

## Faktor internal dan eksternal penyebab perilaku korupsi pada karyawan swasta dan Aparatur Sipil Negara

Andik Matulesy\*

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru 45 Surabaya

Yuci Limanago

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru 45 Surabaya

Mitory Ditya Rantika Elentina

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru 45 Surabaya

\*Email: [andikmatulesy@untag-sby.ac.id](mailto:andikmatulesy@untag-sby.ac.id)

### Abstract

Internal and external factors influence the tendency to corruption. This study aimed to examine the internal and external factors that cause corrupt behavior in private employees and the State Civil Apparatus. The first study involved 222 employees of private companies as research participants, while the second study involved 205 State Civil Apparatuses in East Java as research participants. The research data were taken using the corruption tendency scale ( $\alpha = 0.911$ ), Dark Triad Personality scale ( $\alpha = 0.868$ ), Organizational Culture scale ( $\alpha = 0.883$ ), Corruption behavior scale ( $\alpha = 0.917$ ), Religiosity scale ( $\alpha = 0.896$ ), and Compensation scale ( $\alpha = 0.881$ ). The results of the regression analysis in the first study showed that there was a significant simultaneous and partial correlation between the dark triad variables, organizational culture and corrupt behavior. The regression analysis results in the second study also showed a significant simultaneous and partial correlation between the variables of religiosity, compensation, and corrupt behavior. The practical implications of this research require that companies or institutions always minimize the dark triad personality, create positive perceptions of corporate culture, and increase religiosity to reduce the tendency to corruption.

**Keywords:** compensation; *dark triad personality*; organizational culture; religiosity; tendency to corruption

### Abstrak

Kecenderungan untuk korupsi dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Tujuan penelitian ini untuk menguji faktor internal dan eksternal penyebab perilaku korupsi pada pegawai swasta maupun Aparatur Sipil Negara. Studi pertama melibatkan 222 pegawai perusahaan swasta sebagai partisipan penelitian, sedangkan studi kedua melibatkan 205 Aparatur Sipil Negara di Jawa Timur sebagai partisipan penelitian. Data penelitian diambil menggunakan skala kecenderungan korupsi ( $\alpha=0,911$ ), skala *Dark Triad Personality* ( $\alpha=0,868$ ), skala Budaya Organisasi ( $\alpha=0,883$ ), skala Perilaku Korupsi ( $\alpha=0,917$ ), skala Religiusitas ( $\alpha=0,896$ ), dan skala Kompensasi ( $\alpha=0,881$ ). Hasil analisis regresi pada studi pertama menunjukkan ada korelasi simultan dan parsial yang signifikan antara variabel *dark triad*, budaya organisasi dan perilaku korupsi. Hasil analisis regresi pada studi kedua juga menunjukkan ada korelasi simultan dan parsial yang signifikan antara variabel religiusitas, kompensasi dan perilaku korupsi. Implikasi praktis dari riset ini mengharuskan perusahaan atau lembaga selalu meminimalkan kepribadian *dark triad*, memunculkan persepsi positif pada budaya perusahaan, serta meningkatkan religiusitas untuk menurunkan kecenderungan untuk korupsi.

**Kata Kunci:** Budaya organisasi; *Dark triad personality*; koMpensasi; *Perilaku korupsi*; Religiusitas



## Pendahuluan

Korupsi dapat terjadi pada setiap individu, baik pada karyawan swasta maupun pegawai negeri. Korupsi pada pegawai negeri sipil dalam beberapa tahun belakangan ini menjadi berita yang umum dan diketahui oleh masyarakat. Laporan Transparency International tahun 2019 menunjukkan bahwa upaya pemberantasan korupsi yang positif, yang ditunjukkan skor *Corruption Perception Index* (CPI) naik 2 poin, sehingga Indonesia berada pada posisi 85 dari 180 negara (kpk.go.id, 2020). Survei lain yang dilakukan Lembaga Survei Indonesia (LSI) tentang persepsi masyarakat terhadap korupsi mendapatkan hasil bahwa 39.6 % responden menilai bahwa tingkat korupsi meningkat, 13.8 % menyatakan menurun, 31.9 % menyatakan tidak mengalami perubahan dan 14.8% tidak berpendapat (CNN Indonesia, 2020). Apalagi dalam kondisi pandemi COVID-19 ternyata masih banyak korupsi yang terjadi di Indonesia yang dilakukan oleh aparat pemerintahan. Hal ini nampak dari berbagai kasus korupsi yang terjadi saat pandemic, misalnya kasus dugaan suap ekspor belin lobster oleh Menteri Kelautan dan Perikanan, dan kasus dugaan suap bantuan sosial oleh Menteri Sosial. Hal tersebut sering mendapat sorotan negatif dari masyarakat umum, karena banyaknya berita terkait korupsi yang terjadi pada pejabat negara. Menurut Lord Acton (dalam Pars Today, 2016) penyebab banyaknya korupsi pada pegawai negeri sipil dikarenakan “*power tends to corrupt absolute power corrupt absolutely*” yang bermakna bahwa kekuasaan cenderung korup, dan dengan kekuasaan yang absolut dipastikan korup. Artinya, kecenderungan perilaku korupsi bisa muncul atau terjadi dikarenakan penyalahgunaan kekuasaan, terlebih bila kekuasaan yang ada bersifat absolut, sehingga korupsi yang meningkat. Seperti pandangan dari Klitgaard (Hafiz dkk., 2018) bahwa korupsi terjadi karena tingginya monopoli dan kewenangan, namun minim akuntabilitas.

