

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Teori Atribusi

Menurut Heider yang dikenal sebagai bapak teori atribusi, Teori Atribusi ialah teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan tentang penyebab dan motif perilaku seseorang, dengan kata lain mengacu pada cara menilai diri seseorang dari internal seperti sifat, sikap, karakter, dll ataupun eksternal seperti, tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh (Primadhany, 2018). Teori atribusi merupakan sebuah teori yang membahas tentang upaya seseorang untuk memahami penyebab perilaku individu (Cindiana, 2021). Teori atribusi menyatakan bahwa apabila seseorang memperhatikan perilaku individu lain, mereka menilai apakah sikap tersebut disebabkan dari internal atau eksternal (Ameilia, 2020). Teori ini juga dapat dikatakan tentang bagaimana seseorang mengamati dan mengetahui orang lain dan kondisi di lingkungan. Individu menghubungkan suatu peristiwa yang diamati dengan berdasarkan pada sebab dan akibat. Peristiwa tersebut dengan penyebab yang diamati maupun secara tidak diamati.

Perilaku internal merupakan perilaku yang berasal dari dalam diri seseorang, sedangkan perilaku eksternal merupakan perilaku yang dipengaruhi dari luar seperti lingkungan sekitar atau individu lain. Faktor yang menentukan perilaku internal dan eksternal :

1. Kekhususan, merupakan perbedaan reaksi seseorang terhadap kejadian yang berbeda-beda. Jika seseorang cenderung memberikan respon yang sama atau berulang dengan peristiwa yang pernah terjadi dalam situasi yang berbeda-beda, maka dikatakan orang tersebut memiliki kekhususan yang rendah.
2. Konsensus, artinya bila semua orang memiliki kesamaan dalam merespon perilaku seseorang di situasi yang sama. Jika konsensusnya tinggi, maka

termasuk atribusi internal. Sedangkan, jika konsensusnya rendah, maka termasuk atribusi eksternal.

3. Konsistensi, artinya jika seseorang menilai respon yang sama orang lain dari waktu ke waktu. Semakin konsisten perilaku itu, maka orang lain akan menilai sebab internal dari perilaku tersebut.

Dalam melakukan *whistleblowing*, pemikiran untuk menilai seseorang sangat dipengaruhi baik dari kondisi internal maupun eksternal. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori atribusi untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk melakukan *whistleblowing*, khususnya faktor karakteristik pada pegawai tersebut. Seorang *whistleblower* harus pandai dalam menilai tingkah laku seseorang.

2.2 Niat Whistleblowing

Whistleblowing, atau pelaporan pelanggaran kepentingan publik oleh publik pejabat, adalah sarana utama untuk mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan di masyarakat. *Whistleblowing* merupakan tindakan pelaporan kecurangan atau mengungkapkan perbuatan yang tidak etis, melawan hukum yang dapat merugikan organisasi, yang dilakukan oleh pegawai atau lembaga lain yang dapat mengambil tindakan atas pelanggaran tersebut (Nugroho, 2015). Cara pelapor dikelola adalah masalah penting—bagi individu dan organisasi yang terlibat dan untuk akuntabilitas dan integritas publik lebih umum. Tujuan dari *whistleblowing* ini termasuk pengembangan standar baru untuk prosedur pengungkapan internal dalam sistem integritas sektor publik, mengkoordinasi yang lebih baik antara lembaga publik dan badan-badan penanganan dan pengawasan pengungkapan, dan mendukung peningkatan strategi manajemen dalam berbagai jenis organisasi sektor publik.

Whistleblowing ini telah menghasilkan gambaran yang komprehensif tentang isu-isu yang dihadapi oleh mereka terlibat dalam melaporkan kesalahan dan mengelola tanggapan. Gambar ini menyoroti kekuatan dan kelemahan sistem saat ini. Penampang melintang penuh sistem tercakup — dengan data berdasarkan statistik

lembaga, pengalaman pelapor, pandangan manajer, penilaian 'penangan kasus' terlibat dalam mengelola *whistleblowing* dan persepsi dan pengalaman dari pejabat publik pada umumnya, termasuk banyak yang tidak melihat kesalahan dan banyak yang sudah melihatnya, tapi tidak melaporkannya.

