

**PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS DAN KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP
INTERNAL WHISTLEBLOWING DENGAN LOCUS OF CONTROL
SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI**

Stefani Fierzca Dewi

Fakultas Ekonomi dan Universitas Katolik Soegijapranata

E-mail: stefanidewi@unika.ac.id

Abstract

Introduction/Main Objective: This study investigates the role of ethical leadership and distributive justice in encouraging internal whistleblowing behavior.

Background: The application of whistleblowing is used as one of the organization's internal controls in detecting fraud. However, most employees who have the intention of doing whistleblowing generally do not wish to report outside the organization (external whistleblowing) and prefer internal whistleblowing. Therefore, further research is needed to determine the factors that will increase a person's intention to conduct internal whistleblowing.

Novelty: This study examines the relationship between ethical leadership and distributive justice on internal whistleblowing by examining the moderating role of locus of control.

Research Methods: The data collection technique used in this study is an online self-administered survey of employees who work at financial institutions in Indonesia, both banks and non-banks. A total of 140 responses were analyzed through Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) using an analysis tool in the form of SmartPLS version 3.0 to test the research hypothesis.

Finding/Results: Analysis of the data collected shows that ethical leadership and distributive justice are positively and significantly related to internal whistleblowing. Furthermore, locus of control moderates the influence of ethical leadership and distributive justice on internal whistleblowing.

Keywords : internal whistleblowing, ethical leadership, distributive justice, locus of control

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Telah banyak kasus kecurangan besar terjadi di dunia yang kasusnya diungkap oleh seseorang yang merupakan bagian dari dalam perusahaan itu sendiri, seperti Worldcom oleh Cynthia Cooper, Enron oleh Sherron Watkins, dan FBI oleh Coleen Rowley (Velasquez, 2012). Adapun organisasi di Indonesia juga tidak luput dari kasus kecurangan yang besar dan akhirnya berhasil terungkap, seperti Kasus Mafia Pajak oleh Susno Duaji (www.liputan6.com), Kasus PT Gandasari Tetra Mandiri oleh Mar (www.radarkepri.com), Kasus PT Sarinah Persero oleh Ferry M

Pasaribu (www.tempo.co) dan Kasus Dugaan Korupsi Perusahaan Umum Percetakan Uang Republik Indonesia pada tahun 2017 yang dilaporkan oleh empat orang karyawannya (www.merdeka.com). Kasus-kasus yang terjadi tersebut bukanlah yang terakhir terjadi, sehingga hal tersebut dapat menunjukkan bahwa kecurangan dapat terjadi dimana saja, sekalipun pada organisasi yang telah dikelola secara baik (Janet P. Near & Miceli, 2016). Berdasarkan hal tersebut minat untuk mendorong karyawan untuk melapor telah tumbuh secara progresif dalam kehidupan bisnis untuk mengendalikan atau menangani praktik penipuan, korupsi, atau penyuapan agar organisasi dapat menjalankan

fungsinya dengan lebih baik (Alpkan et al., 2020).

COSO (2012) memaparkan bahwa salah satu pengendalian internal organisasi adalah *whistleblowing*. *Whistleblowing* merupakan pengungkapan tindak ilegal dan tindakan tak bermoral yang dilakukan oleh anggota dari dalam organisasi saat ini ataupun sebelumnya di bawah kendali atasan mereka, terhadap individu ataupun organisasi yang memiliki kemungkinan untuk bertindak tidak etis berupa kecurangan (J. P. Near & Miceli, 1995). Pengungkapan tersebut terkait dengan pelaporan atas pelanggaran yang dilakukan oleh seseorang yang mempunyai akses pada data atau informasi organisasi dari praktik ilegal dan tidak bermoral (Culiberg & Mihelič, 2017).

Pada tahun 2020 *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) melakukan survei dengan memperlihatkan jika lembaga keuangan dan perbankan merupakan jenis industri yang paling banyak dirugikan karena tindakan kecurangan. Adapun kasus kecurangan terbaru di Indonesia yang terjadi pada lembaga keuangan baik bank maupun non-bank, seperti Jiwasraya yang terjerat kasus berupa korupsi dan pencucian uang. Bank BNI yang terjerat kasus berupa pembobolan uang melalui *Letter of Credit*/ surat kredit yang fiktif, dan terbaru pada akhir tahun 2020 terjadi pada Bank Maybank yang terjerat kasus berupa penggelapan dana nasabah (www.liputan6.com). Berdasarkan hal tersebut, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada lembaga keuangan baik bank maupun non perbankan.

