

Peran *Moral Disengagement* dan Kepemimpinan Etis terhadap Intensi Korupsi pada Pegawai Negeri Sipil

The Role of Moral Disengagement and Ethical Leadership on Corruption Intention among Indonesian Civil Servants (PNS)

Asfira Tadwimil Hikmah¹, Ariana Marastuti²
Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada

Submitted 11 Februari 2020

Accepted 12 Mei 2020

Published 27 Oktober 2020

Abstract. This study aimed to examine the role of moral disengagement and ethical leadership on corruption intention among Indonesian Civil Servants (PNS). 100 civil servants at public service institutions in Yogyakarta City participated in this study. The measuring instruments used in this study were the Moral Disengagement Scale which had been adapted by Maharani, the Ethical Leadership Scale which had been adapted by Seliamang, and Corrupt Intention Scale by Nayoan. Regression analysis with a simple linear model showed that moral disengagement significantly predicted corrupt intention among PNS with 13% contributions ($F = 14.583, p < 0.05$). It was proven that PNS with high moral disengagement tend to have high corrupt intention and vice versa. However, ethical leadership did not predict corrupt intention ($p > 0.05$). Additional analysis found that there were no differences in corrupt intention based on sex or age.

Keywords: civil servants; corruption; ethical leadership; moral disengagement

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan *moral disengagement* dan kepemimpinan etis terhadap intensi korupsi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS). Sebanyak 100 PNS pada beberapa dinas pemerintahan di Kota Yogyakarta menjadi partisipan dalam penelitian ini. Metode penelitian ini adalah survei menggunakan tiga skala, yaitu *Moral Disengagement Scale* yang telah diadaptasi oleh Maharani, *Ethical Leadership Scale* yang telah diadaptasi oleh Seliamang, dan Skala Intensi Korupsi oleh Nayoan. Analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa *moral disengagement* secara signifikan mampu memprediksi intensi korupsi pada PNS sebanyak 13% ($F = 14,583; p < 0,05$). Artinya, PNS yang memiliki *moral disengagement* yang tinggi, maka akan memiliki intensi korupsi yang tinggi, dan juga sebaliknya. Namun, kepemimpinan etis tidak mampu memprediksi intensi korupsi pada PNS ($p > 0,05$). Analisis tambahan menemukan bahwa tidak ada perbedaan intensi korupsi berdasarkan jenis kelamin maupun usia.

Kata kunci: kepemimpinan etis; korupsi; moral disengagement; PNS

Korupsi hingga kini masih menjadi perma-

salahan utama di setiap negara, termasuk Indonesia. Transparency International (2019) melaporkan data Indeks Persepsi Korupsi (IPK) pada tahun 2018

¹Korespondensi mengenai artikel ini dapat dilakukan melalui asfira.tadwimil09@gmail.com

²atau melalui amarastuti@ugm.ac.id

menunjukkan Indonesia berada di peringkat 89 dari 180 negara dengan capaian skor 38 dari rentang 0 hingga 100. Nilai 0 artinya sangat korup, sedangkan nilai 100 artinya sangat bersih. Indonesia Corruption Watch atau ICW (2019) mencatat jumlah kasus korupsi di Indonesia tahun 2018 mencapai 454 kasus, dengan 66 kasus di antaranya ditangkap melalui metode Operasi Tangkap Tangan (OTT). Dengan jumlah kasus sebesar itu, kerugian negara mencapai 5,6 triliun. Kerugian tersebut menyebabkan terhambatnya pertumbuhan ekonomi negara (Quah, 2003), munculnya ketidakmerataan di bidang pendidikan, sosial-ekonomi, hingga sumber daya manusia (Dimant & Tosato, 2017; Lambsdorff, 2005).

Meskipun demikian, pada tahun 2018 telah terjadi penurunan jumlah kasus dan tersangka yang cukup signifikan dibandingkan tahun 2015–2017. Dari tahun 2015 yang semula 550 kasus dan 1124 tersangka menjadi 454 kasus dengan 1087 tersangka (ICW, 2019). Selain itu, data dari Badan Pusat Statistik atau BPS (2018) menunjukkan bahwa Indeks Perilaku Anti Korupsi (IPAK) di Indonesia mendapatkan nilai 3,66 yang artinya masyarakat Indonesia memersepsi perilaku korupsi tidak dapat ditoleransi, serta pengalaman masyarakat Indonesia terhadap korupsi semakin rendah. Terlihat perbedaan data internasional dari Transparency International mengenai korupsi di Indonesia masih tinggi, sedangkan data nasional dari BPS menunjukkan korupsi di Indonesia semakin rendah.

Korupsi merujuk pada perilaku menyimpang, tidak etis, melanggar prinsip-

prinsip hukum dan moral (Huanhuan Zhao, Zhang, & Xu, 2016; Abidin & Siswadi, 2015; Šatienė & Toleikienė, 2007), serta secara sengaja menyalahgunakan kekuasaan untuk keuntungan pribadi (Transparency International, 2018; Myint, 2000) atau organisasi (Ashforth & Anand, 2003), baik dilakukan secara individual maupun kolektif (Mapuasari & Mahmudah, 2018; Köbis, van Prooijen, Righetti, & Van Lange, 2016). Korupsi dapat terjadi di mana saja, namun pada umumnya terjadi di sektor publik atau sektor privat/swasta (Abidin & Siswadi, 2015).

Korupsi yang terjadi pada sektor publik salah satunya adalah korupsi yang dilakukan Pegawai Negeri Sipil (PNS). PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu dan diangkat sebagai pegawai tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan (Undang-Undang No. 5 Tahun 2014). Berdasarkan survei Transparency International tahun 2018, persepsi korupsi pada sektor publik di Asia Pasifik tidak mengalami perubahan yang lebih baik, bahkan pemberantasan korupsi dinilai mengalami stagnasi (Transparency International, 2019). Hal ini ditunjukkan dengan data dari Malaysian Anti-Corruption Commission (MACC) bahwa 40% koruptor Malaysia yang ditangkap selama 2011–2015 didominasi oleh pegawai sipil (malaymail.com, 2019). ICW (2019) juga melaporkan bahwa aktor tertinggi yang melakukan korupsi di Indonesia tahun 2018 adalah PNS, yang mencapai 30% dari seluruh pelaku korupsi. Hal ini perlu menjadi perhatian karena seharusnya PNS memiliki peran dalam memberikan pelayanan publik yang

profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (Undang-undang No. 5 Tahun 2014).

Penelitian Budiman, Roan, dan Callan, (2013) menyatakan bahwa korupsi yang dilakukan PNS Indonesia telah rutin dan melekat dalam kegiatan sehari-hari bahkan pada struktur administrasi sejak era Presiden Soeharto. Setidaknya satu dari tiga orang pernah melakukan suap dalam pelayanan publik (Transparency International, 2017). Bentuk korupsi yang paling sering terjadi di sektor publik adalah penyuaipan dan favoritisme (Islam & Ananya, 2016). Data ICW (2019) menyebutkan bentuk korupsi yang paling sering dilakukan PNS berupa *mark up* anggaran, penyalahgunaan anggaran, penggelapan, laporan fiktif, dan suap.