Selain itu korupsi dapat juga terjadi pada karyawan perusahaan. Riset dari Wu dan Huang (dalam Hafiz dkk., 2018) menunjukkan bahwa perilaku korupsi dapat terjadi dalam organisasi yang para pemimpinnya memiliki motif untuk berprestasi dan berkuasa yang lebih tinggi daripada motif untuk berafiliasi. Sebagai contoh: Tokopedia memecat terhadap karyawan yang diduga melakukan kecurangan pada transaksi 49 barang pada acara *flashsale* saat perayaan kelahiran Tokopedia ke-9 (CNN Indonesia, 2018). Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menyatakan banyak perusahaan di Indonesia menjalankan praktik bisnis secara tidak benar atau menipu yang masuk dalam tindak pidana korupsi (CNN Indonesia, 2018). Kejadian tersebut mengindikasikan menunjukkan bahwa pegawai negeri maupun swasta dapat melakukan ketidak-jujuran seperti penipuan secara untuk mendapatkan keuntungan personal atau menggunakan cara memperdaya klien (Zińczuk, Cichorzewska & Walczewski, 2013).

Mauro (dalam Mashal, 2011) menjelaskan bahwa perilaku korupsi tersebar luas di negara-negara berkembang, bukan karena orang-orang mereka berbeda dari orang-orang di negara maju lainnya, tetapi karena kondisi yang memungkinkan untuk itu, seperti: (1) Motivasi untuk memperoleh pendapatan yang sangat kuat karena kemiskinan, gaji/upah

---

yang rendah dan risiko yang tinggi dari berbagai hal (penyakit, kecelakaan dan pengangguran, kurangnya asuransi); (2) Peluang untuk terlibat dalam korupsi banyak, karena peraturan yang lebih mengarah ke peluang yang lebih tinggi untuk korupsi; (3) Lemahnya sistem legislatif dan yudikatif; (4) Hukum dan prinsip etika yang kurang berkembang; (5) Penduduk bergantung terhadap sumber daya alam yang besar; serta (6) Ketidakstabilan politik dan kemauan politik yang lemah.

Menurut Alatas (dalam Anwar, 2008) ada beberapa ciri korupsi, yaitu: (1) Adanya pengkhianatan terhadap kepercayaan yang sudah diberikan. Misalnya seorang pemimpin yang menyalahgunakan wewenangnya untuk kepentingan pribadi, golongan atau kelompoknya; (2) Adanya penipuan atau usaha untuk memperoleh keuntungan pribadi dengan mengatasnamakan suatu organisasi tertentu misal menginformasikan kepada orang lain mengenai perolehan hadiah undian dari suatu perusahaan padahal perusahaan yang sesungguhnya tidak menyelenggarakan undian; (3) Dengan sengaja melalaikan kepentingan umum untuk kepentingan tertentu, misal mengalihkan anggaran keuangan yang semestinya untuk kegiatan sosial ternyata digunakan untuk kegiatan kampanye partai politik; (4) Perbuatan yang dilakukan secara rahasia/tersembunyi untuk menghilangkan jejak penyimpangan yang dilakukannya yang melibatkan lebih dari satu orang atau pihak dimana ada pihak pemberi dan penerima; (5) Adanya kewajiban dan keuntungan bersama yang diperoleh oleh pemberi dan penerima suap dalam bentuk uang atau yang lain; (6) Adanya usaha memberikan sesuatu pada pihak pemberi keputusan dengan harapan keputusannya bisa dirubah; (7) Adanya usaha untuk menutupi perbuatannya dalam bentuk pengesahan hukum yang dilakukan oleh oknum-oknum tertentu di dinas pemerintahan biasanya.

Berdasarkan berbagai penelitian menemukan bahwa faktor penyebab korupsi antara lain: faktor psikologi (*traits* dan nilai-nilai), dan faktor eksternal, yakni kultur organisasi dan kondisi ekonomi. Hal tersebut sesuai dengan studi Arifin (2000) yang mengidentifikasi penyebab korupsi bersumber dari dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal yang terdiri dari tiga aspek, yaitu: aspek perilaku individu, ekonomi, dan organisasi. Faktor internal terdiri dari aspek perilaku dikarenakan memiliki pola hidup yang konsumtif dan di sisi lain aspek moral yang dimiliki individu lemah dalam keimanan, kejujuran dan rasa malu. Sedangkan untuk faktor eksternal bisa dilihat dari aspek ekonomi yang berasal dari pendapatan yang dirasakan tidak mencukupi karena pola hidup yang konsumtif. Selain itu aspek eksternal lainnya adalah aspek organisasi yakni kurangnya sistem akuntabilitas, lemahnya sistem manajemen, tidak adanya kultur organisasi yang benar, lemahnya pengawasan dan kurang adanya sikap dari pemimpin.

Dayakisni (2015) menemukan bahwa ada korelasi antara kepribadian, intensi melakukan aktivitas tidak etis dengan sikap terhadap korupsi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepribadian merupakan penyebab utama munculnya kecenderungan korupsi. Individu dengan skor tinggi pada sisi *dark side personality* yakni *machiavellianism*, *narcissism* dan *psychopathy* (Furnham et.al, 2013) memungkinkan untuk berbuat jahat,



menimbulkan masalah sosial dan problem pada institusi. Hal tersebut terjadi pada individu yang memiliki posisi sebagai pimpinan.