Berdasarkan laporan Survei *Fraud Indonesia* (2019), menjelaskan bahwa laporan pengungkapan kecurangan mayoritas berasal dari karyawan perusahaan/institusi itu sendiri. Menurut Alpkan et al (2020), sebagian besar karyawan yang memiliki niat melakukan *whistleblowing* umumnya tidak berkeinginan untuk melaporkan di luar organisasi (*external whistleblowing*) dan lebih memilih di dalam organisasi atau biasa disebut *internal whistleblowing*. *Internal whistleblowing* lebih disukai karena karyawan mampu mencapai resolusi, dan organisasi memiliki kesempatan untuk secara pribadi memperbaiki pelanggaran etika tersebut (J. P. Near & Miceli, 1995).

Meskipun *whistleblowing* dapat bersifat internal maupun eksternal, fokus penelitian ini terbatas pada *internal whistleblowing*. Oleh sebab itu, agar mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan niat seseorang untuk melakukan *internal whistleblowing* diperlukan adanya penelitian lebih lanjut (Culiberg & Mihelič, 2017).

Kebanyakan pada penelitian sebelumnya peneliti mengidentifikasi faktor-faktor individual, seperti *locus of control* (Rotter, 1996), penilaian etis (Chiu, 2002; Latan et al., 2019), sosialisasi antisipatif (Elias, 2008), penalaran moral (Liyanarachchi & Newdick, 2009), kesadaran etis (Latan et al., 2019) dan intensitas moral (Valentine & Godkin, 2019). Namun, Lavena (2013) menyatakan bahwa faktor organisasional juga dapat menjadi pendorong dalam melakukan *whistleblowing*. Adapun faktor organisasional tersebut, seperti pembalasan (Liyanarachchi & Newdick, 2009), keadilan organisasi (Alpkan et al., 2020; Seifert et al., 2010) dan kepemimpinan etis (Alpkan et al., 2020; Wen & Chen, 2016). Berdasarkan faktor-faktor organisasional yang ada tersebut, penelitian sebelumnya Alpkan et al (2020), memperlihatkan bahwa kepemimpinan etis dan keadilan distributif berpengaruh terhadap niat karyawan dalam melakukan *internal whistleblowing*. Munculnya faktor organisasional tersebut karena berhubungan dengan persepsi para karyawan akan perlakuan dan teladan yang diberikan oleh organisasi kepada mereka. Kedua faktor tersebut dipilih menjadi variabel independen karena diyakini memiliki peran dan pengaruh besar terhadap niat karyawan dalam melakukan *internal whistleblowing*.

Namun, temuan mengenai hubungan antara kepemimpinan etis dan perilaku etis karyawan belum konsisten (David M. Mayer et al., 2009). Peneliti beranggapan bahwa terdapat faktor lain yang kemungkinan dapat memperkuat hubungan tersebut. Karakteristik pribadi individu tertentu yang berinteraksi dengan lingkungan dan situasi organisasi dapat memengaruhi proses dalam pengambilan keputusan untuk melakukan *whistleblowing*. Salah satu variabel karakteristik individu tersebut adalah berupa *locus of control*. Sejalan dengan yang disampaikan oleh Near & Miceli

(1985), bahwa karakter seorang individu seperti *locus of control* akan memengaruhi individu tersebut dalam pengambilan keputusan dan tindakan yang etis. Hal tersebut menjawab saran dari penelitian sebelumnya, yaitu bahwa sangat penting bagi para pemimpin organisasi yang mencoba mendorong niat melakukan *internal whistleblowing* untuk mengungkap penggerak langsung dari tindakan tersebut dan hubungan yang hilang di antara mereka (Alpkan et al., 2020). Oleh karena itu, penelitian ini mencoba untuk menginvestigasi apakah kepemimpinan etis dan keadilan distributif memiliki hubungan dengan niat *internal whistleblowing* karyawan lembaga keuangan, jika iya (berhubungan), mengapa dan kapan hubungan tersebut dapat muncul.

1.2 Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Kepemimpinan Etis dan Internal Whistleblowing

Kepemimpinan etis adalah sikap dan perilaku dari seorang pemimpin dalam bertindak sesuai norma dengan menerapkan prinsip yang baik kepada karyawannya seperti berkomunikasi antara atasan dan bawahan, menguatkan bawahan dan mengambil keputusan yang bijak untuk kebaikan bersama (Brown et al., 2005). Menurut *Social Exchange Theory* (Blau, 1964) dalam penelitian Alpkan et al., (2020) berasumsi bahwa persepsi dan sikap positif tentang organisasi dan pemimpin mereka akan mengarah pada niat dan perilaku konstruktif di pihak karyawan. Pemimpin etis yang memperlakukan karyawannya dengan cara yang adil dan etis lebih cenderung membangun hubungan *social exchange* yang berkualitas tinggi dengan mereka (Ahn et al., 2018; Brown & Treviño, 2006).