Whistleblowing terbagi menjadi 2 jenis, yaitu internal *whistleblowing* dan eksternal *whistleblowing*. Internal *whistleblowing* terjadi waktu individu atau pegawai mengetahui kecurangan yang dilakukan oleh pegawai lain atau kepala bagiannya, lalu melaporkan kecurangan itu pada pimpinan perusahaan/organisasi yang lebih tinggi. Sedangkan eksternal *whistleblowing* menyangkut masalah dimana seseorang pekerja mengetahui kecurangan yang dilakukan perusahaannya kemudian membocorkan pada masyarakat sebab beliau mengetahui bahwa kecurangan itu akan merugikan masyarakat (Naomi, 2015).

Menurut Nugroho (2015) *Whistleblower* merupakan seseorang yang melaporkan tindakan kecurangan yang terjadi didalam organisasi. *Whistleblower* dibagi lagi menjadi 2 kategori, yakni *whistleblower* pada sektor swasta serta *whistleblower* di sektor pemerintahan. Dilihat berasal tempatnya bekerja, biasanya *whistleblower* bisa berasal dari perusahaan swasta juga dari instansi pemerintah (Rodiyah, 2015). *Whistleblowing* adalah sebuah proses kompleks yang melibatkan faktor pribadi serta organisasi, *Whistleblower* mempunyai data atau bukti yang mendukung atau memadai terkait tindakan yang melawan hukum. Peran *whistleblower* merupakan bentuk pengawasan dalam organisasi, namun tindakan tersebut tentunya mempunyai risiko. Oleh karena itu, Respon atasan untuk menanggapi atau mengabaikan aduan pelanggaran sangat berpengaruh terhadap niat serta kecenderungan pegawai lain untuk melakukan *whistleblowing*, resiko yang diterima para *whistleblower* bisa berupa teguran, rujukan ke psikiater, pemfitnahan, pengancaman, pengucilan dan tekanan mengundurkan diri, serta sebagainya (Elias, 2008).

Karakteristik seseorang dapat menjadi *whistleblower* :

1. Dapat menaati persyaratan atau aturan organisasi mengenai penerimaan pengaduan.
2. Tidak melaporkan tindakan kecurangan atau memberikan kesaksian kepada lembaga atau pihak lain.
3. Pelapor mampu memberikan kesaksian yang berdasarkan kejadian yang dialami, dengar dan lihat. Jika dimungkinkan, *whistleblower* melengkapi laporan dengan memberikan barang bukti untuk menguatkan investigasi.
4. *Whistleblower* memiliki niat yang baik. Artinya, pelapor harus memiliki tujuan atau niat yang baik dalam melaporkan tindak kecurangan.

Menurut Nugrohaningrum (2018) niat melakukan *whistleblowing* ada 4 indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Minat melakukan tindakan *whistleblowing*, untuk mengetahui seberapa besar para pegawai berminat untuk melakukan tindakan *whistleblowing* yang ada di lingkungan pekerjaannya
2. Keinginan untuk mencoba melakukan tindakan *whistleblowing*, untuk mengetahui seberapa besar pegawai OPD mempunyai keinginan untuk mencoba melakukan tindakan *whistleblowing*.
3. Rencana melakukan tindakan *whistleblowing*, untuk mengetahui seberapa besar pegawai OPD mempunyai rencana atau *planning* untuk melakukan tindakan *whistleblowing*.
4. Usaha keras untuk melakukan *internal whistleblowing*, untuk mengetahui seberapa bekerja kerasnya para pegawai OPD dalam melakukan tindakan *whistleblowing* di bagian internal.