Korupsi yang dilakukan PNS dapat mengakibatkan birokrasi pelayanan publik menjadi tidak efisien, memperburuk etika sosial-politik pemerintah, meruntuhkan otoritas pemerintahan (KPK, 2019; Dimant & Tosato, 2017), serta menurunkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap institusi (Tay, Herian, & Diener, 2014; Park & Blenkinsopp, 2011). Dampak tersebut menyebabkan korupsi yang dilakukan PNS memerlukan penanganan yang lebih serius melalui pencegahan dengan melihat intensi individu terhadap korupsi serta melihat faktor-faktor yang menyebabkan individu melakukan korupsi.

Intensi menjadi faktor yang signifikan terhadap perilaku korupsi (Nordin, Takim, & Nawawi, 2013). Intensi merupakan niat untuk melakukan atau tidak melakukan suatu perilaku yang spesifik (Fishbein & Ajzen, 2010). Korupsi

adalah sebuah perilaku (Abidin & Siswadi, 2015) sehingga dapat dikatakan intensi korupsi adalah niat individu untuk melakukan korupsi. Intensi diusung oleh teori perilaku terencana (*theory of planned behavior*) dengan tujuan untuk memprediksi dan menjelaskan perilaku individu tertentu (Ajzen, 1991). Semakin kuat intensi perilaku, semakin tinggi kemungkinan individu melakukan perilaku tersebut (Fishbein & Ajzen, 2010).

Dalam teori perilaku terencana terdapat tiga determinan intensi, yaitu *attitude toward behavior*, *subjective norm*, dan *perceived behavioral control* (Fishbein & Ajzen, 2010; Ajzen, 2005; Ajzen, 1991). (1) *attitude toward behavior* atau sikap ditentukan oleh keyakinan mengenai konsekuensi dari suatu perilaku (Ajzen, 2005); (2) *subjective norm* atau norma subjektif adalah persepsi individu terhadap orang-orang yang berpengaruh dalam kehidupannya (*significant others*) (Ramdhani, 2011); dan (3) *perceived behavioral control* atau persepsi kontrol perilaku adalah persepsi individu mengenai mudah tidaknya untuk mewujudkan perilaku tertentu (Ajzen, 2005; Ajzen, 1991). Selain tiga determinan tersebut, terdapat faktor lain yang dapat memengaruhi perilaku secara tidak langsung pada intensi, yaitu faktor latar belakang individu. Faktor latar belakang individu, seperti demografi, usia, kepribadian, dan variabel perbedaan individu lainnya (Fishbein & Ajzen, 2010).

Meskipun kebanyakan penelitian sebelumnya melihat intensi korupsi dipengaruhi faktor yang berasal dari diri individu, sebenarnya penyebab korupsi dapat dilihat melalui dua faktor, antara lain

faktor internal yang berasal dari diri individu dan faktor eksternal yang berasal dari lingkungan. Salah satu faktor internal yang menyebabkan individu rentan melakukan korupsi adalah *moral disengagement* (Zhao, Zhang, & Yu, 2017; Moore, 2015; Barsky, 2011; Moore, 2008). *Moral disengagement* merupakan ketidakaktifan regulasi diri sehingga individu dapat melanggar standar moral internalnya tanpa merasa bersalah (Bandura, 1999; Bandura *et al.*, 1996). *Moral disengagement* berkaitan dengan situasi “dilema korupsi”, antara melakukan korupsi atau mematuhi moral standarnya (Zhao, Zhang, & Yu, 2017). Pada umumnya, individu cenderung bertindak secara etis selama fungsi pengaturan dirinya diaktifkan. Namun, menurut Bandura, orang-orang yang tinggi *moral disengagement*-nya dapat menonaktifkan fungsi pengaturan diri secara kognitif, sehingga ia membebaskan diri dari dilema internal yang muncul ketika perilakunya melanggar standar moral internalnya.

Konsep *moral disengagement* memiliki kemiripan dengan konsep rasionalisasi dari *fraud triangle theory* atau teori segitiga kecurangan (Cressey, 1950). Cressey menjelaskan bahwa rasionalisasi adalah mekanisme kognitif individu untuk menjustifikasi tindakannya yang tidak etis sebagai hal yang wajar. Meskipun demikian, konsep *moral disengagement* memiliki mekanisme kognitif yang lebih kompleks daripada rasionalisasi karena konsep rasionalisasi hanya masuk ke dalam salah satu mekanisme dari *moral disengagement*, yaitu *moral justification*. Bandura mendefinisikan *moral justification* sebagai proses kognitif individu melakukan

pembenaran/ justifikasi terhadap perbuatan tidak bermoral pada diri sendiri dan orang lain. Setidaknya terdapat delapan mekanisme kognitif dari *moral disengagement* yang di antaranya adalah *moral justification, advantageous comparison, euphemistic language, displacement of responsibility, diffusion of responsibility, distortion consequences, dehumanization, dan attribution of blame*. Dengan mekanisme kognitif yang lebih banyak dan kompleks, *moral disengagement* cenderung lebih mampu menguatkan individu untuk melakukan korupsi daripada hanya rasionalisasi saja.

Dalam lingkup organisasi, penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa tingginya *moral disengagement* secara signifikan berhubungan dengan perilaku menyimpang (Saidon, 2012), pengambilan keputusan tidak etis (Detert, Sweitzer, & Treviño, 2008), perilaku tidak etis (Barsky, 2011), hingga korupsi (Zhao, Zhang, & Xu, 2018; Zhao, Zhang, & Yu, 2017; Manara, 2016; Moore, 2008). Moore (2008) menyebutkan korupsi organisasi diakibatkan oleh individu yang memiliki *moral disengagement* yang tinggi mengambil keputusan yang mengabaikan etika. Manara (2016) mengemukakan *moral disengagement* terbentuk dari rasionalisasi yang terus dilakukan berulang-ulang sehingga mengubah sikapnya menjadi tidak merasa bersalah atas tindakannya. Bentuk rasionalisasi korupsi yang sering ditemukan adalah menolak tanggung jawab sehingga pelaku korupsi menganggap bahwa tindakan korupsi dilakukan karena tidak ada pilihan lain (Budiman, Roan, & Callan, 2013).

Selain *moral disengagement*, terdapat faktor eksternal lain yang berperan dalam korupsi. Pada teori segitiga kecurangan, peluang menjadi faktor eksternal yang memengaruhi individu untuk melakukan kecurangan, seperti korupsi (Cressey, 1950). Lain halnya dengan hasil eksperimen Philip Zimbardo (2007) yang menjelaskan bagaimana orang baik dapat berubah jahat dengan istilah *lucifer effect*. Hasil penelitiannya menunjukkan sistem dan tekanan menjadi faktor yang menyebabkan individu baik dapat berubah menjadi jahat (Zimbardo, 2007). Dalam korupsi organisasi, antara tekanan, sistem dan peluang memiliki keterkaitan satu sama lain. Tekanan lingkungan yang memaksa individu untuk korupsi serta adanya peluang untuk korupsi menyebabkan terbentuknya sistem organisasi untuk korupsi secara kolektif (Köbis, van Prooijen, Righetti, & Van Lange, 2016). Padahal, sistem organisasi dipengaruhi oleh pemimpin dalam organisasi karena pemimpin dinilai sebagai pendorong pentingnya perilaku etis dan tidak etis dalam organisasi (Brown & Mitchell, 2010; Brown & Treviño, 2006). Kurangnya perilaku etis dan integritas menyebabkan banyak pemimpin dan bawahannya terlibat dalam korupsi (Ahmad, 2017).