Ketiga elemen kepribadian *Dark Triad* memiliki karakteristik berlainan satu dengan yang lain. Studi ini fokus pada karakteristik dari Jones & Paulhus (2014) sebagai dasar penyusunan *Dark Triad Personality Scale*. Masing-masing elemen *Dark Triad Personality* terdiri empat indikator. *Traits machiavellianism* yang merupakan mencakup indikator yaitu: ada kecenderungan manipulatif yakni ada keinginan untuk membentuk reputasi sesuai dengan apa yang diinginkan; kecenderungan sinis terhadap individu lain dan lingkungan sosialnya; membentuk kerjasama dengan individu lain; serta merencanakan secara matang hal yang menguntungkan bagi dirinya sendiri di masa depan. *Traits narcissism* mencakup empat indikator: keinginan untuk dipandang sebagai seorang pemimpin karena ingin menguasai individu lain; kecenderungan ekshibisionisme (orang yang suka saat banyak orang memperhatikannya dan menunjukkan kehebatan dirinya pada individu lain); adanya kecenderungan waham kebesaran (memandang dirinya hebat saat diperbandingkan dengan individu lain); serta ada keinginan untuk mendapatkan hak yang lebih banyak dibanding individu lain. Indikator dari *traits psychopathy* yakni: perilaku antisosial, cara hidup yang tidak pasti; tidak mempunyai rasa empati; dan suka bertindak untuk memanipulasi orang lain pada waktu yang pendek.

Pamungkas (2014) membuat studi tentang pengaruh religiusitas dalam mencegah kecenderungan kecurangan akuntansi. Religiusitas didefinisikan bukan hanya penghayatan terhadap nilai-nilai agama, namun juga adanya pengamalan nilai-nilai tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa religiusitas memiliki efek positif untuk mencegah kecenderungan penipuan. Alesina dkk. (2003) menemukan bahwa agama mempengaruhi seseorang untuk melakukan korupsi. Begitu juga riset dari Samanta (2011) yang menemukan bahwa agama Islam memberikan dampak positif menurunnya korupsi pada negara-negara yang tergabung dalam OPEC. Hasil penelitian Gouda dan Park (2015) menemukan adanya korelasi negatif antara religiusitas dan penerimaan pada korupsi. Individu yang memiliki religiusitas yang rendah, maka perilakunya akan dibatasi oleh norma religi yang berlawanan dengan korupsi. Norma tersebut akan mengurangi kecenderungan untuk penerimaan pada korupsi. Lebih jauh lagi Niu dkk. (2020) menemukan bahwa ada keterkaitan antara religiusitas dengan korupsi pada pinjaman dari Bank.

Heryanti dan Nuryatno (2018) meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kecenderungan perilaku kecurangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi karyawan memiliki hubungan negatif dan signifikan dengan kecenderungan kecurangan. Jadi semakin tinggi kompensasi karyawan, maka semakin menurun kecenderungan untuk melakukan kecurangan. Hal tersebut karena karyawan merasa sudah mendapatkan kepuasan atau keinginannya, sehingga menurunkan keinginan untuk melakukan korupsi.

Korupsi selain dipengaruhi oleh faktor kepribadian juga dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti budaya organisasi. Menurut George dan Jones (2008), budaya organisasi merupakan komitmen yang kuat dari para anggota organisasi berupa keyakinan, harapan, nilai dan norma yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

---

Penelitian Domoro & Agil (2012) membuktikan bahwa bahwa perilaku korupsi polisi memiliki hubungan negatif dengan budaya organisasi. Hasil studi ini memiliki implikasi praktis bagi pembuat kebijakan di Kepolisian Nasional Libya untuk meningkatkan loyalitas karyawan kepada organisasi yang terbukti dapat mencegah atau mengurangi korupsi.

Berdasarkan uraian di atas, maka kajian tentang korupsi menjadi hal yang penting agar mendapatkan gambaran yang jelas tentang faktor yang mempengaruhi seseorang untuk korupsi. Informasi tentang faktor penyebab terjadinya korupsi akan memudahkan strategi dalam mengatasi korupsi, baik di birokrasi pemerintahan maupun institusi swasta di Indonesia.

## Metode

### Partisipan Penelitian

Subjek penelitian pada studi 1 sejumlah 222 karyawan, pria dan wanita, telah bekerja sekurang-kurangnya satu tahun, dan berpendidikan minimal sarjana. Subjek penelitian pada studi 2 adalah 205 aparatur sipil negara yang bekerja pada dinas yang menaungi perijinan. Subjek penelitian ditentukan dengan menggunakan incidental sampling, artinya memberikan skala penelitian pada subjek penelitian sesuai dengan karakteristik tersebut.

### Instrumen Penelitian

#### Studi 1

Skala kecenderungan korupsi terdiri dari 37 aitem berdasarkan pada indikator korupsi dari Alatas (Anwar, 2008), yakni : korupsi melibatkan lebih dari satu orang; ada unsur merahasiakan; keuntungan timbal balik yang tidak selamanya dalam bentuk uang; berusaha untuk menyelubungi perbuatannya dengan berlindung di balik adanya pembenaran hukum; mampu mempengaruhi keputusan; penipuan yang dilakukan terhadap badan publik ataupun masyarakat umum; penghianatan kepercayaan; melanggar norma-norma tugas dan pertanggung jawaban dalam tatanan masyarakat.

Skala *Dark Triad Personality* terdiri dari 19 aitem berdasarkan indikator dari Jones & Paulhus (2013, 2014), yakni: (a) *Traits machiavellianism*: kecenderungan memanipulasi, bersikap sinis, koalisi dengan individu lain, dan strategi perencanaan yang menguntungkan dirinya; (b) *Traits narcissism*: ingin mendominasi orang lain, ekshibisionisme, waham kebesaran dan ingin dapat hak yang lebih; (c) *Traits psychopathy*: perilaku antisosial, gaya hidup tidak menentu, tidak empati dan senang manipulasi.

