

# Model konseptual niat *whistleblowing*: efektivitas WBS, kepercayaan, risiko retaliazi, perlindungan *whistleblower* dan viralitas media sosial

Christina Indrawati, Arief Rahman

Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, Indonesia  
Email Penulis Korespondensi: [indrawatichristina@gmail.com](mailto:indrawatichristina@gmail.com)

## Abstrak

Niat *whistleblowing* merupakan komponen penting dalam menjaga integritas dan akuntabilitas sektor publik, khususnya pada lingkungan kerja ASN dan pegawai BUMN yang berhadapan dengan risiko retaliazi dan tantangan etis yang kompleks. Perkembangan teknologi digital dan media sosial turut mengubah dinamika pelaporan pelanggaran, namun belum sepenuhnya terjelaskan dalam pendekatan teoretis yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk mengusulkan model konseptual mengenai pengaruh efektivitas *whistleblowing system*, kepercayaan terhadap organisasi, dan persepsi risiko retaliazi terhadap niat *whistleblowing*. Untuk membangun kerangka hubungan tersebut, penelitian ini mengintegrasikan *Theory of Planned Behavior (TPB)* dan *Organizational Trust Theory (OTT)* sebagai dasar teoretis yang menjelaskan pembentukan sikap, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku dalam proses pengambilan keputusan melaporkan pelanggaran. Selain itu, perlindungan *whistleblower* dan viralitas media sosial diposisikan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antarvariabel utama. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif konseptual melalui analisis literatur untuk membangun model yang komprehensif dan relevan dengan konteks digitalisasi tata kelola sektor publik. Model konseptual yang dihasilkan diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam memahami niat *whistleblowing* serta menjadi rujukan bagi penelitian empiris dan pengembangan kebijakan perlindungan pelapor di Indonesia.

**Kata kunci:** *whistleblowing*, sektor publik, kepercayaan organisasi, resiko retaliazi, perlindungan *whistleblower*, viralitas media sosial.

## PENDAHULUAN

Presiden Prabowo dalam *World Government Summit* 2025 menyoroti kondisi korupsi di Indonesia sebagai isu yang kompleks dan memerlukan perhatian serius. Pernyataan tersebut sejalan dengan temuan *Indonesia Corruption Watch (ICW)* dalam laporan *Tren Penindakan Kasus Korupsi 2023* yang dirilis pada tahun 2024. Terdapat 364 kasus tindak pidana korupsi (Tipikor) yang disidik oleh Aparat Penegak Hukum (APH), yakni Kepolisian, Kejaksaan, dan KPK, dengan total 807 tersangka. Estimasi kerugian negara akibat korupsi sepanjang 2024 mencapai Rp279,9 triliun (ICW, 2024). Sejalan dengan data tersebut, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa praktik korupsi masih didominasi oleh sektor publik dan menegaskan perlunya mekanisme pencegahan yang sistematis dan berkelanjutan (Dewi *et al.*, 2023).

Sebagai respons terhadap praktik korupsi, perhatian global kini tertuju pada pengungkapan *fraud* melalui mekanisme *whistleblowing*. *Whistleblowing system* dipandang sebagai mekanisme yang efektif untuk mendekripsi dan melaporkan pelanggaran, sehingga dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas organisasi (Castellani, & Nuralisa, 2022). Laporan *Report of Nations 2024* yang dikeluarkan oleh ACFE (*Association of Certified Fraud Examiners*) menyatakan sebanyak 43% kasus kecurangan terungkap melalui laporan *whistleblower*. Angka ini lebih dari tiga kali lipat dibandingkan dengan mekanisme deteksi lainnya seperti audit internal (14%) dan tinjauan manajemen (13%). Menariknya,

sebagian besar pelapor (52%) merupakan karyawan internal organisasi. Temuan ini memperlihatkan bahwa keberadaan saluran *whistleblowing* yang dapat diakses secara internal maupun eksternal menjadi elemen kunci dalam penguatan kontrol internal organisasi (ACFE, 2024).