Karyawan dapat belajar dengan jelas bahwa *internal whistleblowing* dapat diterima dengan mengamati bagaimana rekan kerja diperlakukan oleh pemimpin yang etis, dan kemudian mereka akan berusaha untuk memenuhi harapan pemimpin tersebut atas perilaku tidak etis yang dilaporkan dan memandangnya sebagai hal yang sah (Cheng et al., 2019; D. M Mayer et al., 2013; Wen &

Chen, 2016). Dengan demikian, persepsi positif tentang kepemimpinan etis sangat penting untuk kenyamanan dan keamanan karyawan, sambil memutuskan apakah akan mengungkapkan di lingkungan internal organisasi setiap kali mengetahui adanya kesalahan atau kecurangan yang terjadi (Alpkan et al., 2020). Adanya kepemimpinan etis dari seorang pemimpin dalam sebuah organisasi akan memunculkan perasaan dilindungi, sehingga diharapkan dapat mengurangi persepsi risiko *whistleblowing* dan pada akhirnya akan mendorong para karyawan untuk melakukan praktik *internal whistleblowing*. Dengan demikian, kepemimpinan etis dapat memengaruhi niat untuk melakukan *internal whistleblowing*. Maka, hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap *internal whistleblowing*

Keadilan Distributif dan Internal Whistleblowing

Adams (1965) menyampaikan bahwa keadilan distributif merupakan keadilan yang memfokuskan pada persepsi karyawan atas penghargaan yang mereka dapatkan untuk mereka berpartisipasi dalam pekerjaan, biasanya individu akan cenderung menilai besaran rasio usaha dan imbalan mereka dan dibandingkan dengan besaran rasio usaha dan imbalan dari pihak lain yang dirasa serupa (*similar*). Menurut Saks (2006), berdasarkan *Social Exchange Theory*, dijelaskan bahwa ketika karyawan mempunyai persepsi yang tinggi atas keadilan distributif pada organisasi, mengakibatkan para karyawan beranggapan bahwa mereka memiliki kewajiban untuk menjalankan peran dan bekerja dengan memberikan tingkat keterlibatan yang tinggi. Hal tersebut sejalan dengan konsep dasar dari *Social Exchange Theory*, yaitu adanya pertukaran, berupa pertukaran antara *cost* dan *reward* yang dipandang sebagai pendorong utama untuk membuat keputusan dan bertindak dalam sebuah hubungan.

Seorang individu yang beranggapan bahwa mereka diperlakukan secara adil, maka mereka akan lebih cenderung untuk memiliki niat melakukan *whistleblowing* (Kyu Wang et al., 2018; Seifert et al., 2010). Hal tersebut dikarenakan para karyawan dalam suatu

organisasi merasa lebih bebas untuk melaporkan pelanggaran etika manajerial tanpa takut akan adanya tindakan pembalasan (Supriyadi, 2020). Selain itu, mengetahui bahwa distribusi hasil yang adil bagi karyawan dalam organisasi dianggap sebagai indikator iklim yang sesuai dan aman untuk melaporkan kesalahan dalam organisasi dikarenakan terdapat perlindungan (Alpkan et al., 2020), sehingga diharapkan dapat mengurangi persepsi risiko *whistleblowing* dan pada akhirnya akan mendorong para karyawan untuk melakukan praktik *internal whistleblowing*. Dengan demikian, keadilan distributif dapat memengaruhi niat untuk melakukan *internal whistleblowing*. Maka, hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap *internal whistleblowing*

Kepemimpinan Etis, Keadilan Distributif, Internal Whistleblowing dan Locus of Control

Locus of Control diartikan sebagai sebuah kepercayaan seseorang bahwa suatu keberhasilan ataupun kegagalan yang diterima oleh seorang individu dikarenakan kekuatan dari dalam diri (internal) atau dikarenakan kekuatan dari luar diri (eksternal) seperti nasib, kesempatan dan keberuntungan (Spector, 1988). Disebut sebagai suatu ciri, baik watak ataupun kepribadian seseorang, *locus of control* dapat memengaruhi seseorang untuk memutuskan suatu hal dan juga berperilaku (Chiu, 2003). Menurut Spector (1982) dalam Chiu (2003), bahwa individu cenderung memiliki kemungkinan untuk melakukan *whistleblowing* adalah ketika individu tersebut memiliki *locus of control* internal. Hal tersebut dikarenakan individu dengan *locus of control* internal memiliki ciri-ciri berupa usaha yang kuat, kinerja yang baik dan bertanggung jawab terhadap konsekuensi dari perilaku yang sebelumnya telah dipilih. Sedangkan, sebaliknya bahwa takdir, kesempatan, keberuntungan ataupun orang lain merupakan faktor keberhasilan yang diyakini oleh seorang individu dengan *locus of control* eksternal. Hal tersebut mengakibatkan seorang individu menjadi malas karena beranggapan meskipun telah berusaha begitu keras tidak akan menjamin bahwa keberhasilan akan diperoleh.