Pada penelitian terbaru, gaya kepemimpinan yang ditawarkan untuk mengurangi korupsi mengarah pada gaya kepemimpinan etis (Belschak, Den Hartog, & De Hoogh, 2018; Agbude & Etete, 2013). Gaya kepemimpinan etis adalah gaya kepemimpinan yang dikembangkan dari gaya kepemimpinan transaksional, transformasional, dan karismatik (Brown, Treviño, & Harrison, 2005; Treviño, Brown,

& Hartman, 2003). Gaya kepemimpinan ini menekankan pada cara pemimpin untuk memengaruhi pengikutnya dengan mengomunikasikan standar etika menggunakan penghargaan, hukuman, dan pengambilan keputusan yang etis (Brown, Treviño, & Harrison, 2005). Proses pemimpin etis mempengaruhi bawahannya biasanya dijelaskan dalam teori belajar sosial (Mayer dkk., 2009; Brown, Treviño, & Harrison, 2005). Teori ini menyatakan bahwa orang mempelajari perilaku tertentu dengan mengamati seseorang yang dianggap tepat dalam perilakunya (Bandura, 1976). Dalam konteks ini, bawahan mengamati para pemimpin dan mengambil perilaku mereka sebagai referensi (Stouten, Dijke, Mayer, Cremer, & Euwema, 2013).

Dalam struktur organisasi sektor publik, seperti PNS, pemimpin dalam instansi memiliki beberapa jenjang yang hierarkis. Setidaknya dalam sebuah instansi dinas terdapat jenjang tertinggi, yaitu kepala dinas, kemudian kepala bagian dinas, kepala seksi, kepala UPT, dan lain-lain. Padahal, penelitian Fath & Kay (2018) membuktikan bahwa semakin hierarkis organisasi, semakin besar kemungkinan untuk terjadinya korupsi. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, definisi kepemimpinan etis pada PNS adalah pemimpin jenjang mana pun dalam sebuah instansi yang dianggap paling memengaruhi bawahan dengan cara mengomunikasikan standar etika menggunakan penghargaan, hukuman, dan pengambilan keputusan yang etis. Pemimpin etis memiliki dua aspek penting, yaitu *moral person* dan *moral manager* (Treviño, Hartman, & Brown, 2000). *Moral*

person diartikan sebagai karakteristik personal, perilaku, dan pengambilan keputusan seorang pemimpin, seperti kejujuran, kepercayaan, terbuka, pendengar yang baik untuk karyawan, serta adil (Treviño, Hartman, & Brown, 2000). *Moral manager*, artinya pemimpin memiliki perilaku nyata yang tidak hanya dari sifat pribadi, melainkan sebagai model percontohan nyata untuk bawahannya, memberikan konsekuensi hukuman dan penghargaan kepada bawahan, meminta bawahannya bertanggung jawab atas perilaku etis dan mengomunikasikan tentang etika dan nilai (Treviño, Brown, & Hartman, 2003; Gini, 1997).

Berbagai penelitian telah menunjukkan hasil positif bahwa kepemimpinan etis mampu meningkatkan kinerja karyawan (Alshammari, Almutairi, & Thuwaini, 2015; Piccolo, Greenbaum, Den Hartog, & Folger, 2010), kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi (Zhu, May, & Avolio, 2004; Hannah, Jennings, Bluhm, Peng, & Schaubroeck, 2014) kepuasan kerja (Avey, Werasing, & Palanski, 2012), hingga perilaku membantu/prososial (Mayer *et al.*, 2009). Selain itu kepemimpinan etis mampu mengurangi penyimpangan perilaku dalam organisasi (Moore *et al.*, 2019; Belschak, Den Hartog, & De Hoogh, 2018; Stouten, Dijke, Mayer, Cremer, & Euwema, 2013) melalui mekanisme pengurangan *moral disengagement* (Moore *et al.*, 2019). Hal ini memungkinkan bahwa kepemimpinan etis mampu mengurangi perilaku tidak etis seperti korupsi dalam organisasi.

Jumlah penelitian mengenai penyebab korupsi secara mendalam di negara berkembang lebih sedikit

dibandingkan dengan negara maju (Othman, Shafie, & Hamid, 2014; Budiman, Roan, & Callan, 2013). Oleh sebab itu, peneliti ingin melihat penyebab individu melakukan korupsi melalui peran *moral disengagement* dan kepemimpinan etis. Hipotesis dalam penelitian ini adalah *moral disengagement* dan kepemimpinan etis memiliki peran terhadap intensi korupsi pada PNS. PNS yang memiliki *moral disengagement* yang tinggi dan kepemimpinan etis yang rendah, maka akan memiliki intensi korupsi yang tinggi. Sebaliknya, PNS yang memiliki *moral disengagement* yang rendah dan kepemimpinan etis yang tinggi, maka akan memiliki intensi korupsi yang rendah.

Metode

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan menggunakan *purposive sampling* dengan mempertimbangkan instansi, jenis kelamin, status kepegawaian, dan lama bekerja. Instansi layanan publik tingkat kota dipilih karena memiliki potensi tinggi melakukan korupsi secara langsung pada masyarakat dan menurut ICW (2019), pemerintahan tingkat kota tergolong lembaga yang paling banyak memiliki kasus korupsi di tahun 2018. Instansi yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil; Dinas Sosial; Dinas Penanaman Modal dan Perizinan; Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan, dan Kawasan; Dinas Lingkungan Hidup; serta Dinas Perhubungan yang berada di Kota Yogyakarta.

Penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu *moral disengagement* dan

kepemimpinan etis sebagai variabel independen, serta intensi korupsi sebagai variabel dependen. Instrumen pengukuran tiga variabel tersebut, sebagai berikut.

Moral disengagement. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala hasil adaptasi *Moral disengagement Scale* (Bandura, Barbaranelli, Caprara, & Pastorelli, 1996) yang telah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Maharani (2017) dengan beberapa perubahan oleh peneliti untuk penyesuaian konteks pekerjaan PNS. Skala ini terdiri dari 31 butir pernyataan yang disajikan dalam bentuk skala Likert. Terdapat lima pilihan respons yang menggambarkan kesesuaian subjek dengan butir pernyataan (sangat tidak sesuai—sangat sesuai). Aspek variabel ini berdasarkan delapan mekanisme *moral disengagement*, yakni *advantageous comparison*, *attribution of blame*, *dehumanization*, *diffusion of responsibility*, *displacement of responsibility*, *distorting consequence*, *euphemistic language*, dan *moral justification* (Bandura, 1986). Salah satu contoh butir pernyataan dari salah satu aspek, yakni *diffusion of responsibility*, “Seorang pegawai yang hanya menyarankan untuk melanggar aturan, tidak boleh disalahkan jika yang diberi saran tersebut melakukannya”. Validitas instrumen ini menggunakan validitas isi dengan penilaian enam *expert judgment* yang memiliki keahlian dalam bidang moral dan psikometri. Berdasarkan analisis perhitungan validitas Aiken’s V, hasil menunjukkan butir pernyataan nomor 9, 10, dan 18 kurang valid sehingga perlu perbaikan sesuai saran *expert judgment* untuk uji coba. Setelah perbaikan, peneliti melakukan uji coba skala *moral*

disengagement ini pada 37 PNS di Fakultas Psikologi UGM. Berdasarkan hasil analisis kesahihan uji coba, dari 32 butir pernyataan diperoleh 31 butir pernyataan yang sah dan 1 butir pernyataan yang gugur. Reliabilitas instrumen ini diestimasi menggunakan nilai Alpha Cronbach (α) sebesar 0,880. Koefisien korelasi aitem-total bergerak dari 0,114 – 0,758.

