasi dan penerimaan terhadap tujuannya merupakan komponen dari komitmen tersebut. Dengan demikian, komitmen organisasi bukan hanya sekadar keterikatan formal, melainkan mencerminkan loyalitas aktif dan berkelanjutan dari karyawan, ketika karyawan memperlihatkan kepedulian terhadap keberhasilan serta perkembangan organisasi dalam jangka panjang.

Robbins dan Judge (Robbins & Judge, 2019, dalam Gautam et al., 2022) juga menekankan bahwa komitmen adalah kondisi psikologis yang menunjukkan bahwa seseorang berpihak kepada organisasi dan bersedia mempertahankan keanggotaannya. Dalam hal ini, komitmen berfungsi sebagai bentuk keterikatan emosional yang memperkuat hubungan individu dengan organisasi, yang pada akhirnya memberikan pengaruh sikap serta perilaku mereka ketika bekerja. Senada dengan itu, Mathis dan Jackson (Mathis & Jackson, 2019) menambahkan bahwa

karyawan yang berkomitmen terhadap organisasinya percaya pada prinsip-prinsip organisasi, bekerja keras untuk mencapai tujuannya, dan ingin tetap bekerja di perusahaan. Dengan demikian, komitmen tidak sebatas pada kehadiran secara fisik, melainkan juga mencerminkan keterikatan emosional dan psikologis yang mendalam, seperti rasa memiliki dan keinginan untuk memberikan lebih banyak kepada organisasi tempat seseorang bekerja.

Dari berbagai pandangan tersebut, dapat disederhanakan komitmen organisasi yaitu kombinasi dari keterikatan emosional, kesediaan untuk berkontribusi, serta loyalitas jangka panjang terkait nilai serta tujuan organisasi. Komitmen tersebut penting karena akan berdampak pada tingkat retensi karyawan, motivasi kerja, produktivitas, dan sinergi antar individu dalam mencapai keberhasilan bersama.

2.1.5.2 Aspek-Aspek Komitmen Organisasi

Terdapat tiga komponen utama komitmen organisasi, seperti yang diuraikan oleh Vasavi Latha & Kiranmayi (2023), yakni:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif menggambarkan ikatan emosional karyawan dengan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi merasa bahwa tujuan organisasi adalah bagian dari tujuan pribadi mereka, dan mereka cenderung ingin tetap berada dalam organisasi karena kesesuaian nilai dan rasa memiliki. Mereka merasa puas, loyal, dan termotivasi secara intrinsik oleh lingkungan kerja yang mendukung. Komitmen ini dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang positif, dukungan

rekan kerja, keadilan dalam organisasi, dan kesempatan promosi.

2. Komitmen Keberlanjutan

Komitmen ini didasarkan pada pertimbangan biaya dan manfaat jika karyawan meninggalkan organisasi. Karyawan tetap bertahan karena mereka merasa bahwa meninggalkan organisasi akan menimbulkan kerugian pribadi, seperti kehilangan pensiun, tunjangan, atau status profesional. Komitmen ini lebih bersifat rasional dan kalkulatif, bukan emosional. Karyawan merasa tidak memiliki alternatif yang lebih baik atau bahwa meninggalkan organisasi akan berdampak negatif terhadap stabilitas mereka.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif muncul karena rasa kewajiban moral atau etika untuk tetap berada di dalam organisasi. Karyawan merasa bahwa organisasi telah berinvestasi pada mereka melalui pelatihan, kompensasi awal, atau bantuan lainnya, sehingga mereka merasa perlu membalasnya dengan kesetiaan. Komitmen ini sering kali berakar pada nilai-nilai budaya dan sosial, seperti loyalitas, rasa hormat terhadap institusi, dan internalisasi nilai moral yang mendorong seseorang untuk tetap berada di organisasi, bahkan ketika menghadapi ketidakpuasan kerja