Berdasarkan *Theory of Planned Behavior* yang dikembangkan oleh (Ajzen, 1991), menyatakan bahwa sikap, norma, dan pengendalian yang dirasakan merupakan sebuah hal untuk memahami niat seseorang dalam berperilaku. Ketiga hal tersebut akan memastikan sampai sejauh mana seorang individu memiliki niat untuk melakukan *internal whistleblowing*. Seorang individu dengan *locus of control* internal akan lebih mungkin berperilaku selaras dengan nilai-nilai moral dan perilaku etis dibandingkan dengan individu dengan *locus of control* eksternal. Hal tersebut dikarenakan seorang individu dengan *locus of control* internal akan menjadikan perilaku etis pemimpin sebagai panutan dan keadilan distributif dalam organisasi sebagai dorongan untuk mencapai hasil yang diharapkannya. Sedangkan, bagi seorang individu dengan *locus of control* eksternal akan lebih besar kemungkinannya untuk tidak melakukan tindakan etis karena mereka tidak mempercayai bahwa terdapat hubungan antara usaha yang dilakukan dengan hasil yang akan diterima (Spector, 1982). Mengetahui hal tersebut, sehingga efek moderasi berupa *locus of control* internal dapat lebih berdampak pada kepemimpinan etis dan keadilan distributif terhadap niat melakukan *internal whistleblowing* daripada *locus of control* eksternal. Maka, hipotesis yang diajukan adalah:

H3a: *Locus of control* secara positif memperkuat hubungan antara kepemimpinan etis dan *internal whistleblowing*. *Locus of control* internal akan lebih memperkuat hubungan antara kepemimpinan etis dan *internal whistleblowing* daripada *locus of control* eksternal.

H3b: *Locus of control* secara positif memperkuat hubungan antara keadilan distributif dan *internal whistleblowing*. *Locus of control* internal akan lebih memperkuat hubungan antara keadilan distributif dan *internal whistleblowing* daripada *locus of control* eksternal.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan desain *cross*

sectional survey yang berarti bahwa data yang digunakan untuk memotret suatu fenomena diambil dalam satu waktu (Cooper & Schindler, 2014). Survei disebarakan kepada sampel penelitian ini yaitu karyawan yang bekerja pada lembaga keuangan baik bank maupun non-bank sebanyak 140 karyawan. Lembaga keuangan bank terdiri atas Bank Umum, Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Syariah. Lembaga keuangan non-bank atau yang disebut juga IKNB (Industri Keuangan Non-Bank) terdiri atas perasuransian, dana pensiun, lembaga pembiayaan (sewa guna/*leasing*), lembaga keuangan khusus (perusahaan pegadaian) dan lembaga keuangan mikro (koperasi) (www.ojk.go.id).

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik non-probabilitas, yaitu merupakan sebuah teknik di mana setiap unsur atau anggota dalam populasi tidak diberikan peluang atau kesempatan yang sama untuk dapat dipilih sebagai sampel (Cooper & Schindler, 2014). Metode pengumpulan sampel yang digunakan dalam penelitian yaitu *convenience sampling* dengan menggunakan unit analisis individu, serta menggunakan SEM-PLS (*Structural Equation Modeling-Partial Least Square*) dengan aplikasi atau alat analisis berupa SmartPLS versi 3.0 sebagai pengujian hipotesisnya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *internal whistleblowing* sebagai variabel dependen, kepemimpinan etis dan keadilan distributif sebagai variabel independen, dan *locus of control* sebagai variabel moderasi.

rata-rata responden memiliki kecenderungan menjawab “setuju” pada pernyataan keputusan yang akan diambil ketika terdapat kasus berupa kecurangan terjadi di tempat mereka bekerja. Selanjutnya, variabel kepemimpinan etis memiliki rata-rata jawaban responden yaitu 4,10. Hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab “setuju”. Artinya, hal ini mengindikasikan bahwa di dalam organisasi tempat mereka bekerja telah menunjukkan adanya kepemimpinan yang etis.