Penguatan *whistleblowing system* merupakan strategi penting dalam mencegah praktik korupsi di sektor pemerintahan. Pelaporan dapat dilakukan melalui saluran internal yang dikelola oleh organisasi ataupun saluran eksternal melalui pihak independen. Dengan demikian, keberadaan sistem *whistleblowing* yang kredibel dan mudah diakses menjadi fondasi penting dalam memperkuat tata kelola organisasi yang bersih (Dewi *et al.*, 2023).

Penelitian ini berfokus pada ASN dan pegawai BUMN karena kedua kelompok ini memegang peran strategis dalam penyelenggaraan layanan publik dan pengelolaan sumber daya negara, sehingga memiliki eksposur risiko korupsi yang lebih tinggi dibandingkan sektor lainnya. Laporan ICW dan KPK menunjukkan bahwa sebagian besar kasus Tipikor melibatkan instansi pemerintah dan lembaga milik negara, yang menandakan adanya kerentanan struktural dalam birokrasi. Selain itu, lingkungan kerja ASN dan BUMN ditandai oleh hierarki yang kuat, budaya kepatuhan pada atasan, serta potensi retaliai yang lebih besar jika dibandingkan dengan sektor swasta. Kondisi ini membuat keputusan untuk melakukan *whistleblowing* menjadi lebih kompleks dan sarat risiko. Di sisi lain, perlindungan pelapor di sektor publik masih belum optimal, sebagaimana terlihat pada beberapa kasus *whistleblower* yang justru menghadapi kriminalisasi atau tekanan setelah melapor. Faktor-faktor tersebut menjadikan konteks ASN dan BUMN sangat relevan untuk dikaji dalam penelitian ini.

Perkembangan era digital telah mendorong transformasi mekanisme *whistleblowing* dari sistem pelaporan tradisional menuju platform berbasis teknologi yang menyediakan tingkat anonimitas serta aksesibilitas yang lebih luas. Inovasi ini membuka peluang peningkatan efektivitas dalam mendekripsi dan melaporkan tindakan tidak etis maupun ilegal (Ardiansyah, 2023). Perkembangan tersebut juga terlihat pada praktik pelaporan tindak pidana korupsi di Indonesia, khususnya melalui transformasi layanan pelaporan pada KPK.

Di Indonesia, transformasi mekanisme *whistleblowing* menuju platform digital semakin nyata. Sepanjang 2024 tercatat ada 4.560 laporan pengaduan terkait indikasi *fraud* ke KPK. Pengaduan di dominasi melalui telfon, namun tercatat ada 190 pengaduan dari KWS (KPK *Whistleblowing system*), 496 pengaduan dilakukan secara daring, dan sisanya melalui surat/fax. Berdasarkan pengaduan ini, sudah ada 2.293 laporan diarsipkan dan 1.547 laporan pengaduan yang telah selesai ditelaah (KPK, 2024). Data ini menunjukkan *Whistleblowing system* (WBS) masih berfungsi secara efektif sebagai mekanisme pelaporan.

Penelitian terdahulu menegaskan bahwa *whistleblowing system* merupakan cara yang tepat untuk mencegah *fraud* (Dewi *et al.*, 2023; Rahman & Hayati, 2021), serta bahwa kesadaran penggunaan WBS cenderung sama efektifnya baik di sektor swasta maupun pemerintahan (Rahman & Hayati, 2021). Temuan ini memperlihatkan bahwa sistem yang efektif dapat memperkuat mekanisme deteksi dini atas pelanggaran. Namun, efektivitas sistem saja tidak cukup, karena keberhasilan WBS tetap sangat bergantung pada peran *whistleblower* itu sendiri (Mustafida & Mursita, 2022).