Skala budaya organisasi terdiri dari 22 aitem berdasarkan pada teori yang disusun oleh Robbins (2008), yakni: *Innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness dan stability*

#### Studi 2

Skala korupsi terdiri dari 32 aitem berdasarkan aspek dari Alatas (Anwar, 2008) yakni: korupsi melibatkan lebih dari satu orang; ada unsur merahasiakan; keuntungan timbal balik yang tidak selamanya dalam bentuk uang; berusaha untuk menyelubungi



perbuatannya dengan berlindung di balik adanya pembenaran hukum; mampu mempengaruhi keputusan; penipuan yang dilakukan terhadap badan publik ataupun masyarakat umum; penghianatan kepercayaan; melanggar norma-norma tugas dan pertanggung jawaban dalam tatanan masyarakat.

Skala religiusitas terdiri dari 51 aitem berdasarkan 5 dimensi dari Glock dan Stark (1994) yang kemudian dikembangkan oleh Ancok dan Suroso (2011), yakni: *the ideological dimension*: tingkatan sejauh mana seseorang menerima hal-hal yang dogmatik dalam agamanya, misal kepercayaan kepada Tuhan, malaikat, surga dan neraka; *the ritualistic dimension* : tingkatan sejauh mana seseorang mengerjakan kewajiban-kewajiban ritual dalam agamanya. Unsur yang ada dalam dimensi ini mencakup pemujaan, ketaatan, serta hal-hal yang lebih menunjukkan komitmen seseorang dalam agama yang dianutnya; *the experiential dimension*: perasaan-perasaan atau pengalaman yang pernah dialami dan dirasakan. Misalnya merasa dekat dengan Tuhan, merasa takut berbuat dosa, merasa doanya dikabulkan, diselamatkan oleh Tuhan; *the intellectual dimension*: seberapa jauh seseorang mengetahui tentang ajaran-ajaran agamanya, terutama yang ada di dalam kitab suci manapun yang lainnya; *the consequential dimension*: sejauh mana perilaku seseorang dimotivasi oleh ajaran-ajaran agamanya dalam kehidupan sosial, misalnya apakah ia mengunjungi tetangganya sakit, menolong orang yang kesulitan, mendermakan agamanya.

Skala kompensasi terdiri dari 40 item yang disusun berdasarkan indikator dari Simamora (2004), gaji yang adil, insentif yang sesuai, tunjangan yang sesuai dengan harapan dan fasilitas yang memadai.

Semua skala penelitian kemudian diujicoba untuk mendapatkan indeks diskriminasi item dan reliabilitas. Seperti disajikan pada tabel 1 Hasil uji reliabilitas pada seluruh skala penelitian menunjukkan semua skala penelitian ini adalah reliabel.

**Tabel 1**  
Hasil Uji Reliabilitas Skala Ukur

Variabel	Total Pernyataan Valid	Alpha Cronbach
Kecenderungan Korupsi	37	0,911
Dark Triad Personality	19	0,868
Budaya Organisasi	22	0,883
Korupsi	22	0.917
Religiusitas	29	0.896
Kompensasi	31	0.881

## Hasil

### Studi 1

Hasil analisis regresi secara simultan mendapatkan hasil nilai  $F = 60.312$  dan  $p = 0.00$ , artinya terdapat hubungan yang sangat signifikan antara *dark triad personality* dan budaya

organisasi dengan kecenderungan korupsi pada karyawan swasta (tabel 2). Nilai R Square=0,354 menunjukkan bahwa *dark triad personality* dan budaya organisasi memberikan sumbangan munculnya kecenderungan korupsi pada karyawan sebesar 35,4% (tabel 3).

Seperti tersaji pada tabel 4, hasil analisis korelasi parsial (1) menunjukkan nilai  $t = 1.931$ ,  $p=0.05$  yang berarti ada hubungan antara *dark triad personality* dengan keinginan melakukan korupsi pada karyawan. Semakin tinggi *dark triad personality*, maka akan semakin tinggi keinginan karyawan untuk melakukan korupsi. Sebaliknya semakin kecil skor kecenderungan *dark triad personality*, maka akan semakin rendah keinginan karyawan untuk melakukan korupsi. Hasil analisis korelasi parsial (2) menunjukkan nilai  $t = -10.658$ ,  $p = 0,000$  artinya ada korelasi negatif antara budaya organisasi dengan kecenderungan korupsi pada karyawan. Semakin positif persepsi terhadap budaya organisasi, maka semakin kecil skor keinginan melakukan korupsi pada karyawan. Sebaliknya semakin negatif persepsi terhadap budaya organisasi di perusahaan, maka semakin meningkat keinginan melakukan korupsi pada karyawan.

**Tabel 2**  
Hasil Uji Analisis Regresi (F)

	F	p
Dark Triad Personality dan Budaya Organisasi dengan Kecenderungan Korupsi	60.312	0.000

**Tabel 3**  
Sumbangan Efektif

Variabel	R	R Square
Dark Triad Personality dan Budaya Organisasi terhadap Kecenderungan Korupsi	0,595	0,354

**Tabel 4**  
Hasil Uji Korelasi Parsial

Variabel	t	p
Dark Triad Personality - Kecenderungan Korupsi	1.931	0.05
Budaya Organisasi - Kecenderungan Korupsi	-10.658	0.000



## Studi 2

Seperti tersaji pada tabel 5, hasil analisis regresi secara simultan menunjukkan nilai  $F = 65.950$  dan  $p = 0.00$ , yang berarti ada korelasi yang sangat signifikan antara religiusitas dan kompensasi dengan korupsi pada pegawai negeri sipil. Skor R Square = 0,395 menunjukkan bahwa religiusitas dan kompensasi memberikan sumbangan munculnya kecenderungan korupsi pada aparatur sipil negara sebesar 39,5% (tabel 6).