Kemudian, nilai rata-rata variabel keadilan distributif adalah 3,81. Hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab “netral” dan “setuju” untuk beberapa pernyataan yang mengindikasikan bahwa di dalam organisasi tempat mereka bekerja telah menunjukkan adanya keadilan distributif. Lebih lanjut, variabel *locus of control* menunjukkan rata-rata jawaban responden yaitu 4,02. Artinya, responden menjawab “setuju” bahwa mereka memiliki kepribadian atau karakteristik yang baik, yaitu berupa *locus of control* internal.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

Tabel.1 Statistik Deskriptif dan Korelasi antar Variabel Laten

	Min	Mak	Mean	SD	1	2	3	4
1. Kepemimpinan Etis	2,00	5,00	4,10	0,70	1			
2. Keadilan Distributif	1,40	5,00	3,81	0,72	,55**	1		
3. <i>Locus of Control</i>	1,75	5,00	4,02	0,55	,47**	,30**	1	
4. <i>Internal Whistleblowing</i>	2,40	5,00	4,17	0,56	,40**	,33**	,38**	1

Sumber: Data diolah SPSS 26.

Berdasarkan Tabel.1 menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab variabel *internal whistleblowing* adalah 4,17. Artinya, bahwa

Tabel.2 Hasil Model Pengukuran (*Outer Model*), Validitas, dan Reliabilitas

Konstruk	It e m to ta l	Setelah dihapu s	Item	<i>Factor Loading s</i>	AV E	α	CR
<i>Internal Whistleblowing</i>	4	4	IW_1	0,709	0,513	0,759	0,839
			IW_2	0,649			
			IW_3	0,762			
			IW_4	0,795			
Keadilan Distributif	5	5	KD_1	0,732	0,702	0,893	0,921
			KD_2	0,897			
			KD_3	0,817			
			KD_4	0,894			
			KD_5	0,838			
Kepemimpinan Etis	10	10	KE_1	0,84	0,685	0,948	0,956
			KE_2	0,634			
			KE_3	0,775			
			KE_4	0,869			
			KE_5	0,875			
			KE_6	0,861			
			KE_7	0,857			
			KE_8	0,876			
			KE_9	0,858			
			KE_10	0,801			
<i>Locus of Control</i>	16	4	LOC_1	0,632	0,544	0,721	0,825
			LOC_8	0,786			
			LOC_9	0,713			
			LOC_10	0,807			

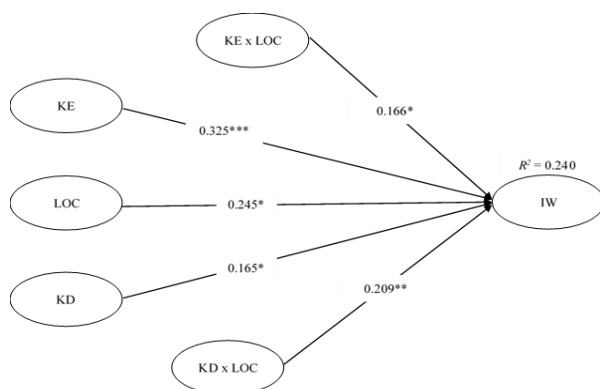
Sumber: Data diolah SmartPLS 3.0.

Sumber: Data diolah oleh SmartPLS 3.0

Tabel.3 Nilai Akar Kuadrat AVE untuk Validitas Diskriminan

Konstruk	Internal Whistleblowing	Keadilan Distributif	Kepemimpinan Etis	Locus of Control
Internal Whistleblowing	0,716			
Keadilan Distributif	0,343***	0,838		
Kepemimpinan Etis	0,407***	0,556***	0,828	
Locus of Control	0,388***	0,319***	0,474***	0,737

Berdasarkan Tabel.2 dapat dilihat bahwa *factor loadings* masing-masing indikator telah memenuhi standar dari nilai *factor loadings* yang disyaratkan, yaitu apabila nilai dari *factor loading* untuk setiap indikator sekurang-kurangnya antara $\geq 0,4$ - $\leq 0,7$ dan lebih baik jika $\geq 0,7$, sedangkan untuk *factor loading* $< 0,4$ maka indikator tersebut harus dihapus. Kemudian, nilai AVE setiap konstruk berkisar pada 0,513 hingga 0,702. Hal tersebut mengartikan bahwa nilai AVE telah mencapai ambang batas yang disyaratkan. Selanjutnya, nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* telah berada di atas nilai minimum yang disyaratkan yaitu $\geq 0,7$. Lebih lanjut, pada Tabel.3 dapat dilihat bahwa hasil uji validitas diskriminan dalam penelitian ini dikatakan valid karena nilai *square root of AVE* dari masing-masing konstruk lebih besar, jika dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya.