Karyawan dengan komitmen profesional yang tinggi berpotensi lebih besar untuk menjadi *whistleblower* karena mereka memandang tindakan tersebut sebagai bentuk tanggung jawab serius terhadap organisasi (Su *et al.*, 2020). Namun karyawan yang peduli pada tindak kecurangan dalam instansi akan dihadapkan pada dilema etika sehingga tidak semua berani untuk melaporkan tindak kecurangan yang diketahuinya (Arroyo & Smaili, 2025). Ancaman retaliai dapat menghambat keinginan seseorang untuk melakukan *whistleblowing*. Bentuk ancaman tersebut dapat muncul dari berbagai pihak, seperti instansi, atasan, manajemen senior, karyawan yang lebih senior, maupun pembuat kebijakan (Rahman & Hayati, 2021).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ancaman retaliai dapat menurunkan niat individu untuk melaporkan pelanggaran (Afifah & Zarefar, 2021; Aulia & Tjaandra, 2025; Istiqomah & Anugrahani, 2024; Maharani & Sudarma, 2023; Rahman & Hayati, 2021). Namun hasil ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Dewi *et al.*, 2023) yang menyatakan retaliai tidak berpengaruh pada terhadap intensi *whistleblowing*.

Dalam konteks ini, perlindungan *whistleblower* menjadi semakin penting. Pelaporan dan perlindungan menghadapi tantangan, terutama karena keterbatasan perlindungan hukum di Indonesia dan rendahnya kesadaran masyarakat serta aparat penegak hukum terhadap peran *whistleblower*. Ancaman balas dendam dari pihak yang dirugikan dapat menimpa pelapor maupun keluarganya. (Ariyanti & Ramadhan, 2023; Istiqomah & Anugrahani, 2024).

Secara hukum, Indonesia sendiri telah meratifikasi UNCAC melalui Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2006 sehingga ketentuan konvensi tersebut menjadi bagian dari hukum nasional. Implementasi lebih lanjut diwujudkan melalui Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban sebagaimana diubah dengan Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2014, yang mencakup perlindungan bagi pelapor tindak pidana. Selain itu, Mahkamah Agung mengeluarkan Peraturan Mahkamah Agung Nomor 4 Tahun 2011 tentang Perlindungan *Whistleblower* dan *Justice Collaborator*, yang secara eksplisit mengatur perlindungan bagi pelapor dalam perkara tindak pidana korupsi dan kejahatan serius lainnya.

Namun, dalam praktiknya, efektivitas perlindungan terhadap *whistleblower* masih menjadi persoalan serius di Indonesia. Di satu sisi, terdapat kasus besar seperti dugaan korupsi bantuan sosial COVID-19 yang melibatkan Menteri Sosial saat itu, Juliari Batubara, di mana laporan masyarakat dan sorotan publik melalui media mempercepat atensi penegak hukum hingga berujung vonis pidana (Muhid, 2022). Atau dalam kasus kredit fiktif di Bank Jatim, laporan *whistleblower* menjadi pintu masuk terungkapnya praktik korupsi dan penyidikan aparat hukum, yang memperlihatkan peran strategis *whistleblower* dalam mendorong akuntabilitas dan transparansi (Sari, 2025).

Namun di sisi lain, kasus Nurhayati seorang bendahara Desa Citemu, Cirebon yang justru ditetapkan sebagai tersangka setelah melaporkan dugaan korupsi atasannya (Purba, 2022), serta kasus Tri Yanto, auditor internal BAZNAS Jawa Barat yang diberat UU ITE setelah mengungkap dugaan penyimpangan (Alhamidi, 2025), menunjukkan lemahnya perlindungan terhadap *whistleblower* dalam praktiknya. Situasi-situasi ini mencerminkan bahwa keberhasilan *whistleblowing* sangat bergantung pada efektivitas mekanisme perlindungan pada *whistleblower*.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perlindungan *whistleblower* mempengaruhi kemauan dan kemampuan individu untuk melaporkan penipuan, sehingga meningkatkan volume indikasi penipuan dan meningkatkan efektivitas mekanisme deteksi penipuan (Arianto, 2021; Aulia & Tjaandra, 2025; Mamahit & Urumsah, 2018). Bahkan masih perlu adanya pembaharuan karena masih lemahnya aturan perundang-undangan di Indonesia (Ariyanti & Ramadhan, 2023). Namun berbeda dengan penelitian perlindungan hukum tidak memoderasi hubungan antar variabel karena lemahnya regulasi dan potensi ancaman terhadap pelapor (Rahman & Hayati, 2021).