Hasil analisis korelasi parsial (1) menunjukkan nilai  $t = -10.943$ ,  $p = 0.000$  yang berarti ada korelasi negatif yang signifikan antara religiusitas dengan korupsi pada pegawai negeri sipil. Semakin tinggi religiusitas, maka akan semakin tinggi keinginan individu untuk melakukan korupsi pada pegawai negeri sipil. Sebaliknya semakin rendah tingkat religiusitas, maka akan semakin rendah keinginan individu untuk melakukan korupsi pada aparatur sipil Negara. Hasil analisis korelasi parsial (2) menunjukkan nilai  $t = -1.794$   $p = 0,074$  artinya ada korelasi negatif yang tidak signifikan antara kompensasi dengan korupsi pada aparatur sipil Negara (tabel 7).

**Tabel 5**

Hasil Uji Analisis Regresi (F)

	F	p
Religiusitas, Kompensasi dan Korupsi	65.950	0.000

**Tabel 6**

Sumbangan Efektif

Variabel	R	R Square
Religiusitas & Kompensasi dengan Korupsi	0,629	0,395

**Tabel 7**

Hasil Uji Korelasi Parsial

Variabel	t	p
Religiusitas - Korupsi	-10.943	0.000
Kompensasi - Korupsi	-1.794	0.074

## Pembahasan

### Studi 1

Analisis statistik pada studi 1 menunjukkan bahwa ada korelasi antara *dark triad personality* dan budaya organisasi dengan keinginan untuk melakukan korupsi pada karyawan. Jadi semakin tinggi karakter kepribadian yang *dark triad* dan persepsi yang negative terhadap budaya organisasi, maka akan meningkatkan perilaku korupsi.

---

Berkaitan dengan adanya korelasi antara *dark triad personality* dan kecenderungan korupsi, maka ada beberapa hasil penelitian yang mendukung. Hasil penelitian Zhao dkk (2016) bahwa seseorang yang menunjukkan nilai tinggi pada *dark triad personality* akan berkorelasi dengan keinginan untuk melakukan korupsi yang tinggi pula, terutama individu yang yakin pada besarnya keberuntungan dalam memperoleh sesuatu yang hanya berguna bagi dirinya sendiri. Hasil penelitian oleh O'Boyle dkk (2012) menemukan bahwa seorang *machiavellianism* akan bersedia melakukan apa saja dan tidak akan ragu untuk melanggar peraturan. Hasil penelitian Kish-Gephart, Harrison, & Trevino (dalam Spain dkk, 2013) ditemukan korelasi yang cukup kuat antara *machiavellianism* dan pengambilan keputusan yang tidak etis dalam organisasi. Hasil penelitian Bruk-Lee, Khoury, Nixon, Gh & Spector (dalam Spain dkk, 2013) membuktikan bahwa *machiavellianism* berkorelasi negatif dengan kepuasan kerja. Orang yang memiliki tipe kepribadian *machiavellianism* cenderung memiliki tingkat kecerdasan yang rendah, sehingga mereka tidak memiliki kemampuan untuk mencocokkan situasi sosial dengan kecenderungan menipu dan terhalang oleh ketidakmampuan untuk membaca dan memanipulasi emosi orang lain. Hajhosseini dkk. (2019) menemukan bahwa individu yang memiliki *dark triad personality*, utamanya nilai tinggi pada *narcissism* dan *machiavellianism*, serta *psychopathy* yang rendah akan berkorelasi secara tidak langsung dengan intensi korupsi.

Pada penelitian ini ditemukan bahwa dua aspek *dark triad personality*, yakni: narsisme dan psikopat adalah tipe kepribadian yang menekankan keberuntungan agar terhindar dari hukuman ketika melakukan korupsi. Jadi seseorang yang memiliki kepribadian *machiavellianism* yang tidak menekankan keberuntungan ketika korupsi, namun individu lebih senang melakukan manipulasi pada individu lain agar melakukan korupsi. Selain itu hasil studi ini menemukan bahwa 72% subjek penelitian mempunyai nilai *dark triad personality* yang dikategorikan pada posisi sedang, sedangkan aspek lain menunjukkan pada posisi rendah dan tinggi (14%).

Menurut George dan Jones (2008), budaya organisasi merupakan komitmen yang kuat dari para anggota organisasi terhadap keyakinan, harapan, nilai-nilai dan norma yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi semakin kuat komitmen para anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, maka akan menunjukkan adanya budaya organisasi yang kuat. Sebaliknya para anggota organisasi yang tidak memiliki komitmen yang kuat menunjukkan adanya budaya organisasi yang lemah. Urumsah et.al (2018) dan Wicaksono & Urumsyah (2016) menemukan bahwa ada korelasi antara budaya organisasi dengan perilaku kecurangan. Penelitian lain dari Mayer, Kuenzi, & Greenbaum (2010) menemukan bahwa kepemimpinan yang menekankan pada etika akan mengarahkan pada minimnya kesalahan yang dilakukan oleh karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Sulistiyowati (2007) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap persepsi aparatur pemerintah tentang tindak korupsi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik tidak akan membuka peluang sedikitpun bagi individu untuk melakukan korupsi, karena budaya organisasi yang baik akan membentuk para anggota organisasi mempunyai *sense of belonging* (rasa ikut



memiliki) dan *sense of identity* (rasa bangga sebagai bagian dari suatu organisasi). Begitu juga studi dari Wahyuni dkk (2015) yang menunjukkan korelasi antara iklim organisasi dengan intensi anti korupsi di Indonesia.