Gambar.1 Analisis Jalur Model Pengujian Hipotesis

Keterangan: * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$; KE = Kepemimpinan Etis; KD = Keadilan Distributif; LOC = *Locus of Control*; IW = *Internal Whistleblowing*

Sumber: Data diolah SmartPLS 3.0.

Berdasarkan Gambar.1 mengenai analisis jalur model pengujian hipotesis di atas dapat dijelaskan sebagai berikut. Pertama, terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan etis pada *internal whistleblowing* (*Path Coefficient* (β): 0,325, $p < 0,001$); dengan demikian, maka H1 terdukung. Kedua, keadilan distributif berpengaruh positif terhadap *internal whistleblowing* (*Path Coefficient* (β): 0,165, $p < 0,05$); dengan demikian, maka H2 terdukung. Ketiga, *locus of control* memiliki pengaruh memperkuat hubungan pada kepemimpinan etis ke *internal whistleblowing* (*Path Coefficient* (β): 0,166, $p < 0,05$); dengan demikian, maka H3a terdukung. Keempat, *locus of control* memiliki pengaruh memperkuat hubungan pada keadilan distributif ke *internal whistleblowing* (*Path Coefficient* (β): 0,209, $p < 0,01$); dengan demikian, maka H3b terdukung.

3.2. Pembahasan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis pertama didukung oleh bukti empiris penelitian ini. Temuan ini menunjukkan bukti bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *internal whistleblowing*. Hal ini dapat dikatakan bahwa semakin etis kepemimpinan dalam sebuah organisasi yang dilakukan oleh atasan, maka semakin besar pula niat karyawan untuk melakukan *internal whistleblowing*. Hal tersebut dikarenakan peran kepemimpinan etis dari atasan akan membentuk moral bawahannya, perilaku peran-ekstra, dan pro-sosial (Hoch et al., 2018), dalam penelitian ini yaitu *internal whistleblowing*. Dengan demikian, para pemimpin akan menetapkan model peran etis untuk diamati dan ditiru oleh karyawannya, sehingga mereka dapat menjadi seorang panutan.

Selanjutnya, hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis kedua didukung oleh bukti empiris penelitian ini. Temuan ini menunjukkan

bukti bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *internal whistleblowing*. Hal ini dapat dikatakan bahwa semakin tinggi keadilan distributif dalam sebuah organisasi, maka semakin tinggi pula niat karyawan untuk melakukan *internal whistleblowing*. Hal tersebut dikarenakan seorang individu yang merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi, akan memungkinkan pula untuk mereka lebih cenderung memiliki niat melakukan *whistleblowing* (Kyu Wang et al., 2018; Seifert et al., 2010).

Kemudian hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis ketiga didukung oleh bukti empiris penelitian ini. Temuan ini menunjukkan bukti bahwa *locus of control* memoderasi pengaruh kepemimpinan etis dan keadilan distributif terhadap *internal whistleblowing*, terlebih bagi individu yang memiliki *locus of control* internal. Hal ini dapat dikatakan bahwa individu dengan *locus of control* internal cenderung lebih kuat memiliki niat melakukan *internal whistleblowing* dibandingkan individu dengan *locus of control* eksternal. Selaras dengan hasil penelitian Chiu (2003), yang menunjukkan bahwa *locus of control* memoderasi pertimbangan etis terhadap niat *whistleblowing*. Lebih lanjut, hasil penelitian ini juga dapat menjawab saran dari penelitian sebelumnya (Alpkan et al., 2020), bahwa sangat penting bagi para pemimpin organisasi mencoba untuk mengungkap penggerak langsung dari tindakan etis tersebut agar dapat mendorong niat seseorang untuk melakukan *internal whistleblowing*, yaitu berupa *locus of control*. Hal tersebut berarti karakteristik pribadi individu yang berinteraksi dengan situasi organisasi memengaruhi proses pengambilan keputusan dan perilaku etis untuk melakukan *internal whistleblowing*.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh positif gaya kepemimpinan etis dan keadilan distributif pada *internal whistleblowing* dan menguji peran pemoderasi *locus of control* pada pengaruh positif gaya kepemimpinan etis dan keadilan distributif organisasi terhadap *internal whistleblowing*. Berdasarkan hasil pengujian

telah ditemukan bahwa semua hipotesis dalam penelitian ini terdukung, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang pertama, hasil pengujian empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan pada *internal whistleblowing*. Hal ini terjadi karena ketika pemimpin dalam sebuah organisasi bersikap etis maka akan memunculkan perasaan dilindungi dari para karyawan. Hal tersebut diharapkan dapat mengurangi persepsi risiko *whistleblowing* dan pada akhirnya akan mendorong para karyawan untuk melakukan praktik *internal whistleblowing*.