2.1.5.3 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Mowday, komitmen organisasi merupakan suatu bentuk keterikatan, baik secara emosional maupun psikologis dari individu terhadap organisasi tempat di mana mereka bekerja. Komitmen ini memperlihatkan seberapa besar keyakinan

seseorang terhadap misi organisasi dan seberapa aktif mereka membantu mencapai tujuan tersebut. Terdapat tiga indikator utama yang menggambarkan komitmen organisasi (Mowday *et al.* 1979; Safitri 2022):

1. Pertama, adanya penerimaan terhadap tujuan organisasi yang ditunjukkan melalui harapan, keyakinan, dan keinginan untuk senantiasa mendukung serta mewujudkan setiap tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Individu yang memiliki keinginan kuat akan menginternalisasi nilai serta sasaran organisasi sebagai bagian dari dirinya, sehingga segala upayanya sejalan dengan arah organisasi.
2. Kedua, adanya dorongan kuat dalam diri individu untuk mengarahkan usaha maksimal demi mendukung pelaksanaan kegiatan organisasi. Semangat dan motivasi tinggi untuk berkontribusi secara aktif menjadi ciri utama dari komitmen ini, yang tercermin dalam partisipasi dan keterlibatan nyata dalam berbagai aktivitas organisasi.
3. Ketiga, pengembangan kuatnya niat dan tekad agar tetap menjadi karyawan di organisasi dalam jangka panjang. Pernyataan tersebut mencerminkan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, di mana individu bersedia untuk mempertahankan keanggotaannya serta tetap menunjukkan dedikasi meskipun menghadapi tantangan atau hambatan dalam organisasi.

2.1.6 *Personal cost* (X2)

2.1.6.1 *Pengertian Personal cost*

Biaya pribadi (*personal cost*) merujuk pada sudut pandang karyawan yang mungkin cenderung tidak melaporkan pelanggaran jika mereka yakin akan

menghadapi hukuman atau pembalasan dari rekan kerja mereka (Schultz, 2010 dalam safitri, 2022). Semua orang, mulai dari manajemen tingkat atas hingga bawahan langsung hingga karyawan tetap, mungkin dianggap sebagai bagian dari kelompok yang bermasalah. Bagi seorang *whistleblower*, *personal cost* dapat berupa risiko dan ketidaknyamanan dalam proses pelaporan serta kemungkinan mengalami berbagai bentuk pembalasan. Bentuk pembalasan ini dapat bersifat tidak langsung atau tidak kasatmata (*intangible*), seperti masalah dengan penilaian kinerja subjektif, hambatan terhadap kenaikan gaji, pemutusan kontrak, dan penurunan jabatan.

Pertimbangan utama yang kerap kali dipikirkan bagi banyak individu sebelum mengambil tindakan pelaporan (*whistleblowing*) adalah *personal cost*. Apabila pelaporan tersebut dianggap dapat membahayakan diri sendiri atau menimbulkan konsekuensi negatif, maka kemungkinan individu untuk melaporkan akan semakin kecil. Oleh karena itu, *personal cost* dinilai ketika orang-orang merasakan risiko *personal cost* yang lebih tinggi, mereka cenderung tidak melaporkan pelanggaran. Persepsi ini merupakan komponen krusial dalam memutuskan seorang individu akan melakukan *whistleblowing* ataupun tidak. Oleh karena itu, *personal cost* yang dirasakan perlu dikurangi dengan cara yang mendorong tingginya niat tinggi untuk bertindak *whistleblowing* (Selviana and Irwansyah 2023).

Personal cost perlu diminimalisir bermaksud menaikkan keinginan karyawan dalam melakukan *whistleblowing*. Ketika persepsi terhadap risiko seperti pembalasan, penilaian negatif, atau ancaman kehilangan pekerjaan terlalu tinggi,

karyawan cenderung memilih untuk diam daripada melapor. Hal ini disebabkan oleh kekhawatiran terhadap reaksi negatif dari pihak internal organisasi serta ketakutan akan dampak jangka panjang, seperti kesulitan mencari pekerjaan di masa depan. Akibatnya, bisnis harus menciptakan suasana yang ramah di mana karyawan merasa nyaman untuk melaporkan pelanggaran (Muslim et al. 2022).