Robbins & Coulter (2012) menyatakan budaya organisasi yang positif ditandai oleh manajemen perusahaan yang selalu berusaha mendukung karyawan untuk mampu menciptakan ide-ide baru yang kreatif dan berani untuk bertanggungjawab atas risiko pekerjaan. Selain itu manajemen perusahaan juga mengharapkan karyawan untuk selalu melakukan analisa detail terhadap segala permasalahan di lingkungan kerja. Pada akhirnya apabila terjadi kesalahan dan kerusakan sekecil apapun yang dapat merugikan perusahaan bisa diketahui lebih awal, sehingga tidak sampai menyebabkan kerugian yang lebih besar bagi perusahaan. Ciri lain yang nampak dari budaya organisasi yang positif adalah manajemen selalu mementingkan pencapaian hasil sebagai yang utama untuk dicapai, dibandingkan pada hal-hal yang teknis dan proses yang digunakan untuk meraih tujuan organisasi. Perusahaan memiliki tupoksi dan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas agar memunculkan kepatuhan semua pekerja, namun tidak menghalangi kinerja yang optimal. Adanya SOP yang jelas akan mempermudah pekerjaan karyawan untuk meraih visi dan misi organisasi. Apabila ada ketidakkonsistenan dalam implementasinya, maka akan mudah diketahui dan ada prevensi untuk agar tidak perusahaan tidak rugi dalam jumlah yang besar. Hal ini didukung pula oleh hasil studi Putri dan Nihayah (2017) yang menemukan bahwa budaya organisasi yang mencakup *highly involvement* akan mendorong keterlibatan karyawan, memunculkan rasa memiliki dan bertanggung jawab pada organisasi, sehingga menurunkan dorongan untuk korupsi. Penelitian tersebut juga menemukan aspek *mission*, yakni arahan dan sasaran organisasi yang jelas tentang nilai-nilai dan perilaku korupsi, maka akan mengarahkan rendahnya intensi korupsi.

Lebih jauh lagi budaya organisasi yang positif membuat manajemen perusahaan menekankan pada pentingnya *team work* dalam bekerja bukan pada kinerja masing-masing individu. Adanya *team work* yang baik, pekerjaan yang dirasa sulit ditangani oleh satu orang ketika dikerjakan bersama-sama akan terasa lebih mudah. Selain itu, adanya alur kerja yang saling berkesinambungan antar departemen di dalam perusahaan, akan mempermudah manajemen perusahaan untuk melakukan kontrol ketika terjadi kecurangan di suatu bagian. Setiap bagian diharapkan mempunyai rasa tanggung jawab untuk menjalankan deskripsi jabatan masing-masing karyawan. dan ketika terjadi ketidaksesuaian segera menginformasikan kepada atasan dan bagian terkait untuk segera ditindaklanjuti sebelum terjadi kerugian bagi perusahaan. Manajemen perusahaan seharusnya memberikan kesempatan untuk berkompetisi dalam menjalankan kultur organisasi dengan benar dan tidak bekerja secara lamban. Perusahaan seharusnya lebih menghargai karyawannya yang kinerja terbaik bukan didasarkan pada tolok ukur kehadiran saja.

---

**Studi 2**

Hasil studi 2 membuktikan bahwa ada hubungan antara religiusitas, kesesuaian kompensasi dengan kecenderungan perilaku korupsi. Penelitian ini menunjukkan bahwa ditinjau dari faktor internal maupun faktor eksternal yang berupa religiusitas dan kesesuaian kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kecenderungan perilaku korupsi pada aparatur sipil negara.

Hasil penelitian ini juga bisa menjadi salah satu bukti yang mendukung adanya pandangan bahwa religiusitas bisa mencegah adanya tindakan kecurangan atau melanggar norma dalam perbuatan korupsi. Sebagaimana penelitian dari Pamungkas (2014) bahwa religiusitas memiliki pengaruh yang negatif terhadap kecenderungan kecurangan akuntansi, sehingga dengan semakin tinggi tingkat religiusitas pada individu maka tingkat kecenderungan kecurangan akuntansi akan menjadi semakin rendah. Selain itu religiusitas juga berpengaruh negatif terhadap rasionalisasi, sehingga dengan semakin tinggi tingkat religiusitas pada individu maka akan menurunkan tingkat rasionalisasi. Hal ini terjadi dikarenakan individu sudah terbiasa melakukan pemahaman dan penghayatan terhadap ajaran agama pada kehidupan sehari-hari. Hasil studi dari Wahyuni dkk (2015) menunjukkan bahwa ada korelasi antara orientasi religius dengan intensi anti korupsi pada aparatur sipil negara di Kementerian Agama Republik Indonesia. Seseorang yang memiliki religiusitas yang tinggi tentunya memiliki keyakinan akan nilai-nilai positif dalam kehidupan, yakni kejujuran, tidak boleh mengambil hak orang lain, tidak boleh berbuat dosa, yakin akan adanya pembalasan di hari akhir, yakin bahwa Tuhan akan mengawasi yang dilakukan manusia. Keyakinan agama yang kuat tersebut tentu akan menurunkan keinginan individu untuk korupsi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian lain dari Alesina dkk (2003), Samanta (2011), Gouda dan Park (2015), Urumsah dkk (2018), Kaumbur dkk (2018), serta Niu dkk (2020).