Kedua, hasil pengujian empiris menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan pada *internal whistleblowing*. Hal ini terjadi karena ketika sebuah organisasi memiliki distribusi hasil yang adil maka akan dianggap oleh anggota organisasi sebagai indikator yang sesuai dan aman untuk melaporkan kesalahan, sehingga pada akhirnya tidak memiliki ketakutan akan adanya risiko *whistleblowing* dan bahkan memiliki dorongan untuk melakukan praktik *internal whistleblowing*. Ketiga, hasil pengujian empiris menunjukkan bahwa *locus of control* memoderasi pengaruh kepemimpinan etis dan keadilan distributif pada *internal whistleblowing*. Individu dengan *locus of control* internal cenderung melakukan *internal whistleblowing* dibandingkan individu dengan *locus of control* eksternal. Hal ini terjadi karena seorang individu dengan *locus of control* internal memiliki pemahaman yang lebih tentang etika. Hal tersebut akan menjadikan seseorang mengambil keputusan dan bertindak secara etis yaitu melakukan praktik *internal whistleblowing*.

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan, seperti halnya penelitian ini hanya meneliti pada level individu, fokus penelitian ini hanya untuk meneliti *internal whistleblowing* dan generalisasi penelitian ini hanya terbatas pada lembaga keuangan saja. Berdasarkan beberapa keterbatasan tersebut peneliti selanjutnya dapat melakukan perbaikan dengan menggunakan pendekatan multi-level dengan mengumpulkan data dari kelompok kerja, menentukan bentuk *whistleblowing* yang lainnya dan mempertimbangkan melakukan

penelitian di industri lain seperti perdagangan dan manufaktur.

5. REFERENSI

- ACFE. (2020). *Report to the Nations 2020 Global Study on Occupational Fraud and Abuse*. Association of Certified Fraud Examiners. 11th Ed.
- Adams, J. S. (1965). Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2(C), 267–299. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Alpkan, L., Karabay, M., Şener, İ., Elçi, M., & Yıldız, B. (2020). The mediating role of trust in leader in the relations of ethical leadership and distributive justice on internal whistleblowing: a study on Turkish banking sector. *Kybernetes*. <https://doi.org/10.1108/K-05-2020-0268>
- Blau, P. M. (1964). Exchange and Power in Social Life. In Wiley, New York, NY. (Vol. 7, Issue 2).
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Cheng, J., Bai, H., & Yang, X. (2019). Ethical Leadership and Internal Whistleblowing: A Mediated Moderation Model. *Journal of Business Ethics*, 155(1), 115–130. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3517-3>
- Chiu, R. K. (2002). Ethical judgement, locus of control, and whistleblowing intention: a case study of mainland Chinese MBA students. *Managerial Auditing Journal*, 17(9), 581–587. <https://doi.org/10.1108/02686900210447588>
- Chiu, R. K. (2003). Ethical Judgment and Whistleblowing Intention: Examining the Moderating Role of Locus of Control. *Journal of Business Ethics*, 43(1–2), 65–74. <https://doi.org/10.1023/A:1022911215204>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. . (2014). *Business Research Method* (12th ed.). McGraw-Hill Irwin.
- COSO. (2012). *Internal Control-Integrated Framework*. Durham: Commitee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission.
- Culiberg, B., & Mihelič, K. K. (2017). The Evolution of Whistleblowing Studies: A Critical Review and Research Agenda. *Journal of Business Ethics*, 146(4), 787–803. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3237-0>
- Elias, R. (2008). Auditing students' professional commitment and anticipatory socialization and their relationship to whistleblowing. *Managerial Auditing Journal*, 23(3), 283–294. <https://doi.org/10.1108/02686900810857721>
- Survei Fraud Indonesia*. (2019)
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do Ethical, Authentic, and Servant Leadership Explain Variance Above and Beyond Transformational Leadership? A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501–529. <https://doi.org/10.1177/0149206316665461>
- Kyu Wang, T., Fu, K. J., & Yang, K. (2018). Do Good Workplace Relationships Encourage Employee Whistle-Blowing? *Public Performance and Management Review*, 41(4), 768–789.