Berlandaskan beberapa pengertian tersebut, dapat diambil kesimpulan *personal cost* ialah persepsi individu terhadap risiko atau konsekuensi negatif yang mungkin timbul akibat tindakan tertentu, seperti *whistleblowing*. Risiko ini dapat berupa pembalasan, ketidaknyamanan, penilaian negatif, atau kerugian karier, yang pada akhirnya dapat mengurangi niat seseorang untuk melapor.

2.1.6.2 Indikator *Personal cost*

Dalam menghadapi suatu keputusan atau tindakan, individu sering kali mempertimbangkan berbagai risiko pribadi yang mungkin mereka alami. Risiko-risiko tersebut menjadi faktor penting yang memengaruhi keberanian dan kesiapan seseorang untuk bertindak. Oleh karena itu, penting untuk memahami berbagai bentuk ketakutan atau kekhawatiran pribadi yang termasuk dalam indikator *personal cost*. Adapun indikator-indikator tersebut adalah sebagai berikut (Annisyah & Helmayunita, 2025):

1. Ketakutan atas ancaman pemecatan

Individu merasa cemas dan khawatir bahwa tindakan atau keputusan yang diambil dapat berujung pada pemecatan dari pekerjaannya, sehingga kehilangan penghasilan dan stabilitas ekonomi.

2. Ketakutan atas risiko pengucilan

Ada kekhawatiran bahwa akibat dari tindakan tertentu, seseorang akan diasingkan atau dijauhi oleh lingkungan sosial atau profesionalnya, sehingga merasa terisolasi dan kehilangan dukungan.

3. Ketakutan atas terhambatnya karir

Seseorang takut bahwa risiko yang diambil dapat menyebabkan peluang kemajuan karirnya menjadi terbatas atau bahkan terhenti, sehingga potensi pengembangan diri dan pencapaian tujuan profesional terganggu.

4. Ketakutan atas adanya risiko pembalasan

Kekhawatiran terhadap kemungkinan adanya balasan negatif, hal itu dapat membahayakan karir atau kehidupan pribadi seseorang dalam beberapa cara, bentuk, atau wujud.

5. Ketakutan atas ancaman fisik pada orang-orang terdekat

Selain risiko pribadi, ada juga ketakutan terhadap keselamatan fisik keluarga atau orang-orang yang dekat dengannya sebagai akibat dari keputusan atau tindakan yang diambil.

2.1.7 Keseniusan Kecurangan (X3)

2.1.7.1 Pengertian Keseniusan Kecurangan

Sengaja menimbulkan kerugian pada pihak lain atau organisasi demi keuntungan finansial sendiri merupakan inti dari kecurangan (*fraud*). “*Association of Certified Fraud Examiners*” (ACFE) dikutip Hamidah et al. (Hamidah et al. 2022), kecurangan berkaitan dengan tindakan manipulasi terhadap suatu keadaan guna menciptakan keuntungan bagi pelakunya. Tindakan ini biasanya mengandung unsur ketidakterdugaan, tipu muslihat, dan kebohongan yang merugikan pihak lain

secara finansial maupun non-finansial. Menurut ACFE (Hamidah et al. 2022) mengelompokkan *fraud* ke dalam empat kategori besar, yaitu:

1. Kecurangan Laporan (*Fraudulent Statement*)

Kategori tersebut mencakup kecurangan dalam menyajikan laporan, baik laporan keuangan (*financial statement fraud*) seperti manipulasi pendapatan atau pengeluaran, maupun laporan non-keuangan (*non-financial statement fraud*) seperti pemalsuan data operasional.

2. Penyalahgunaan Aset (*Asset Misappropriation*)

Jenis kecurangan ini meliputi pencurian atau penyalahgunaan aset milik perusahaan, seperti kas, persediaan, perlengkapan, dan aset lainnya. Contohnya termasuk penggelapan uang tunai atau pencurian barang.

3. Korupsi (*Corruption*)

Tindakan korupsi dalam organisasi dapat berupa konflik kepentingan, penyuapan (*bribery*), pemberian hadiah yang tidak sah, dan pemerasan dalam konteks ekonomi. Korupsi sering kali melibatkan penyalahgunaan wewenang untuk keuntungan pribadi.