Kepemimpinan etis. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala hasil adaptasi *Ethical Leadership Scale* (Brown, Treviño, & Harrison, 2005) yang telah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Seliamang (2015), namun dilakukan sedikit perubahan untuk menyesuaikan dengan konteks pekerjaan PNS. Instrumen ini terdiri dari 10 butir pernyataan dalam bentuk skala Likert dengan lima alternatif pilihan respons yang menggambarkan kesesuaian subjek dengan butir pernyataan (sangat tidak sesuai—sangat sesuai). Aspek kepemimpinan etis terdiri dari dua, yakni *moral person* dan *moral manager*. Pernyataan dalam instrumen ini mewakili aspek penilaian evaluatif pegawai terhadap pimpinan organisasinya dengan contoh butir sebagai berikut: (1) *moral person*, “pimpinan saya berperilaku sesuai etika dalam kehidupan pribadinya”, (2) *moral manager*, “pimpinan saya bersedia mendengarkan apa yang dikatakan pegawainya”. Validitas instrumen ini menggunakan validitas isi dengan penilaian enam *expert judgment* yang memiliki keahlian dalam bidang psikometri. Berdasarkan analisis perhitungan validitas Aiken’s V, hasil menunjukkan 10 pernyataan dinilai valid. Selanjutnya, peneliti melakukan uji coba skala kepemimpinan etis ini pada 37 PNS di

Fakultas Psikologi UGM. Berdasarkan hasil analisis kesahihan uji coba, diperoleh 10 butir pernyataan yang sah dan tidak ada butir pernyataan yang gugur. Reliabilitas instrumen ini diestimasi menggunakan nilai Alpha Cronbach (α) sebesar 0,919. Koefisien korelasi aitem-total bergerak dari 0,462 – 0,820.

Intensi Korupsi. Variabel ini diukur menggunakan Skala Intensi Korupsi (Nayoan, 2018). Aspek intensi korupsi terdiri dari 7, yakni (1) *company setting, single agent, private benefit*; (2) *company setting, single agent, communal benefit*; (3) *company setting, joint corruption, communal benefit*; (4) *government setting, single agent, private benefit*; (5) *government setting, joint corruption, communal benefit*; (6) *public service setting, single agent, private benefit*; dan (7) *public service setting, joint corruption, communal benefit*. Skala Intensi Korupsi disajikan dalam bentuk vinyet/skenario yang terdiri dari 28 skenario. Salah satu contoh skenario skala intensi korupsi sebagai berikut.

“Edo adalah seorang PNS di sebuah kementerian yang bertugas di bidang *computer maintenance*. Edo merasa pekerjaannya yang berat tidak sebanding dengan gajinya yang kecil. Terkadang untuk kebutuhan keluarga sehari-hari pun tidak mencukupi, terutama saat akhir bulan. Maka, Edo sering merekayasa laporan kerusakan komputer agar dapat menurunkan dana *maintenance*. Dana tersebut masuk ke kantong pribadinya untuk mengompensasi gajinya yang kecil.”

Subjek diberi instruksi “Bila Anda dalam situasi/posisi yang sama dengan Edo, seberapa mungkin Anda akan melakukan hal seperti yang ada pada cerita di atas?” dengan memberikan penilaian dalam bentuk skala Likert dari 1 hingga 5 (1 = sangat tidak mungkin dilakukan, 5 = sangat mungkin dilakukan). Semakin tinggi skor total skala, maka menunjukkan indikasi intensi korupsi yang lebih tinggi. Peneliti melakukan uji coba skala intensi korupsi dengan pertimbangan karakteristik subjek yang digunakan peneliti berbeda dengan penelitian Nayoan (2018). Peneliti melakukan uji coba pada 37 PNS di Fakultas Psikologi UGM. Berdasarkan hasil analisis kesahihan uji coba, reliabilitas instrumen ini diestimasi menggunakan nilai Alpha Cronbach (α) sebesar 0,969. Koefisien korelasi aitem-total bergerak dari 0,281 – 0,876.

Pengumpulan data ini dilakukan dengan menitipkan instrumen pada setiap kantor instansi sesuai dengan prosedur pada birokrasi masing-masing instansi. Uji hipotesis penelitian ini menggunakan analisis statistika parametrik regresi linear sederhana melalui program *Statistical Package for Social Science (SPSS) Statistic version 23 for Windows*. Penambahan analisis eksplorasi data menggunakan analisis uji t bebas dan uji ANOVA satu jalur untuk menguji perbedaan karakteristik demografi subjek terhadap intensi korupsi.

Hasil

Jumlah PNS yang mengisi kuesioner sebanyak 104 orang. Namun, setelah diperiksa kelengkapan data, 4 kuesioner dinyatakan tidak lengkap sehingga yang

dapat dianalisis berjumlah 100 orang PNS. Subjek dalam penelitian ini didominasi oleh 62 orang (62%) PNS laki-laki sedangkan PNS perempuan berjumlah 38 orang (38%). Rentang usia subjek berkisar antara 25–58 tahun dengan rata-rata usia sebesar 45,4 tahun. Lama bekerja atau masa kerja subjek berkisar antara 2–38 tahun dengan rata-rata selama 19,2 tahun. Latar belakang pendidikan subjek paling rendah adalah SD dan jenjang pendidikan tertinggi adalah S2. Sebagian besar golongan PNS subjek yang mengisi skala ini berada pada golongan III (73%).

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan verifikasi asumsi, yakni verifikasi normalitas dan verifikasi linearitas. Hasil

disengagement dengan intensi korupsi menghasilkan nilai linearity $F = 16,582$ ($p < 0,05$) dan nilai deviation from linearity $F = 1,312$ ($p > 0,05$) yang artinya data linear, sedangkan variabel kepemimpinan etis dengan intensi korupsi menghasilkan linearity $F = 0,564$ ($p > 0,05$) dan nilai deviation from linearity $F = 1,327$ ($p < 0,05$), artinya data tersebut tidak linear.

Arah hubungan antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen dianalisis menggunakan teknik korelasi *Perason Product Moment*. Hasilnya menunjukkan bahwa *moral disengagement* berkorelasi secara signifikan dengan intensi korupsi pada PNS. Sedangkan, kepemimpinan etis tidak berkorelasi dengan intensi korupsi pada PNS. Hal

Tabel 1.