<https://doi.org/10.1080/15309576.2018.1464935>

- Latan, H., Chiappetta Jabbour, C. J., & Lopes de Sousa Jabbour, A. B. (2019). Ethical Awareness, Ethical Judgment and Whistleblowing: A Moderated Mediation Analysis. *Journal of Business Ethics*, 155(1), 289–304. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3534-2>
- Lavena, C. F. (2013). *Deciding to Blow the whistle: How individual and organizational factors influence the reporting of wrongdoing in the federal government*. Rutgers. The State University of New Jersey.
- Liputan6, 2010. “Polri Tetapkan Susno Jadi Tersangka”. Diakses pada 8 Juni 2022. <https://www.liputan6.com/news/read/269205/polri-tetapkan-susno-jadi-tersangka>.
- Liputan6, 2020. “4 Fakta Raibnya Uang Rp 20 Miliar Milik Gamers Winda Earl di Maybank”. Diakses pada 8 Juni 2022. <https://www.liputan6.com/news/read/4401568/4-fakta-raibnya-uang-rp-20-miliar-milik-gamers-winda-earl-di-maybank>.
- Liputan6, 2020. “Maria Pauline Lumowa Buron Pembobolan BNI Rp 1,7 T Diserahkan ke Bareskrim Polri”. Diakses pada 8 Juni 2022. <https://www.liputan6.com/news/read/4300689/maria-pauline-lumowa-buron-pembobolan-bni-rp-1-7-t-diserahkan-ke-bareskrim-polri>.
- Liputan6, 2020. “Tuntutan hingga Vonis Seumur Hidup bagi Mereka yang Terjerat Kasus Jiwasraya”. Diakses pada 8 Juni 2022. <https://www.liputan6.com/news/read/4383788/tuntutan-hingga-vonis-seumur-hidup-bagi-mereka-yang-terjerat-kasus-jiwasraya>.
- Liyanarachchi, G., & Newdick, C. (2009). The impact of moral reasoning and retaliation on whistle-blowing: New Zealand evidence. *Journal of Business Ethics*, 89(1), 37–57. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9983-x>
- Mayer, D. M., Nurmohamed, S., Treviño, L. K., Shapiro, D. L., & Schminke, M. (2013). Encouraging employees to report unethical conduct internally: It takes a village. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 121, 89–103.
- Mayer, David M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. (Bombie). (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.04.002>
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1985). Organizational Dissidence: The Case of Whistle-Blowing. *Journal of Business Ethics*, 1–16.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1995). Effective Whistle-Blowing Author. *The Academy of Management Review*, 20(3), 679–708.
- Near, Janet P., & Miceli, M. P. (2016). After the wrongdoing: What managers should know about whistleblowing. *Business Horizons*, 59(1), 105–114. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.09.007>
- Otoritas Jasa Keuangan, 2017. Diakses pada 10 Juni 2022. <https://www.ojk.go.id/id/Default.aspx>.
- Rotter, J. (1996). Phosphorus contents of raw chicken meat and processed chicken meat products. *Psychological Monograph*, 80(1).
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Seifert, D. L., Sweeney, J. T., Joireman, J., & Thornton, J. M. (2010). The influence of

organizational justice on accountant whistleblowing. *Accounting, Organizations and Society*, 35(7), 707–717.
<https://doi.org/10.1016/j.aos.2010.09.002>

Spector, P. E. (1982). Behavior in organizations as a function of employee's locus of control. *Psychological Bulletin*, 91(3), 482–497. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.91.3.482>

Spector, P. E. (1988). Development of the Work Locus of Control. *Journal of Occupational Psychology*, 61(4), 335–340.

Supriyadi, S. (2020). The Effect of Individual and Organizational Factors on Internal Auditors Moral Courage. *The Indonesian Journal of Accounting Research*, 23(02), 263–292. <https://doi.org/10.33312/ijar.495>

Tempo.co, 2015. “Laporkan Dugaan Korupsi Singkong, Pria Ini Dipecat”. Diakses pada 8 Juni 2022. <https://nasional.tempo.co/read/692886/laporkan-dugaan-korupsi-singkong-pria-ini-dipecat/full&view=ok>.

Valentine, S., & Godkin, L. (2019). Moral intensity, ethical decision making, and whistleblowing intention. *Journal of Business Research*, 98(January), 277–288. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.009>

Velasquez, M. G. (2012). *Business Ethics Concepts and Case* (7th Editio). Pearson, Education, Inc.

Warta Ekonomi, 2017. “Ketika Skandal Fraud Akuntansi Menerpa British Telecom dan PwC.” Diakses pada 8 Desember 2021. <https://www.wartaekonomi.co.id/read145257/ketika-skandal-fraud-akuntansi-menerpa-british-telecom-dan-pwc>.

Wen, P., & Chen, C. (2016). How does ethical leadership influence employees' whistleblowing intention? Evidence from China. *Social Behavior and Personality*, 44(8), 1255–1266. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.8.1255>