4. Kecurangan yang Berkaitan dengan Komputer (*Computer-related Fraud*)

Kecurangan dalam kategori ini melibatkan teknologi dan sistem informasi, seperti pengubahan atau penghapusan master file, sabotase sistem, serta akses ilegal terhadap data atau program komputer.

Tindakan kecurangan (*wrongdoing*) dianggap serius jika tindakan tersebut berdampak merugikan secara signifikan terhadap organisasi. Kerugian yang mungkin dialami organisasi berbanding lurus dengan tingkat keseriusannya, baik

dari segi finansial, reputasi, maupun operasional (Sartika & Mulyani, 2020). Menurut Miceli dan Near (Near and Miceli 1996), anggota organisasi yang menyadari adanya indikasi kecurangan, khususnya yang dinilai serius, menjadi lebih mungkin untuk melakukan *whistleblowing*. Artinya, ketika suatu tindakan kecurangan memiliki tingkat keseriusan yang tinggi dan berpotensi menimbulkan kerugian finansial yang signifikan bagi perusahaan, maka dorongan untuk melaporkan tindakan tersebut juga akan semakin kuat, dengan harapan agar kecurangan dapat segera dihentikan sebelum menimbulkan kerugian yang lebih besar.

Menurut Roffia dan Poffo (2025), tingkat keseriusan suatu tindakan kecurangan ditentukan oleh besarnya konsekuensi yang ditimbulkan, baik dari sisi finansial, reputasi perusahaan, maupun kepercayaan investor. Kecurangan yang melibatkan manipulasi laporan keuangan atau penggelapan aset secara sistematis mencerminkan tingkat keseriusan yang tinggi karena dapat merusak integritas pasar dan tata kelola perusahaan secara menyeluruh. Meskipun demikian, pandangan orang tentang seberapa serius penipuan mungkin berbeda. Hal tersebut menunjukkan bahwa keseriusan tidak hanya dinilai dari besarnya nilai kerugian yang ditimbulkan, tetapi juga dari jenis kecurangan itu sendiri serta bagaimana individu memaknainya (Rachmawati, Nazaruddin, and Utami 2022).

Tingkat keseriusan suatu kecurangan akan menjadi pertimbangan utama dalam menentukan apakah tindakan *whistleblowing* perlu dilakukan atau tidak. Ketika kecurangan dinilai sangat merugikan organisasi, maka pelaporan melalui *whistleblowing* cenderung dilakukan sebagai upaya penyelamatan atas kerugian

yang ditimbulkan. Sebaliknya, jika kecurangan dianggap masih dalam batas toleransi atau tidak memberikan dampak yang signifikan, maka kemungkinan untuk melakukan *whistleblowing* pun menjadi lebih kecil atau pelaporan hanya dilakukan dalam skala terbatas (Alwi & Helmayunita, 2020).

Dapat disimpulkan bahwa keseriusan kecurangan merujuk pada tingkat dampak negatif yang ditimbulkan oleh suatu tindakan kecurangan terhadap organisasi. Semakin serius kecurangan tersebut, semakin besar potensi kerugian yang ditimbulkan, baik secara material maupun kerugian non-material. Tingkat keseriusan ini memengaruhi kecenderungan individu untuk melakukan *whistleblowing*. Kecurangan yang dianggap serius lebih mungkin mendorong pelaporan, sedangkan kecurangan yang dinilai ringan cenderung tidak dilaporkan. Persepsi terhadap keseriusan kecurangan juga bersifat subjektif dan dipengaruhi oleh jenis serta nilai dari kecurangan itu sendiri.