Hasil Korelasi antara *Moral disengagement* dan Kepemimpinan Etis dengan Intensi Korupsi

Variabel	1	2	3
1 <i>Moral disengagement</i>	-	-0,403*	0,360*
2 Kepemimpinan etis	-0,403*	-	0,073
3 Intensi korupsi	0,360*	0,073	-

* $p < 0,05$

verifikasi normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov, pada variabel moral *disengagement* $KS-Z = 0,065$ ($p > 0,05$), kepemimpinan etis $KS-Z = 0,201$ ($p < 0,05$), dan intensi korupsi $KS-Z = 0,219$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa data moral *disengagement* terdistribusi normal, sedangkan kepemimpinan etis dan intensi korupsi tidak terdistribusi normal. Namun, menurut Azwar (2000), apabila subjek penelitian cukup banyak, maka asumsi normalitas tidak perlu dikhawatirkan, sehingga data penelitian ini dapat diasumsikan terdistribusi normal. Hasil verifikasi linearitas antara *moral*

tersebut menjadikan kepemimpinan etis tidak dapat dilanjutkan ke uji hipotesis regresi karena syarat korelasi tidak terpenuhi. Hasil tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

Uji hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linear sederhana karena syarat yang terpenuhi hanya variabel *moral disengagement*. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat peranan positif pada *moral disengagement* terhadap intensi korupsi ($F = 14,583$, $p < 0,05$). Adapun sumbangan efektif *moral disengagement* terhadap intensi korupsi ditunjukkan dengan $R^2 = 0,130$ yang artinya

Tabel 2.

Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Peran *Moral disengagement* terhadap Intensi Korupsi

	Model	<i>Unstandardized Coefficient</i>		<i>t</i>	<i>p</i>
		Beta	Std. Error		
1	(Constant)	4,851	10,659	0,455	0,650
	<i>Moral disengagement</i>	0,569	0,148	3,819	0,00

peran moral disengagement terhadap intensi korupsi pada PNS sebesar 13%. Hasil uji hipotesis ini menunjukkan bahwa rumusan hipotesis yang diterima adalah moral disengagement memiliki peran dalam memprediksi intensi korupsi pada PNS, sedangkan rumusan hipotesis kepemimpinan etis ditolak karena tidak memiliki peran dalam memprediksi intensi korupsi pada PNS.

Dari tabel 2. didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 4,851 + 0,569 X_1$$

Y = Intensi Korupsi

X_1 = *Moral disengagement*

Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan *moral disengagement* diikuti dengan peningkatan intensi korupsi dengan setiap kenaikan satu unit variabel X_1 (*moral disengagement*), maka variabel Y (intensi korupsi) meningkat sebesar 0,569.

Analisis tambahan untuk mengeksplorasi data penelitian berupa analisis perbedaan menggunakan uji t sampel bebas dan uji ANOVA satu jalur antara jenis kelamin dan usia dengan intensi korupsi. Uji ini untuk melihat ada atau tidak ada perbedaan jenis kelamin dan usia dengan intensi korupsi pada PNS. Hasilnya menunjukkan (1) intensi korupsi pada PNS laki-laki dan PNS perempuan tidak ada perbedaan yang signifikan ($F = 0,919, p > 0,05$), (2) berdasarkan usia, tidak

ada perbedaan yang signifikan antara intensi korupsi dengan usia PNS ($F = 0,636, p > 0,05$).

Diskusi

Dalam penelitian ini, hasil analisis data menunjukkan bahwa *moral disengagement* berperan positif dan signifikan terhadap intensi korupsi pada PNS. Hal ini mendukung hipotesis penelitian bahwa *moral disengagement* berperan positif terhadap intensi korupsi pada PNS. Dengan demikian, semakin tinggi *moral disengagement*, maka semakin tinggi pula intensi korupsi pada PNS. Sebaliknya, semakin rendah *moral disengagement*, maka semakin rendah pula intensi korupsi pada PNS. Hasil ini sesuai dengan penelitian-penelitian sebelumnya (Zhao, Zhang, & Yu, 2017; Barsky, 2011; Moore, 2008). Studi Barsky (2011) menjelaskan bahwa *moral disengagement* muncul dalam organisasi karena aspek *moral justification* dan *displacement of responsibility* yang secara signifikan memengaruhi individu untuk membuat keputusan yang tidak etis sehingga korupsi pun terjadi. Individu yang memiliki *moral disengagement* yang tinggi akan lebih cenderung membuat keputusan yang tidak etis daripada individu yang memiliki *moral disengagement* yang rendah (Moore, 2008).

Manara (2016) mengemukakan proses *moral disengagement* berperan dalam

perilaku korupsi sebagai berikut, individu yang dibesarkan dengan norma-norma sosial yang berlaku umum, pertama kali melakukan korupsi tentu memiliki sikap yang negatif terhadap tindakan korupsi. Namun, karena ada desakan lingkungan ataupun tuntutan kebutuhan, individu tersebut akan mengalami disonansi kognitif, antara melakukan korupsi atau tidak. Disonansi kognitif merupakan suatu perasaan tidak nyaman ketika sikap dan perilaku tidak sinkron (Festinger, 1962). Hal ini dapat pula dikatakan individu tersebut dalam situasi dilema korupsi, antara melakukan korupsi atau mematuhi moral standarnya (Zhao, Zhang, & Yu, 2017). Salah satu cara individu menghilangkan perasaan tidak nyaman tersebut, yaitu mengubah sikap sesuai dengan perilakunya. Manara menyebutkan *moral disengagement* berperan dengan mentidakaktifkan regulasi diri, dan melakukan rasionalisasi yang terus dilakukan berulang-ulang sehingga mengubah sikap individu menjadi tidak merasa bersalah ketika melakukan korupsi. Bentuk rasionalisasi korupsi yang sering ditemukan adalah menolak tanggung jawab (Budiman, Roan, & Callan, 2013).

Berbeda dengan *moral disengagement*, hipotesis kepemimpinan etis terhadap intensi korupsi ditolak karena hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan etis tidak mampu menjadi prediktor terhadap intensi korupsi pada PNS. Hal ini ditunjukkan dengan hasil korelasi yang tidak signifikan sehingga tidak dapat dilakukan uji analisis regresi. Sejauh ini, penelitian terkait peran kepemimpinan etis secara langsung terhadap intensi korupsi masih terbatas.

Hasil penelitian masih menunjukkan bahwa kepemimpinan etis memberikan hasil positif terhadap organisasi, yaitu kepemimpinan etis mampu mengurangi penyimpangan perilaku dalam organisasi dan perilaku tidak etis pada karyawan (Moore *et al.*, 2019; Belschak, Den Hartog, & De Hoogh, 2018; Stouten, Dijke, Mayer, Cremer, & Euwema, 2013). Namun, dengan penelitian sebelumnya yang memiliki hasil yang signifikan, penelitian ini menunjukkan kepemimpinan etis tidak mampu memprediksi intensi korupsi. Padahal, beberapa penelitian kepemimpinan etis di konteks negara Indonesia juga menghasilkan dampak yang signifikan, seperti penelitian Kencanawati (2015) terkait kepemimpinan etis yang berpengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasional pada karyawan perbankan dan penelitian Seliamang (2015) bahwa kepemimpinan etis memiliki efek positif pada kinerja di panti asuhan.