Hasil penelitian juga membuktikan bahwa secara simultan religiusitas dan kompensasi berpengaruh pada perilaku korupsi. Namun demikian hasil analisis secara parsial menunjukkan bahwa kompensasi aparatur sipil negara tidak berpengaruh pada perilaku korupsi. Hal ini sesuai dengan kajian dari Sulistiyowati (2007) yang menemukan bahwa kepuasan terhadap gaji tidak berkorelasi signifikan dengan persepsi terhadap korupsi pada aparatur sipil pemerintah daerah. Hal tersebut karena kecenderungan perilaku korupsi bisa lebih dikarenakan adanya kepentingan dari diri sendiri, dan tidak hanya melihat dari banyak atau sedikitnya jumlah kompensasi yang diterima. Artinya korupsi tidak terkait dengan besar kecilnya kompensasi yang diberikan kepada mereka. Peningkatan atau penurunan kompensasi atau pendapatan tidak berpengaruh pada keinginan untuk melakukan korupsi atau tidak. Keinginan korupsi seperti juga kepuasan tidak akan berhenti pada suatu titik tertentu, namun akan terjadi peningkatan keinginan untuk meraih yang lebih tinggi lagi setelah didapatkan sesuatu yang diinginkan. Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* atau *inequity* atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang setingkat (*level*) atau memiliki jabatan yang sama. Selain itu, realitas yang ada menunjukkan korupsi tidak hanya dilakukan oleh aparatur pemerintah yang memiliki gaji yang rendah, malah sebagian



besar dilakukan pada pejabat tinggi di pemerintahan, seperti : Kepala Dinas atau sekretaris daerah yang memiliki jabatan tertinggi dalam birokrasi setelah Bupati/ Walikota/ Gubernur.

### Kesimpulan

Hasil studi 1 menunjukkan hasil bahwa kecenderungan korupsi karyawan swasta berkaitan dengan *dark triad personality* dan budaya organisasi. Sementara itu hasil studi 2 menunjukkan bahwa perilaku korupsi pada aparatur sipil negara berkaitan dengan religiusitas dan kompensasi. Jadi dalam konteks kajian tentang korupsi di perusahaan swasta ternyata ditemukan terkait dengan faktor eksternal maupun internal. Faktor internal yang dimaksudkan adalah karakteristik kepribadian *dark triad*. Faktor eksternal lebih dominan pada budaya organisasi di perusahaan swasta tersebut. Jadi seseorang yang kuat dalam karakter kepribadian *dark triad* dan berada pada budaya organisasi yang dipersepsikan kurang bagus, maka akan meningkatkan perilaku korupsi. Begitu juga kajian perilaku korupsi pada aparatur sipil negara menunjukkan bahwa ada pengaruh faktor internal yakni religiusitas untuk mengarahkan orang akan berperilaku korupsi atau tidak. Faktor eksternal yang dimaksudkan adalah besaran kompensasi yang diberikan. Individu yang relatif kurang religius dan memandang bahwa kompensasi selalu kurang, maka perilaku korupsi juga semakin meningkat.

Berdasarkan pembahasan di atas, maka ada saran antara lain: Pimpinan organisasi harus berusaha menciptakan budaya positif yang mampu meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan, sehingga mencegah tindakan korupsi karyawan. Adapun budaya organisasi positif yang dimaksud adalah : selalu berusaha melakukan kontrol dan evaluasi terus menerus terhadap sistem dan prosedur yang ada di dalam perusahaan, sanksi yang tegas terhadap karyawan yang terbukti melakukan perbuatan yang merugikan perusahaan atau lembaga (misal: pencurian, penggelapan, penyuapan); aturan perusahaan yang jelas mengenai cara penyampaian pendapat ke atasan ketika terjadi perbedaan pendapat atau tindakan kecurangan; sistem *reward* dan *punishment* yang jelas tentang kinerja pegawai agar mereka merasa dihargai dan tidak mudah dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang buruk atau merugikan perusahaan.

Selain itu Manajer *Human Resource Development* harus melakukan seleksi berdasarkan kepribadian calon staf saat melamar sebagai karyawan. Salah satu cara mengukur aspek kepribadian adalah menggunakan skala *dark triad personality*. Proses seleksi yang mempertimbangkan tipe kepribadian calon karyawan diharapkan sebagai prevensi terjadinya korupsi di perusahaan.

Selain itu pimpinan institusi pemerintahan diharuskan untuk selalu meningkatkan keyakinan agama yang kuat dengan berbagai kegiatan keagamaan, seperti: ceramah agama yang rutin tentang nilai-nilai kejujuran dan sikap positif sebagai abdi negara, memberikan kesempatan untuk melaksanakan ibadah dalam bentuk bangunan khusus untuk tempat ibadah dan waktu khusus untuk beribadah, serta contoh perilaku yang positif dari pimpinan.