2.1.7.2 Indikator Keseriusan Kecurangan

Tingkat keseriusan kecurangan bukan hanya ditinjau dari nominal kerugian yang ditimbulkan, namun juga dari sejauh mana praktik tersebut mencerminkan lemahnya sistem pengendalian internal, rendahnya integritas pegawai, dan tidak efektifnya kebijakan organisasi. Oleh karena itu, untuk menilai tingkat keseriusan suatu kecurangan, beberapa indikator dapat digunakan sebagai acuan (Daud & Tumirin, 2023):

1. Penilaian tingkat keseriusan tindakan korupsi.
2. Penilaian tingkat keseriusan perilaku korupsi ketika tingkat materialitas direndahkan.
3. Untuk membandingkan stabilitas evaluasi tingkat keparahan penipuan,

percakapan berulang tentang pengukuran tingkat keparahan penipuan digunakan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat kajian teori dan landasan dalam penelitian ini disajikan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan variabel-variabel yang digunakan dalam studi ini, yakni :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1.	Safitri (2022)	Faktor-faktor yang Menentukan Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i> : Komitmen Organisasi, <i>Personal Cost</i> dan Perlindungan Hukum	Y: Niat <i>Whistleblowing</i> X1: Komitmen Organisasi X2: <i>Personal cost</i> X3: Perlindungan Hukum	Studi tersebut menemukan bahwa niat orang untuk <i>whistleblowing</i> berkorelasi positif dengan tingkat komitmen organisasi mereka. Memotivasi karyawan untuk mengungkapkan perilaku curang dapat dicapai melalui komitmen organisasi dan perlindungan hukum yang kuat, menurut studi ini. Karena karyawan yakin bahwa manajemen akan menanggapi keluhan kecurangan mereka dengan serius dan melindungi mereka, biaya pelaporan pribadi yang dirasakan tidak berdampak pada tujuan ini.
2.	Dewi Sartika & Fitrah	Pengaruh Sifat Machiavellian, Lingkungan Etika,	Y : Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
	Mulyani (2020)	Komitmen Organisasi, dan Tingkat Keseriusan Kecurangan terhadap Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i> (Studi Empiris pada BPKAD di Kota Padang)	X1 : Sifat Machiavellian X2 :Lingkungan Etika X3 : Komitmen Organisasi X4 : Tingkat Keseriusan Kecurangan	bagaimana karakter machiavellian, suasana etika di lingkungan kerja, keterikatan terhadap organisasi, serta persepsi atas tingkat keparahan tindakan kecurangan memengaruhi kecenderungan individu dalam melakukan pelaporan. Berdasarkan analisis regresi linier berganda yang dilakukan, ditemukan bahwa lingkungan etika memiliki kontribusi yang signifikan dan positif terhadap kecenderungan individu untuk melakukan pelaporan. Sementara itu, variabel-variabel lain seperti karakter machiavellian, keterikatan terhadap organisasi, serta persepsi terhadap tingkat keparahan kecurangan, tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara terpisah. Kendati demikian, keempat variabel tersebut secara kolektif