Peneliti memiliki beberapa alasan mengapa kepemimpinan etis dalam penelitian ini tidak mampu memprediksi intensi korupsi pada PNS, di antaranya: (1) data lapangan menunjukkan subjek PNS Kota Yogyakarta menilai pimpinannya didominasi skor kategori yang tinggi (88%), artinya mereka menilai bahwa mayoritas pimpinannya memiliki gaya kepemimpinan etis. Hal ini menyebabkan variansi subjek sedikit dan hasil ini hanya dapat digeneralisasi pada PNS Kota Yogyakarta. Alasan tersebut diperkuat dengan berita yang terlansir pada laman resmi Pemerintah Kota Yogyakarta, warta.jogjakota.go.id (2018) bahwa tahun 2018 Kota Yogyakarta mendapat penghargaan pelayanan publik terbaik dari

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) dengan salah satu penilaian transparansi dan integritas PNS-nya yang tinggi, hal ini yang mungkin menyebabkan hasil kepemimpinan etis banyak di kategori yang tinggi, (2) Subjek enggan menjawab jujur karena dikhawatirkan jawaban subjek memengaruhi hubungan dengan atasannya serta posisi pekerjaannya. Hal ini diperkuat dengan kuesioner yang disajikan secara mandiri (*self report*) dapat memberikan peluang pada responden untuk memberikan informasi yang palsu atau bias karena memiliki motif-motif tertentu (Widhiarso, 2012). Fishbein dan Ajzen (2010) juga menjelaskan bahwa adanya kemungkinan jawaban bias terjadi saat membahas perilaku yang secara sosial dianggap baik (kepemimpinan etis) dan buruk (intensi korupsi).

Hasil regresi sederhana menunjukkan bahwa peran *moral disengagement* terhadap intensi korupsi sebesar 13%, sedangkan 87% ditentukan oleh faktor lain. Faktor lain yang memungkinkan untuk memengaruhi intensi korupsi adalah kepribadian (Zhao, Zhang, & Xu, 2018; Huanhuan Zhao, Zhang, & Xu, 2016). Tipe kepribadian yang dianggap memengaruhi intensi korupsi ada dua, yaitu *Dark Triad Personality* (Huanhuan Zhao, Zhang, & Xu, 2016) dan *Honesty-Humility* pada *HEXACO Personality* (Zhao, Zhang, & Xu, 2018). Individu dengan kecenderungan *dark triad personality* yang tinggi memiliki intensi korupsi yang tinggi pula. *Dark triad personality* terdiri dari tiga ciri kepribadian, yakni (1) *machiavellianism* bersifat suka memanipulasi, licik, mengabaikan moralitas (Hadson, Hogg, &

Macinnis, 2009), (2) *narcissism*, biasanya dikaitkan dengan individu yang sombong, egois, suka mencari keuntungan dengan mengabaikan kepentingan orang lain (Foster, Misra, & Reidy, 2009), serta (3) *psychopathy*, bersifat implusif dan tidak memiliki perasaan (Hadson, Hogg, & Macinnis, 2009). *Dark Triad Personality* berkorelasi negatif dengan *honesty-humility* pada *HEXACO personality* (Lee et al., 2012). Hal ini menguatkan penelitian Nayoan (2018) dan Zhao, Zhang, & Xu (2018) bahwa individu yang memiliki kecenderungan *honesty-humility* yang rendah akan memiliki intensi korupsi yang tinggi. Selain itu, rendahnya kecenderungan *honesty-humility* juga menyebabkan harga diri yang rendah (Žiaran, 2015). Liang et al. (2016) menyatakan bahwa harga diri yang rendah mengakibatkan individu memiliki materialisme yang tinggi sehingga menyebabkan intensi korupsinya juga tinggi.

Selain kepribadian, faktor tekanan pada teori segitiga kecurangan juga dimungkinkan memiliki pengaruh terhadap intensi korupsi. Hal ini dikarenakan peneliti belum melibatkan faktor tekanan dalam penelitian ini, sedangkan faktor rasionalisasi dalam penelitian ini diteliti dalam bentuk *moral disengagement* dan faktor peluang diteliti melalui kepemimpinan etis karena dianggap mampu meminimalisasi peluang korupsi. (Albrecht et al., 2011). Albrecht et al. (2011), menjelaskan bahwa tekanan merupakan pendorong internal dan eksternal seseorang untuk melakukan perilaku curang, seperti korupsi. Albrecht menyebutkan tekanan dapat muncul secara internal, seperti sifat individu yang

serakah, gaya hidup hedonisme, dan kebutuhan yang tidak terduga menyebabkan individu memiliki tekanan untuk memenuhi kebutuhan finansial yang tinggi sehingga individu tersebut berani melakukan korupsi karena desakan finansial. Selain itu, tekanan dapat bersumber dari eksternal, yaitu tekanan pekerjaan, seperti ketidakpuasan atas pekerjaan, ketakutan akan hilangnya pekerjaan/posisi, ingin mendapatkan promosi, atau merasa mendapatkan gaji yang rendah (Albrecht *et al.*, 2011). Tidak hanya tekanan, faktor peluang juga perlu diperhatikan karena peluang korupsi dapat berasal dari lemahnya sistem atau kurangnya pengawasan (KPK, 2019).

Temuan lain dalam penelitian ini adalah tidak ada perbedaan intensi korupsi pada PNS laki-laki maupun perempuan. Artinya, baik PNS laki-laki maupun perempuan memiliki potensi intensi korupsi yang sama. Hal ini diperkuat dengan penelitian Nayoan (2018) bahwa tidak ada perbedaan intensi korupsi antara laki-laki dengan perempuan. Temuan lainnya dalam penelitian ini juga menunjukkan tidak ada perbedaan intensi korupsi berdasarkan usia. Hal ini senada dengan temuan yang diperoleh (Nayoan, 2018; Rahmi, 2015). Nayoan meneliti perbedaan usia terhadap intensi korupsi dengan rentang usia 21 hingga 35 tahun, sedangkan studi yang dilakukan Rahmi menggunakan subjek polisi dengan rentang usia 19 hingga 50 tahun. Hasil kedua studi tersebut juga menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan intensi korupsi yang signifikan pada usia.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah penggunaan alat ukur, khususnya

instrumen kepemimpinan etis. Instrumen tersebut perlu dikembangkan pada sektor publik, khususnya PNS, serta disesuaikan dengan budaya yang ada di Indonesia karena alat ukur yang digunakan peneliti mayoritas digunakan pada sektor privat.

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *moral disengagement* berperan positif terhadap intensi korupsi pada PNS. Artinya, PNS yang memiliki *moral disengagement* yang tinggi, maka akan memiliki intensi korupsi yang tinggi, dan PNS yang memiliki *moral disengagement* yang rendah, maka akan memiliki intensi korupsi yang rendah pula. Dalam penelitian ini, *moral disengagement* memberikan sumbangan efektif sebesar 13% terhadap intensi korupsi pada PNS. Namun, kepemimpinan etis tidak mampu menjadi prediktor pada intensi korupsi PNS. Temuan lainnya dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan intensi korupsi berdasarkan jenis kelamin maupun usia.

Saran

Hasil penelitian ini diharapkan mampu dijadikan referensi dalam pemilihan kandidat pekerja atau posisi tertentu pada PNS agar memilih PNS yang memiliki intensi korupsi yang rendah dengan memerhatikan tingkat *moral disengagement* pada individu. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan sampel yang lebih banyak dan lebih luas populasinya. Selain itu, jenis PNS di bidang selain pelayanan publik dapat dilibatkan supaya mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam

mengenai intensi korupsi pada PNS. Variabel di luar studi ini perlu diperhatikan, seperti kepribadian, faktor peluang dan faktor tekanan pada teori segitiga kecurangan. Penelitian selanjutnya juga dapat menjadikan *moral disengagement* sebagai variabel ketiga dari kepemimpinan etis terhadap intensi korupsi.