2.3 Job Satisfaction

Job Satisfaction atau kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang ada pada diri seseorang mengenai pekerjaan yang mereka lakukan, hal tersebut diperoleh dari evaluasi karakteristiknya (Kinanto, 2020). Sama seperti Kinanto, Irbayuni (2012) menjelaskan bahwa kepuasan kerja akan memberikan manfaat terhadap kepuasan hidup pegawai, jika waktu yang diperlukan untuk bekerja semakin banyak, tingginya tingkat sosial, maka akan besar kesempatan untuk menunjukkan

kemampuan dirinya. Sedangkan pegawai yang merasa tidak puas akan hasil pekerjaannya akan memilih untuk berniat melakukan *whistleblowing* sebagai upaya pemberontakan terhadap perusahaan (Irbayuni,2012). Ketidakpuasan muncul karena harapan-harapan yang diinginkan tidak terpenuhi. Kinanto (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan gambaran tentang perasaan senang seseorang atau sebaliknya terhadap pekerjaan yang dilakukannya dan kemungkinan berbeda dari pemikiran objektif maupun keinginan pribadi seseorang tersebut.

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung pegawai yang terkait dengan pekerjaannya serta kondisi dirinya sendiri, perasaan tersebut banyak melibatkan banyak aspek, seperti besaran gaji yang diterima, jenjang karir, lokasi kerja, perlakuan atasan, jenis pekerjaan, dan hubungan antar pegawai. Sedangkan perasaan yang terkait dengan kondisi pribadinya seperti, umur, kemampuan, pendidikan dan kondisi kesehatan (Sunarta, 2019). *Job Satisfaction* merupakan sikap yang ditujukan pada pekerjaannya yang menggambarkan pengalaman yang telah dilaluinya selama bekerja dan memberikan harapan-harapan pada masa depannya (Sujati, 2018). Dapat disimpulkan bahwa dari beberapa pendapat diatas bahwa *job satisfaction* merupakan perasaan positif yang dimiliki oleh pegawai terhadap pekerjaan yang sedang dilakukannya.

Wibowo (2019) menyatakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja :

1. *Pay Satisfaction* (Imbalan yang sesuai)
Menggambarkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk banyaknya hak yang didapatkan, diperoleh dengan cara yang baik dan cukup untuk kebutuhan.
2. *Promotion Satisfaction* (Kesempatan promosi)
Menggambarkan perasaan pekerja tentang promosi jabatan dan pelaksanaannya apakah termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasarkan pada kemampuan individu.
3. *Supervision Satisfaction* (Penyeliaan)
Menggambarkan perasaan pekerja tentang atasan, mengenai atasan mereka yang memberikan contoh yang baik, kompeten dan menjalin hubungan yang baik dengan seluruh pegawai.

4. Coworker satisfaction (Rekan kerja yang mendukung)

Menggambarkan perasaan pekerja tentang rekan kerjanya yang saling membantu, menghargai satu sama lain, bertanggung jawab dan menyenangkan.

Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Purwaningtias (2018) adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan dengan rekan kerja, adanya rekan kerja yang dapat saling menghargai dan menghormati, serta rekan kerja yang dapat bekerjasama akan membuat pegawai merasa nyaman bekerja di lingkungan tersebut dan akan merasa puas dengan hasil pekerjaannya.
2. Kepuasan dengan atasan, atasan yang memberikan contoh yang baik, dan bekerja dengan baik, serta selalu menghargai hasil pekerjaan pegawai. Sehingga pegawai semakin termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya, dan pegawai yang merasa puas terhadap atasannya akan mengikuti contoh yang baik tersebut.
3. Kepuasan dengan gaji, pemberian gaji yang sama rata atau adil oleh organisasi akan membuat pegawai merasa puas dan nyaman, karena tidak ada kecemburuan sosial yang terjadi.