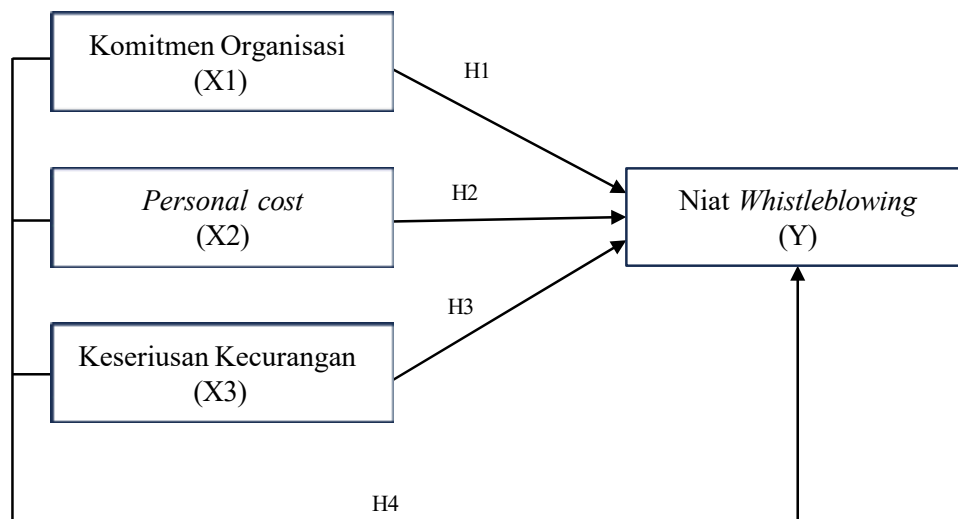
No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
				terbukti memengaruhi intensi <i>whistleblowing</i> , dengan hasil uji F menunjukkan nilai 3,098 dan tingkat signifikansi sebesar 0,023.
3.	Widy Amelia Putri & Sany Dwita (2022)	Pengaruh Insentif dan Komitmen Organisasi terhadap Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i>	Y: Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i> X1: Insentif X2: Komitmen Organisasi	Studi ini menguji pengaruh insentif dan komitmen organisasi terhadap niat <i>whistleblowing</i> . Hasil menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan. Penelitian mendukung teori perilaku prososial bahwa insentif dapat mendorong individu melakukan <i>whistleblowing</i> .
4.	Silfia Reshie, Henri Agustin, Nayang Helmayunita (2020)	Pengaruh <i>Ethical Climate</i> , <i>Personal Cost</i> dan Pemberian <i>Financial Reward</i> terhadap Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i> (Studi Empiris Pada Kantor Cabang PT. Pegadaian Wilayah Area Padang)	Y: Niat Melakukan <i>Whistleblowing</i> X1: <i>Ethical Climate</i> X2: <i>Personal Cost</i> X3: Pemberian <i>Financial Reward</i>	Penelitian ini menemukan bahwa <i>ethical climate-principle</i> dan pemberian <i>financial reward</i> berpengaruh positif signifikan terhadap niat <i>whistleblowing</i> . Sebaliknya, <i>ethical climate-egoism</i> , <i>benevolence</i> , dan <i>personal cost</i> tidak

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
				berpengaruh signifikan
5.	Komarudin Mustopa, Asep Kurniawan, Trisandi Eka Putri (2020)	Pengaruh sikap, komitmen organisasi, tingkat kecurangan, <i>Personal Cost of Reporting</i> , dan komitmen pekerjaan terhadap niat <i>whistleblowing</i>	Y: Niat <i>Whistleblowing</i> X1: Sikap X2: Komitmen Organisasi X3: Tingkat Kecurangan X4: <i>Personal cost of Reporting</i> X5: Komitmen Pekerjaan	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa sikap, tingkat keseriusan kecurangan, dan komitmen kerja berpengaruh terhadap niat melakukan <i>whistleblowing</i> . Sebaliknya, komitmen organisasi tidak berpengaruh, sementara <i>personal cost</i> berpengaruh negatif terhadap niat tersebut.
6.	Tiara Raynetha, Erna Hendrawati (2022)	Pengaruh Sikap, Persepsi Kendali, dan Komitmen Organisasi Terhadap Niat Melakukan Whistleblowing	Y: Niat melakukan <i>Whistleblowing</i> X1: Sikap X2: Persepsi Kendali X3: Komitmen Organisasi	Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, ditemukan bahwa sikap dan persepsi kendali berpengaruh signifikan terhadap niat melakukan <i>whistleblowing</i> . Sikap menunjukkan pengaruh negatif, sementara persepsi kendali memberikan pengaruh positif. Sebaliknya, komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat <i>whistleblowing</i> .
7.	Sindy Angrayni, Resti Yulistia M, Arie Frinola Minovia,	Pengaruh Sikap, Norma Subyektif dan Komitmen Organisasi terhadap Niat untuk Melakukan	Y: Niat untuk melakukan Whistleblowing X1: Sikap X2 : Norma Subyektif	Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, ditemukan bahwa sikap dan norma subyektif

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
	Dandes Rifa (2021)	<i>Whistleblowing</i>	X3: Komitmen Organisasi	berpengaruh signifikan terhadap niat melakukan whistleblowing. Sikap menunjukkan pengaruh negatif, sementara norma subyektif memberikan pengaruh positif. Sebaliknya, komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat whistleblowing.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan gambaran konseptual yang memaparkan keterkaitan antara teori dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai isu utama dalam penelitian. Tujuan dari kerangka pemikiran adalah menggambarkan pola keterkaitan antar variabel yang diteliti, yakni hubungan antara variabel bebas (independen/X) dan variabel terikat (dependen/Y). Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Niat *Whistleblowing*