Daftar Pustaka

- Abidin, Z., & Siswadi, A. G. (2015). *Psikologi korupsi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Agbude, G. A., & Etete, P. I. (2013). Ethical leadership, corruption and irresponsible governance: Rethinking the African dilemma. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(6), 481-488. doi: <http://doi.org/10.5901/mjss.2013.v4n6.p481>
- Ahmad, P. (2017). Ethical leadership between governance and human nature. *Pro Publico Bono – Magyar Közigazgatás*, 5(1), 164-179.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 5(2), 179-211. doi: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality, and behavior* (Edisi kedua). New York: McGraw-Hill Education.
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. O., Albrecht, C. C., & Zimbleman, M. F. (2011). *Fraud examination*. Boston, MA.: Cengage Learning.
- Alshammari, A., Almutairi, N. N., & Thuwaini, S. F. (2015). Ethical leadership: The effect on employees. *International Journal Business and Management*, 10(3), 108-116. doi: <http://doi.org/10.5539/ijbm.v10n3p108>
- Ashforth, B. E., & Anand, V. (2003). The normalization of corruption in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 1-52. doi: [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(03\)25001-2](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(03)25001-2)
- Avey, J. B., Werasing, T. S., & Palanski, M. E. (2012). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107, 21-34. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1298-2>
- Azwar, S. (2000). *Asumsi-asumsi dalam inferensi statistika*. Diakses melalui <http://azwar.staff.ugm.ac.id/files/2010/04/Asumsi-asumsi-dalam-Inferensi-Statistika1.pdf>
- Bandura, A. (1976). *Social learning theory*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1999). Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. *Personality and Social Psychology Review*, 3(3), 193-209. doi: https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0303_3
- Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V., & Pastorelli, C. (1996). Mechanisms of moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(2), 364-374. doi: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.71.2.364>

- <http://doi.org/10.1037/0022-3514.71.2.364>
- Barsky, A. (2011). Investigating the effects of moral disengagement and participation on unethical work behavior. *Journal Business Ethics*, 104, 59-75. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0889-7>
- Belschak, F. D., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2018). Angels and demons: The effect of ethical leadership on Machiavellian employee' work behaviors. *Frontiers in Psychology*, 9, 1082. doi: <http://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01082>
- Badan Pusat Statistik [BPS]. (2018). *Indeks Perilaku Anti Korupsi (IPAK) Tahun 2018 sebesar 3,66*. Diakses melalui <https://www.bps.go.id/pressrelease/2018/09/17/1531/indeks-perilaku-anti-korupsi-ipak-tahun-2018-sebesar-3-66.html>
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616. doi: <http://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Brown, M. E., & Mitchell, M. S. (2010, Oktober). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 20(4), 583-616. doi: <http://doi.org/10.5840/beq201020439>
- 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. doi: <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Budiman, A., Roan, A., & Callan, V. J. (2013). Rationalizing ideologies, social identities and corruption among civil servants in Indonesia during the Suharto Era. *Journal of Business Ethics*, 139-149. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1451-y>
- Cressey, D. R. (1950). The criminal violation of financial trust. *American Sociological Review*, 15(6), 738-743. doi: <https://doi.org/10.2307/2086606>
- Detert, J. R., Sweitzer, V. L., & Treviño, L. K. (2008). Moral disengagement in ethical decision making: A study of antecedents and outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93, 374-391. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.374>
- Dimant, E., & Tosato, G. (2017). Causes and effects of corruption what has past decade's empirical research taught us? A survey. *Journal of Economic Surveys*, 32(2), 335-356. doi: <https://doi.org/10.1111/joes.12198>
- Fath, S., & Kay, A. C. (2018). "If hierarchical, then corrupt": Exploring people's tendency to associate hierarchy with corruption in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 149, 145-164. doi: <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2018.10.004>
- Festinger, L. (1962). Cognitive dissonance. *Scientific American*, 207(4), 93-106.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (2010). *Predicting and changing behavior: The reasoned*

- action approach*. New York, NY: Psychology Press.
- Foster, J. D., Misra, T. A., & Reidy, D. E. (2009). Narcissists are approach-oriented toward their money and their friends. *Journal of Research in Personality*, 43(5) 764-769. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2009.05.005>
- Gini, A. (1997). Moral leadership and business ethics. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 4(4), 64-81. doi: <http://doi.org/10.1177/107179199700400406>
- Hadson, G., Hogg, S. M., & Macinnis, C. C. (2009). The role of "dark personalities" (narcissism, Machiavellianism, psychopathy) Big Five personality factors, and ideology in explaining prejudice. *Journal of Research in Personality*, 43(4) 686-690. doi: <http://doi.org/10.1016/j.jrp.2009.02.005>
- Hannah, S. T., Jennings, P. L., Bluhm, D., Peng, A. C., & Schaubroeck, J. M. (2014). Duty orientation: Theoretical development and preliminary construct testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 123(2), 220-238. doi: <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2013.10.007>
- Huanhuan Zhao, H., Zhang, H., & Xu, Y. (2016). Does the dark triad of personality predict corrupt intention? The mediating role of belief in good luck. *Frontiers in Psychology*, 7, 1-16. doi: <http://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00608>
- Indonesia Corruption Watch [ICW]. (2019). *Tren penindakan korupsi 2018*. Jakarta: Indonesia Corruption Watch.
- Islam, F., & Ananya, A. D. (2016). Reducing corruption through enhancing public service ethics in Bangladesh. *International Journal of Social Science Research*, 4(1), 1-15. doi: <http://doi.org/10.5296/ijssr.v4i1.8418>
- Kencanawati, D. (2015). *Pengaruh pemahaman berkode etik, kepemimpinan etis, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan etis pada perilaku kewarganegaraan organisasional: Studi pada karyawan perusahaan perbankan di Indonesia*. (Tesis tidak dipublikasikan). Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Köbis, N. C., van Prooijen, J.-W., Righetti, F., & Van Lange, P. A. (2016, Maret 1). Propection in Individual and Interpersonal Corruption Dilemmas. *Review of General Psychology*, 20(1), 71-85. doi: <http://doi.org/10.1037/gpr0000069>
- Komisi Pemberantasan Korupsi [KPK]. (2019). *Dampak korupsi terhadap birokrasi pemerintahan*. Diakses melalui <https://aclc.kpk.go.id/materi/bahaya-dan-dampak-korupsi/infografis/dampak-korupsi-terhadap-birokrasi-pemerintahan>
- Komisi Pemberantasan Korupsi [KPK]. (2019). *Teori-teori penyebab korupsi*. Diakses melalui <https://aclc.kpk.go.id/materi/berpikir-kritis-terhadap-korupsi/infografis/teori-teori-penyebab-korupsi>
- Lambsdorff, J. G. (2005). Consequences and causes of corruption: What do we