2.4 Fair Treatment

Fair treatment atau perlakuan adil didefinisikan sebagai bagian dari fungsi manajer/pemimpin perusahaan yang memastikan untuk berlaku adil terhadap semua karawan, bukan pegawai tertentu (Wulansari, 2019). Dengan kata lain, perlakuan yang adil oleh manajer berarti menunjukkan nilai suatu hasil adalah gambaran yang adil dari perilaku pegawai dan menunjukkan setiap pegawai dengan perilaku yang sama akan diperlakukan dengan cara yang sama. Ketika pegawai diperlakukan dengan adil maka persepsi mereka akan bertumbuh terhadap pentingnya kerjasama akan menumbuhkan kepuasan dalam bekerja. Semakin tingginya *fair treatment* yang diberikan atasan terhadap anggotanya, maka intensitas anggotanya untuk melakukan *whistleblowing* akan semakin tinggi pula.

Jadi, ketika pegawai mengetahui adanya tindakan kecurangan yang berada didalam perusahaan, maka pegawai menilai dan terdorong untuk memberikan reaksinya dengan mengungkap tindak kecurangan tersebut kepada manajemen. Karena, pegawai berpikir ketika berada dilingkungan yang adil dan mendapat perlakuan adil adalah sebagai jaminan untuk *whistleblower* (Said, 2017). Menurut Alicia (2021) pegawai yang berada dalam lingkungan yang adil memiliki kepercayaan yang lebih besar pada manajemen perusahaan, dan pegawai sangat percaya bahwa tindakan kecurangan yang dilaporkan akan ditindak lanjuti secara adil oleh manajemen.

Menurut Wulansari (2019) Perlakuan yang adil diukur dengan menggunakan beberapa indikator yang mempengaruhi pentingnya penerapan *whistleblowing system* dalam suatu organisasi. Indikator yang mempengaruhi terdiri dari *distributive justice* menjelaskan bagaimana organisasi anggota membuat keputusan untuk semua pegawai, *proseduran justice* menjelaskan bagaimana pegawai memilih keputusan secara prosedural dalam berbagai cara yang meningkatkan keadilan pegawai, dan *Interactional justice*, keputusan yang dibuat oleh organisasi menjelaskan bagaimana bersikap adil kepada anggota organisasi.

2.5 Cooperativeness

Cooperativeness atau kerjasama adalah karakteristik internal perusahaan dengan orientasi fleksibilitas, (Resdiana, 2017). *Cooperativeness* menuntut pegawai untuk

bekerjasama dengan tim, dan seorang pegawai memiliki sikap kooperatif yang tinggi memprioritaskan untuk berteman dengan pegawai lainnya untuk mencapai tujuan bersama, (Alicia, 2021). Kerjasama adalah sistem perpaduan berbagai individu yang memiliki berbagai keahlian dengan kejelasan tujuan, dan didukung oleh kepemimpinan dan komunikasi menjadi sebuah kelompok yang diharapkan memiliki kinerja yang lebih baik dari pada kinerja individu, (Sibarani, 2018). Sikap kooperatif merupakan karakteristik kepribadian satu dimensi yang memiliki banyak variasi seperti, sikap kooperatif yang tinggi, hingga sikap kooperatif yang rendah.

Cooperativeness yaitu sifat yang berfokus pada kerjasama, saling berbagi informasi, saling percaya, dan mementingkan kerjasama tim. Perusahaan yang menekankan kerjasama biasanya menjadi tempat yang ramah dimana anggotanya bisa bebas saling berbagi informasi dan saling percaya satu sama lain secara adil layaknya keluarga besar (Resdiana, 2017). Jadi, ketika pegawai memiliki lingkungan kerja yang kooperatif dan selalu mementingkan untuk bekerjasama dengan tim, maka akan menciptakan komunikasi dan hubungan yang harmonis antar pegawai yang membuat suasana diperusahaan nyaman, sehingga pegawai akan memungkinkan untuk melakukan *whistleblowing*.