Komitmen organisasi merupakan tingkatan loyal dan keterikatan karyawan terhadap tempat mereka bekerja, yang mendorong mereka agar tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi cenderung menunjukkan sikap proaktif dalam mendukung pencapaian tujuan

organisasi serta mempertahankan integritasnya (Tanor & Zega, 2024). Pada dasarnya, karyawan yang mempunyai tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung memperlihatkan kepedulian terhadap keberlanjutan institusi tersebut. Bentuk kepedulian ini tercermin dalam upaya melaporkan pelanggaran sebagai langkah preventif untuk melindungi organisasi dari potensi kerugian, sekaligus mendorong tindakan korektif oleh pihak berwenang guna mencegah kerugian serupa di masa depan (Azzahrah & Hadinata, 2021). Dengan demikian, semakin besar komitmen seorang karyawan kepada suatu organisasi, maka semakin tinggi pula kecenderungannya untuk menyampaikan laporan terhadap pelanggaran yang terjadi di lingkungan kerja. Hal ini dilakukan demi kebaikan jangka panjang organisasi, baik dalam mencegah kerugian finansial, menjaga kepercayaan publik, maupun menciptakan budaya kerja yang sehat dan akuntabel. Berdasarkan *Theory of Planned Behavior*, komitmen ini berperan dalam membentuk sikap positif terhadap *whistleblowing*, karena karyawan yang mempunyai komitmen tinggi cenderung melihat pelaporan kecurangan sebagai tindakan yang bermanfaat bagi kelangsungan dan reputasi organisasi.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan oleh Azzahrah dan Hadinata (2021), Maghribi (2021), serta Tanor dan Zega (2024) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap niat melakukan tindakan *whistleblowing*. Artinya, semakin tinggi tingkat komitmen karyawan, maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk terlibat dalam pelaporan kecurangan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat *whistleblowing*

2.4.2 Pengaruh *Personal cost* terhadap Niat *Whistleblowing*

Keberanian pelapor dalam mengungkapkan tindak pidana seringkali dihadapkan pada berbagai risiko, seperti ancaman, teror, gangguan, bahkan kekerasan oleh pihak-pihak yang tidak memiliki tanggung jawab. Oleh karena itu, perlindungan hukum menjadi sangat penting untuk memberikan rasa aman dan menjamin keselamatan pelapor (Jaya, Handajani, & Sakti, 2022). Semakin tinggi *personal cost* yang dimiliki oleh seorang individu, maka akan semakin besar pula hambatan yang muncul untuk melaporkan tindak kecurangan atau melakukan *whistleblowing*. *Personal cost* ini mencakup berbagai risiko pribadi seperti ancaman pemecatan, pengucilan sosial, terhambatnya perkembangan karir, hingga kemungkinan mengalami pembalasan dari pihak yang terlibat dalam kecurangan. Ketakutan akan konsekuensi negatif tersebut membuat individu merasa enggan atau bahkan takut untuk mengungkapkan pelanggaran yang mereka ketahui. Akibatnya, niat untuk melaporkan tindak kecurangan pun menurun secara signifikan, meskipun mereka menyadari pentingnya tindakan tersebut bagi keberlangsungan dan integritas organisasi (Rachmawati et al. 2022). Dengan demikian, tingginya *personal cost* dapat dijadikan sebagai faktor penghambat utama yang mempengaruhi keberanian serta motivasi individu dalam menjalankan peran *whistleblower*. Berdasarkan *Theory of Planned Behavior*, *personal cost* yaitu persepsi tentang risiko atau kerugian pribadi yang mungkin dialami akibat melakukan *whistleblowing*, seperti pembalasan, pemecatan, atau pengucilan

berdampak pada persepsi kontrol perilaku dalam TPB.