- know from a cross-section of countries? Dalam S. Rose-Ackerman (Ed.), *International Handbook on the Economics of Corruption*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Lee, K., Ashton, M. C., Wiltshire, J., Bourdage, J. S., Visser, B. A., & Gallucci, A. (2012). Sex, power, and money: Prediction from the dark triad and honesty-humility. *European Journal of Personality*, 27(2) 169-184. doi: <http://doi.org/10.1002/per.1860>
- Liang, Y., Liu, L., Tan, X., Huang, Z., Dang, J., & Zheng, W. (2016). The effect of self-esteem on corrupt intention: The mediating role of materialism. *Frontiers in Psychology*, 7, 1-11. doi: <http://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01063>
- Maharani, M. (2017). *Peran identitas moral dan moral disengagement terhadap perilaku anti sosial pada remaja laki-laki di Kota Yogyakarta*. Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta..
- malaymail.com. (2019, Januari 29). *Civil servants at higher risk of getting involved in corruption, says Ismail*. Diakses melalui <https://www.malaymail.com/news/malaysia/2019/01/29/civil-servants-at-higher-risk-of-getting-involved-in-corruption-says-ismail/1717696>
- Manara, M. U. (2016). Normalisasi korupsi: Tinjauan psikologi. *Proceeding Seminar Nasional & Call for Paper Improving Moral Integrity Based on Family* (hal. 229-236). Malang: Universitas Merdeka Malang.
- Mapuasari, S. A., & Mahmudah, H. (2018, Desember). Korupsi berjamaah: Konsensus sosial atas gratifikasi dan suap. *Integritas*, 4(2), 159-176.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. (. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1-13. doi: <http://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.04.002>
- Moore, C. (2008). Moral disengagement in processes of organizational corruption. *Journal of Business Ethics*, 80, 129-139. doi: <http://doi.org/10.1007/s10551-007-9447-8>
- Moore, C. (2015). Moral disengagement. *Current Opinion in Psychology*, 6, 199-204. doi: <http://doi.org/10.1016/j.copsy.2015.07.018>
- Moore, C., Mayer, D. M., Chiang, F. F., Crossley, C. D., Karlesky, M. J., & Birtch, T. A. (2019). Leaders matter morally: The role of ethical leadership in shaping employee moral cognition and misconduct. *Journal of Applied Psychology*, 104(1), 123-145. doi: <https://doi.org/10.1037/apl0000341>
- Myint, U. (2000). Corruption: Causes, consequences and cures. *Asia-Pacific Development Journal*, 7, 33-58.
- Nayoan, P. (2018). *Pengaruh honesty-humility terhadap intensi korupsi*. (Skripsi tidak dipublikasikan). Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Nordin, R. M., Takim, R., & Nawawi, A. H. (2013). Behavioural Factors of corruption in the construction industry. *Procedia - Social and*

- Behavioral Sciences*, 105, 64-74. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.11.008>
- Othman, Z., Shafie, R., & Hamid, F. Z. (2014). Corruption – Why do they do it? *International Conference on Accounting Studies* (hal. 248 – 257). Kuala Lumpur: ICAS.
- Park, H., & Blenkinsopp, J. (2011). The roles of transparency and trust in the relationship between corruption and citizen satisfaction. *International Review of Administrative Sciences*, 77(2), 254-274. doi: <https://doi.org/10.1177/0020852311399230>
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Den Hartog, D. N., & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 259-278. doi: <http://doi.org/10.1002/job.627>
- Quah, J. S. (2003). Causes and consequences of corruption in Southeast Asia: A comparative analysis of Indonesia, the Philippines and Thailand. *Asian Journal of Public Administration*, 25(2), 235-266. doi: <http://doi.org/10.1080/02598272.2003.10800416>
- Rahmi, S. (2015). *Pengaruh kepribadian otoritarian, kepuasan gaji, dan budaya organisasi polisi terhadap tindak korupsi di Lembaga Kepolisian*. (Tesis tidak dipublikasikan). Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Ramdhani, N. (2011). Penyusunan alat pengukur berbasis Theory of Planned Behavior. *Buletin Psikologi*, 19(2), 55-69.
- Saidon, I. M. (2012). *Moral disengagement in manufacturing: A Malaysian study of antecedents and outcomes*. (Disertasi tidak dipublikasikan). Curtin University, Perth.
- Štatièné, G.t., & Toleikienè, R. (2007). A connection between corruption and unethical behaviour of public officials. *Social Research*, 2(10), 155-160.
- Seliampang, Y. M. (2015). *Pengaruh akuntabilitas, budaya organisasi dan kepemimpinan etis terhadap panti asuhan di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*. (Tesis tidak dipublikasikan). Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Stouten, J., Dijke, M. v., Mayer, D. M., Cremer, D. D., & Euwema, M. C. (2013). Can a leader be seen as too ethical? The curvilinear effects of ethical leadership. *The Leadership Quarterly*, 24(5), 680-695. doi: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.05.002>
- Tay, L., Herian, M. N., & Diener, E. (2014). Detrimental effects of corruption and subjective well-being: Whether, how, and when. *Social Psychological and Personality Science*, 5(7), 751-759. doi: <http://doi.org/10.1177/1948550614528544>
- Transparency International. (2018). *Anti-corruption glossary*. Diakses melalui <https://www.transparency.org/glossary/term/corruption>
- Transparency International. (2019). *Corruption perception index 2018*. Diakses melalui <https://www.transparency.org/files/co>

- [tent/pages/2018 CPI Executive Summary.pdf](#)
- Transparency International. (2017, Oktober 9). *About 1 in 3 people using public service in America Latin and Caribbean paid a bribe past year*. Diakses melalui https://www.transparency.org/news/pressrelease/about_1_in_3_people_using_public_services_in_latin_america_and_caribbean_pa
- Treviño, L. K., Brown, M., & Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relation*, 56(1), 5-37. doi: <https://doi.org/10.1177/0018726703056001448>
- Treviño, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000, Juli 1). Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop A Reputation For Ethical Leadership. *California Management Review*, 42(4), 128-142. doi: <http://doi.org/10.2307/41166057>
- warta.jogjakota.go.id. (2018, November 27). *Yogyakarta raih penghargaan pelayanan publik terbaik*. (W. H. YK, Editor). Diakses melalui <https://warta.jogjakota.go.id/news/Yogyakarta-Raih-Penghargaan-Pelayanan-Publik-Terbaik>
- Widhiarso, W. (2012). *Mendeteksi respons eror pada skala psikologi melalui respons kepatutan sosial*. Diakses melalui <http://widhiarso.staff.ugm.ac.id/wp/wp-content/uploads/Mendeteksi-Respons-Eror-pada-Skala-Psikologi-melalui-Respons-Kepatutan-Sosial.pdf>
- Zhao, H., Zhang, H., & Xu, Y. (2018). How social face consciousness influences corrupt intention: Examining the effects of honesty-humility and moral disengagement. *The Journal of Social Psychology*, 159(4), 443-458. doi: <https://doi.org/10.1080/00224545.2018.1507992>
- Zhao, H., Zhang, H., & Yu, X. (2017). Effects of perceived descriptive norms on corrupt intention: The mediating role of moral disengagement. *International Journal of Psychology*, 54(1), 93-101. doi: <https://doi.org/10.1002/ijop.12401>
- Zhu, W., May, D. R., & Avolio, B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1), 16-26. doi: <https://doi.org/10.1177/107179190401100104>
- Žižek, S. (2015). Humility and self-esteem as key predictors of ethical attitude in leadership. *Procedia Economics and Finance*, 34, 689-696. doi: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01687-1](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01687-1)
- Zimbardo, P. (2007). *The Lucifer Effect: Understanding how good people turn evil*. New York, NY: Random House Trade Paperbacks.