2.6 Penelitian terdahulu

Untuk memperkuat hasil penelitian maka harus didasari oleh penelitian terdahulu. Di bawah ini merupakan beberapa ringkasan hasil penelitian terdahulu sebagai berikut :

Tabel 2.1

Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1	Fransiska Alicia, (2021)	Pengaruh Komitmen Organisasi, <i>Ethical-Climate Egoism, Fair Treatment</i> , Dan Tingkat Keseriusan Kesalahan Terhadap Intensitas Dalam Menerapkan Whistleblowing-System	Komitmen Organisasi, <i>Ethical-Climate Egoism, Fair Treatment</i> , Dan Tingkat Keseriusan Kesalahan, <i>whistleblowing</i> .	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>fair treatment, job satisfaction</i> , dan <i>cooperativeness</i> berpengaruh signifikan terhadap niat melakukan whistleblowing . signifikan terhadap niat melakukan whistleblowing .
2	Jamalia Said, Md. Mahmudul Alam, Dar Ina	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi	<i>Job Satisfaction, Fair Treatment, Cooperativeness</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan

	Bt Mohamed, Marhamah Rafidi, (2017).	Niat Individu Melakukan Whistleblowing : Studi Analisis Meta	s, <i>Whistleblowing</i>	bahwa <i>fair treatment</i> berpengaruh signifikan terhadap niat melakukan whistleblowing . Sedangkan, <i>job satisfaction</i> , dan <i>cooperativeness</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap niat melakukan whistleblowing .
3	Desi Nugrohaningrum . (2018)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Niat Pegawai Pemda Untuk Melakukan Whistleblowing	Komitmen Organisasi, Saluran Pelaporan Anonim, <i>Personal Cost</i> , <i>Reward</i> , <i>whistleblowing</i> .	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Saluran Pelaporan Anonim, <i>Reward</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>whistleblowing</i>

				. Sedangkan, variabel Komitmen organisasi, <i>Personal Cost</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>whistleblowing</i> .
4	Fitria Indah Wulansari (2019).	Pengaruh Komitmen Organisasi, <i>Ethical-Climate Egoism, Fair Treatment</i> , Dan Tingkat Keseriusan Kesalahan Terhadap Intensitas Dalam Menerapkan Whistleblowing-System	Komitmen Organisasi, <i>Ethical-Climate Egoism, Fair Treatment</i> , Dan Tingkat Keseriusan Kesalahan, <i>whistleblowing</i> .	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi, <i>Ethical-Climate Egoism</i> , Tingkat Keseriusan Kesalahan, berpengaruh signifikan terhadap <i>whistleblowing</i> . Sedangkan, variabel <i>Fair Treatment</i> , tidak

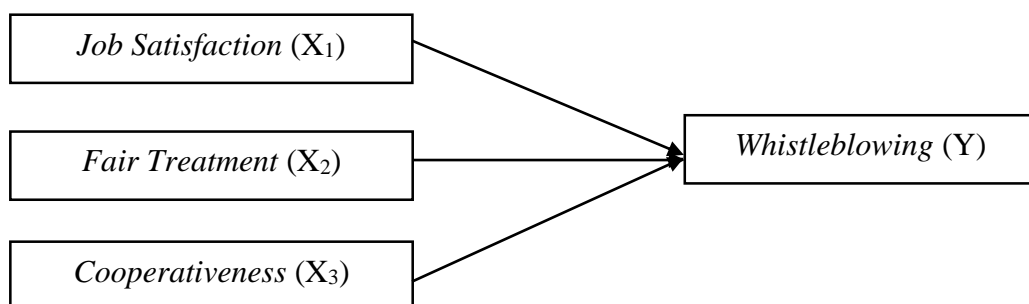
				berpengaruh signifikan terhadap <i>whistleblowing</i> .
--	--	--	--	---

2.7 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini, peneliti menguji hubungan antara *Job Satisfaction*, *Fair Treatment* dan *Cooperativeness* pada pegawai OPD Pemerintah Kota Bandar Lampung dibidang keuangan terhadap niat melakukan *whistleblowing*. Variabel dalam penelitian ini adalah Niat *Whistleblowing* sebagai variabel dependen (variabel terikat) dan *Job Satisfaction*, *Fair Treatment* dan *Cooperativeness* (variabel bebas). Secara sistematis kerangka konseptual dapat dilihat dari kerangka berikut ini :