Jaya et al. (2022), Maghribi (2021), dan Rachmawati et al. (2022) dalam kajiannya memperlihatkan secara negatif dan signifikan niat melakukan *whistleblowing* dipengaruhi oleh *personal cost* dihadapi oleh *whistleblower*. Akibatnya, orang cenderung tidak membocorkan informasi ketika mereka merasakan *personal cost* yang lebih besar. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis:

H2: *Personal cost* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat *whistleblowing*

2.4.3 Pengaruh Keseriusan Kecurangan terhadap Niat *Whistleblowing*

Theory of Prosocial Behavior mengemukakan bahwa perilaku sosial yang positif melibatkan tindakan yang bertujuan untuk membantu atau melindungi orang lain dan lingkungan sosial di sekitarnya. Salah satu bentuk perilaku prososial adalah menolak dan melawan arahan, kebijakan, atau prosedur yang dianggap tidak tepat atau merugikan. Dalam konteks *whistleblowing*, perilaku ini tercermin ketika seorang individu berani mengungkapkan tindakan kecurangan yang terjadi di dalam organisasi (Rahayu & Astuti, 2023). Persepsi terhadap tingkat keseriusan kecurangan sangat berperan dalam memotivasi individu untuk bertindak. Semakin tinggi tingkat keseriusan atau keparahan kecurangan, yang diukur dari besarnya dampak negatif dan kerusakan yang dapat terjadi pada institusi, semakin besar pula dorongan bagi seseorang untuk melaporkannya (Zullaekha and Nustini 2024). Hal ini dikarenakan tingkat keseriusan kecurangan menentukan sejauh mana organisasi dapat dirugikan secara finansial, reputasi, maupun operasional. Dengan demikian,

persepsi bahwa suatu kecurangan memiliki dampak yang serius akan memperkuat niat *whistleblower* untuk bertindak demi kebaikan bersama dan melindungi institusi dari kerugian yang lebih besar.

Sejumlah penelitian telah menemukan bahwa secara positif dan signifikan keseriusan kecurangan mempunyai pengaruh terkait niat melakukan *whistleblowing*. Misalnya, Rahayu dan Astuti (2023), Hamidah et al. (2022), dan Zullaekha dan Nustini (2024) semuanya menemukan bahwa semakin serius penipuan dalam organisasi, semakin besar niat membocorkan informasi. Hipotesis berikut diajukan dalam penelitian ini berdasarkan uraian tersebut:

H3: Keseriusan kecurangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat *whistleblowing*.

2.4.4 Pengaruh Komitmen Organisasi, *Personal cost* dan Keseriusan Kecurangan terhadap Niat *Whistleblowing*

Komitmen organisasi, *personal cost*, serta keseriusan kecurangan secara simultan akan sangat berdampak pada niat karyawan melakukan *whistleblowing*. Ketika karyawan benar-benar berinvestasi dalam keberhasilan perusahaan mereka, mereka akan bertindak dengan cara yang melindunginya dari segala bahaya atau kerugian yang mungkin terjadi di tempat kerja. Namun, pelapor harus memperhitungkan ancaman atau kekhawatiran bahwa kasus penipuan mungkin tidak dilanjutkan dan kemungkinan dianggap tidak etis, terutama ketika melaporkan atasan. Niat seseorang untuk *whistleblowing* akan lebih rendah dalam situasi dengan intensitas *personal cost* yang tinggi dibandingkan dengan kondisi dengan intensitas *personal cost* yang rendah. Anggota organisasi memiliki

kewajiban moral untuk bertindak tanpa pamrih, yang akan memotivasi mereka untuk *whistleblowing* ketika mereka menemukan kecurangan yang menimbulkan ancaman signifikan terhadap perusahaan (Chandra, Indrastuti, and Fayola 2022).

Menurut Rachmawati et al. (2022) yang mengutip penelitian Chandra et al. (2022), tingkat komitmen organisasi, tingkat keseriusan kecurangan, serta tingkat *personal cost*, berperan dalam menentukan apakah seseorang berniat membocorkan kecurangan atau tidak.

H4: Variabel komitmen organisasi, *personal cost*, dan tingkat keseriusan kecurangan secara kolektif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap niat melakukan *whistleblowing*