---

**Referensi**

- Alesina, Alberto., Arnaud Devleeschauwer., William Easterly, Sergio Kurlat., Romain Wacziarg. (2003). Fractionalization. *Journal of economic growth*. 8 (2). 155-194.
- Ancok, D. & Suroso, F.N. (2011). *Psikologi islami: Solusi Islam atas problem-problem psikologi*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Anwar, S. (2008). Korupsi dalam perspektif hukum Islam. *Jurnal hukum*. 15 (1). 14-31.
- Arifin, Johan. (2000). Korupsi dan upaya pemberantasannya melalui strategi di bidang auditing. *Media Akuntansi*. No. 13. Tahun VII. September.
- Dayakisni, T. & Hudaniah. (2015). *Psikologi sosial*. Malang. UMM Press.
- Domoro, O. M. O., & Agil, S. O. S. (2012). The influence of organizational culture on police corruption in Libya. *Journal of business and management*. 2. 33-38.
- Furnham, A., Richards, S.C & Paulhus, D.L. (2013). The dark triad of personality: A 10 year review. *Social and personality compass*. 7(3) 199-216.
- George, J.M. and Jones, G.R. (2008). *Understanding and managing organizational behavior* (5th Edition). Pearson Prentice-Hall. Upper Saddle River.
- Gouda, Moamen & Park, Sang-Min. (2015). Religious loyalty and acceptance of corruption. *Journal of economics and statistics*. Vol: 235. Issue 2. Pages 184-206.
- Glock, Charles Y & Stark, Rodney. (1994). *Religion and society in tension*. Chicago. Rand McNally and company.
- Hafiz, S.E., Naully, M., Fauzia, R., Pitaloka, A., Takwin, B., Hakim, M.A., Minza, W.M., Firmansyah, M.R., Irmawati, Purba, R.M., Yustisia, W., Hudijana, J., Botutihe, S.N., Shadiqi, M.A., Abidin, Z., Moningka, C. (2018). *Psikologi sosial: Pengantar dalam teori dan penelitian*. Jakarta. Salemba Humanika.
- Hajhosseini, S., Fathi, Z. & Shafiei, H. (2019). Are those with darker personality traits more willing to corrupt when they feel anxious?. *Iranian Journal of Management Studies*. 12 (3), 451-479. DOI: [10.22059/ijms.2019.266704.673335](https://doi.org/10.22059/ijms.2019.266704.673335)
- Jones, D.N. & Paulhus, D.L. (2014). Introducing the short dark triad (SD3): A brief measure of dark personality traits. *Assessment*, 21(1) 28-41.
- Jones, D.N. & Paulhus, D.L (2011). Differentiating the dark triad within the interpersonal circumplex. In L.M. Horowitz & S. Strack. *Handbook of interpersonal psychology. Theory, research, assessment and therapeutic interventions* (pp 246-269). New York: Wiley & Sons.
- Kaumbur, E.S, Wismanto, Y.B & Hardjanta, G. (2018). Relationship between emotional intelligence and religiosity with dark triad personality of corruption prisoner. *Counseling-Education. International journal of counseling and education*, 2(4).
- Mayer, David M., Kuenzi, Maribeth., Greenbaum, Rebecca L. (2011). Examining the link between ethical leadership and employee misconduct: The mediating role of ethical climate. *Journal of business ethics*. 95. 7-16. DOI: [10.1007/s10551-011-0794-0](https://doi.org/10.1007/s10551-011-0794-0).



- Mashal, A. M. (2011). Corruption and resource allocation distortion for “ESCWA” countries. *International Journal of economics and management sciences*. 1 (4). 71-83.
- O'Boyle Jr, E., Forsyth, D., Banks, G., & McDaniel, M. (2012). A Meta-analysis of the dark triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of applied psychology*. 97 (3). 557-579.
- Pamungkas, Imang. (2014). Pengaruh religiusitas dan rasionalisasi dalam mencegah dan mendeteksi kecenderungan kecurangan akuntansi. *Jurnal ekonomi dan bisnis*. Vo: 15. No: 2. DOI: <http://dx.doi.org/10.31941/jebi.v15i2.229>
- Putri, D. A. & Nihayah, Z. (2017). The effect of moral integrity, lifestyle and organizational culture on anti-corruption intention. *Journal of psychology Tazkiya*. 22 (2). 289-300. DOI:[10.15408/tazkiya.v22i2.8413](https://doi.org/10.15408/tazkiya.v22i2.8413)
- Robbins, S. P. (2008). *Organizational Behaviour. Tenth Edition*. Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. Jakarta. Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. (2012). *Management*. 11-th edition. USA. Pearson Education.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Spain, S. M., Harms, P. & LeBreton, J. M. (2013). The dark side of personality at work. *Journal of organizational behavior*. Published online in Wiley Online Library (wileyonline library.com). Doi: <https://doi.org/10.1002/job.1894>.
- Sulistiyowati, F. (2007). Pengaruh kepuasan gaji dan kultur organisasi terhadap persepsi aparatur pemerintah daerah tentang tindak korupsi. *Jurnal akuntansi & auditing Indonesia*, 11 (1), 47–66.
- Urumsyah, Dekar., Wicaksono, Aditya Pandu., Hardinto, Wirawan. (2018). Pentingkah nilai religiusitas dan budaya organisasi untuk mengurangi kecurangan?. *Jurnal akuntansi multiparadigma, JAMAL*. 9 (1):156-172. DOI: <http://dx.doi.org/10.18202/jamal.2018.04.9010>.
- Wahyuni, Z. I., Adriani, Y., Nihayah, Z. (2015). The relationship between religious orientation, moral integrity, personality, organizational climate and anti corruption intentions in Indonesia. *International journal of social science and humanity*. 5 (10), 860-864.
- Wicaksono, A.P. & Urumsah D. (2016). Factor influencing employees to commit fraud in workplace: Empirical study in Indonesian Hospitals. *Asia pacific fraud journal*. 1 (1). 1-18. <http://doi/10.21532/apfj.001.16.01.01.01>.
- Zhao, Huanhuan., Zhang, Heyun., Xu, Yan. (2016). Does dark triad of personality predict corrupt intention? The mediating role of belief in good luck. *Frontiers of psychology*. 7 (434). DOI: [10.3389/fpsyg.2016.00608](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00608)
- Zińczuk, Cichorzewska & Walczewski. (2013). *The analysis of unethical behavior among employees in enterprises: A pilot study in the automotive industry*. Croatia: Management, Knowledge and Learning International Conference.

---

*Website rujukan*

<https://www.kpk.go.id/id/berita/berita-kpk/1462-indeks-persepsi-korupsi-indonesia-membaik>. diakses tanggal 20 Januari 2020.

<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20181210132010-12-352437/survei-publik-nilai-tingkat-korupsi-di-indonesia-naik>. diakses tanggal 20 Januari 2020.

<https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20191009180219-185-438151/tokopedia-sebut-pecat-karyawan-jadi-momen-tersulit-perusahaan>. diakses tanggal 20 Januari 2020.

<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20181122182942-12-348514/kpk-sebut-banyak-perusahaan-di-indonesia-menipu>. diakses tanggal 20 Januari 2020.

[https://parstoday.com/id/news/indonesia-i23536-operasi\\_pemberantasan\\_pungli](https://parstoday.com/id/news/indonesia-i23536-operasi_pemberantasan_pungli). diakses tanggal 20 Januari 2020.