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



2.8 Bangunan Hipotesis

2.8.1 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Whistleblowing*

Alleyne (2016) menemukan bahwa faktor individu seperti sikap, komitmen, tanggung jawab pribadi, dan kontrol perilaku secara signifikan mempengaruhi orang untuk melakukan pelanggaran. Karyawan yang puas dengan pekerjaan,

lingkungan kerja dan gaji mereka, cenderung memiliki rasa untuk melindungi pekerjaan mereka serta citra organisasi mereka (Lavena, 2014 dalam Said et al, 2017). Individu yang kurang puas terhadap pekerjaan mereka akan cenderung melakukan whistleblowing sebagai ekspresi pemberontakan terhadap organisasi. Kepuasan seseorang akan meningkatkan kemungkinan perilaku tertentu seperti melaporkan kesalahan (Alicia, 2021). Selain itu, penelitian lain telah mengusulkan bahwa pekerja yang sangat puas cenderung tidak terlibat dalam pelaporan pelanggaran. Hal ini karena lingkungan membentuk pegawai untuk menjadi efisien dan mengikuti standar etika, sehingga mengurangi terjadinya kecurangan. Kepuasan kerja secara signifikan berhubungan dengan niat untuk melakukan *whistleblowing* (Lavena, 2014).

Sementara itu, Purwaningtias (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi *whistleblowing* karena kepuasan kerja terus berubah dalam menanggapi situasi pekerjaan tertentu, dan disimpulkan bahwa *whistleblower* kurang puas dengan pekerjaan mereka daripada pengamat nonpelaporan. Misalnya, seorang pengamat perbuatan salah dengan disposisi negatif yang lebih tinggi kurang puas daripada pengamat dengan disposisi positif yang lebih tinggi, sehingga dia kemungkinan besar akan melaporkan perbuatan salah tersebut.

Sebuah studi yang dilakukan oleh Lavena pada 36.926 pegawai di 24 agen federal di AS menemukan hubungan negatif antara kepuasan kerja dan kemungkinan untuk whistleblow di pemerintah federal (Lavena, 2014). Asosiasi negatif tersebut karena kepuasan kerja, sehingga mengurangi tindakan yang akan mempengaruhi citra organisasi. Dalam pemerintahan, tindakan pelaporan pelanggaran diyakini sebagai ekspresi pemberontakan yang mencerminkan ketidaksetiaan terhadap organisasi dan indikasi ketidaktaatan kepada atasan (Lavena, 2014), Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan:
H₁ : *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap niat untuk melakukan *whistleblowing*.

2.8.2 Pengaruh *Fair Treatment* terhadap Niat Untuk Melakukan *Whistleblowing*

Keadilan adalah istilah yang sering digunakan secara bergantian dengan keadilan oleh para ilmuwan sosial. Keadilan prosedural dan distributif terkait erat dengan motivasi pegawai dan perilaku berorientasi pada tujuan. Penelitian sebelumnya telah menyarankan bahwa perlakuan yang adil akan membuat karyawan merasa nyaman untuk berbicara dengan manajemen mengenai masalah yang bertentangan dengan tujuan organisasi (Alicia, 2021). Perlakuan yang adil di tempat kerja akan meningkatkan laporan kesalahan dalam organisasi (Wulansari, 2019). Di sisi lain, penelitian lain yang berfokus pada pegawai negeri mengungkapkan bahwa berbagai faktor organisasi dan terkait pekerjaan, seperti keadilan, memang mempengaruhi motivasi pegawai dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Persepsi tentang perlakuan yang adil akan membuat pegawai nyaman untuk berbicara dengan manajemen mengenai hal-hal yang bertentangan dengan tujuan organisasi.

Kinanto (2020) juga menilai apakah pegawai lebih bersedia membantu organisasi dalam menghadapi masalah yang akan mempengaruhi pencapaian organisasi dan melaporkan masalah etika kepada manajemen. Temuan mengungkapkan bahwa perlakuan adil yang dirasakan adalah prediktor signifikan dari jumlah laporan yang diajukan ke manajemen. Perlakuan adil yang diberikan oleh manajemen menghasilkan rasa memiliki pegawai terhadap perusahaan. Rasa tanggung jawab mengarahkan pegawai untuk melindungi citra dan reputasi perusahaan agar tidak tercoreng oleh malpraktik. Selain itu, keadilan dalam konteks prosedur dan perlakuan whistleblowing akan meningkatkan kemauan pegawai untuk terlibat dalam praktik whistleblowing. Pembalasan dendam adalah salah satu faktor yang menghalangi pegawai untuk melaporkan pelanggaran. Lavena (2013), bagaimanapun, menemukan temuan yang berlawanan, dimana ada hubungan negatif antara perlakuan yang adil dan pelaporan pelanggaran. Dengan mendapatkan perlakuan yang adil dan adil dari manajemen dan rekan kerja, pegawai ingin melaporkan kesalahan apa pun. Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian di atas maka hipotesis yang bisa dirumuskan:

H₂ : *Fair treatment* berpengaruh signifikan terhadap niat untuk melakukan *whistleblowing*.

2.8.3 Pengaruh *Cooperativeness* terhadap Niat untuk Melakukan *Whistleblowing*

Alicia (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kooperatif dapat ditemukan dalam budaya organisasi, di mana kerja tim dan kekompakan kelompok berlaku dalam pengambilan keputusan organisasi. Kerjasama dan lingkungan kerja yang fleksibel akan meningkatkan produktivitas dan pekerja akan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Keseimbangan menuntut lebih banyak pekerjaan dan aspek lain dari kehidupan pekerja dalam berkontribusi terhadap lingkungan yang kooperatif dan fleksibel. Selain itu, penelitian telah membuktikan bahwa pengaturan kerja yang kooperatif dan fleksibel mengurangi tingkat stres dan meningkatkan kepuasan pegawai dalam pekerjaan mereka.

Penelitian juga membuktikan bahwa minat dan kerja sama tim secara signifikan terkait dengan kesediaan untuk melaporkan pelanggaran. Selain itu, pegawai lebih bersedia untuk berdiskusi dengan manajemen mengenai pelanggaran yang dilakukan oleh rekan-rekan mereka (Resdiana, 2017). Sejalan dengan penelitian sebelumnya, Sibarani (2018) juga menemukan temuan serupa, di mana tim yang ramah dan kooperatif lebih mungkin untuk terlibat dalam praktik *whistleblowing*.

Sebaliknya, beberapa peneliti menemukan asosiasi yang berbeda, di mana lingkungan kerja yang lebih kooperatif dan fleksibel akan mengurangi kecenderungan pegawai untuk terlibat dalam perilaku pro-sosial. Lingkungan yang saling menghormati dan kooperatif memberikan media dan prosedur komunikasi yang lebih baik ketika ditemukan adanya pelanggaran, sehingga mengurangi pelaksanaan praktik *whistleblowing* (Lavena, 2014). Dalam studi tersebut, Lavena juga menjelaskan bahwa kooperatif di lingkungan kerja federal dianggap berkontribusi untuk mengurangi kesalahan (Lavena, 2014). Beberapa pegawai federal merasa bertanggung jawab untuk melaporkan kesalahan karena lingkungan kerja itu sendiri beroperasi sebagai penyebar intervensi. Lebih-lebih lagi,

lingkungan yang kooperatif dan fleksibel dengan komunikasi dan komitmen yang baik akan mendorong pegawai untuk menangani pelanggaran secara internal karena kerja tim yang sangat baik. Maka, berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : *Cooperativeness* berpengaruh signifikan terhadap niat melakukan whistleblowing.