Selain mekanisme perlindungan formal, keberhasilan *whistleblowing* juga dipengaruhi oleh media sosial sebagai saluran publikasi informasi. Viralitas laporan di media sosial dapat memperluas jangkauan pengungkapan, meningkatkan tekanan publik, dan memengaruhi niat individu untuk melaporkan pelanggaran. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa mayoritas warganet menilai media sosial sebagai saluran efektif untuk mengungkap fakta (Arianto, 2021).

Media sosial juga memungkinkan informasi tersebar secara anonim dan cepat menjadi viral, sehingga mendorong tindak lanjut atas pelanggaran serta memberi manfaat sosial bagi pelapor melalui dukungan publik (Bernatta & Kartika, 2020; Bowen et al., 2010; Supratman, 2018). Jika pelapor menghadapi risiko setelah publikasi di media sosial, mereka dapat memperoleh dukungan dari pengguna lain yang melihat laporan tersebut. Pilihan menggunakan media sosial sering muncul karena sistem pelaporan internal dianggap kurang responsif (Kaplan et al., 2011). Selain itu, platform digital memungkinkan *whistleblower* menggalang dukungan komunitas daring untuk menindaklanjuti masalah organisasi, dan perhatian publik yang tercipta dapat memotivasi individu untuk lebih berani menghadapi tantangan (Lazar, 2022).

Interaksi publik melalui komentar, kritik, dan reaksi turut memperbesar penyebaran informasi dan tekanan sosial terhadap pihak yang dilaporkan (Porlezza & Di Salvo, 2020). Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa fenomena viral di media sosial dapat memengaruhi niat *whistleblowing*, karena individu belajar dari lingkungan sosial sebelum memutuskan untuk melapor (Istiqomah & Anugrahani, 2024). Dalam konteks penelitian ini, viralitas dipandang sebagai faktor moderasi yang berpotensi

memperkuat atau melemahkan hubungan antara variabel lain dan niat *whistleblowing*. Tingkat eksposur publik dapat mengubah persepsi risiko, dukungan sosial, dan manfaat yang dirasakan oleh calon pelapor. Selain itu, kecepatan komunikasi, anonimitas, kemudahan penggunaan, serta biaya yang rendah menjadi pertimbangan penting ketika individu memilih menggunakan saluran daring (Latan *et al.*, 2021).

Untuk memahami bagaimana berbagai faktor memengaruhi niat *whistleblowing*, kajian ini memerlukan dasar teoritis yang mampu menjelaskan proses terbentuknya intensi serta peran kepercayaan dalam pengambilan keputusan etis. *Theory of Planned Behavior* (Ajzen, 1991) digunakan karena teori ini menjelaskan bahwa niat *whistleblowing* dipengaruhi oleh sikap, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku. Ketiga komponen ini selaras dengan variabel penelitian: efektivitas WBS, risiko retaliai, dan viralitas media sosial dapat membentuk norma subjektif. Pengaruh persepsi individu terhadap keinginan untuk *whistleblowing* dapat diprediksi oleh TPB (Dewi *et al.*, 2023). Sementara itu, *Organizational Trust Theory* (Mayer *et al.*, 1995) digunakan karena kepercayaan terhadap organisasi merupakan faktor yang penting dalam pengambilan keputusan. Kepercayaan meliputi *ability*, *benevolence*, dan *integrity* berhubungan langsung dengan variabel kepercayaan organisasi serta moderasi perlindungan *whistleblower*, sehingga memperkuat atau melemahkan niat melapor.

Penelitian sebelumnya telah membahas efektivitas *whistleblowing system*, kepercayaan terhadap organisasi, dan risiko retaliai, namun umumnya menguji variabel tersebut secara terpisah dan dalam hubungan langsung. Belum ada kajian yang mengintegrasikan ketiga variabel ini dalam satu model yang mempertimbangkan kondisi perlindungan hukum dan konteks digital yang berkembang. Selain itu, perlindungan *whistleblower* dan viralitas media sosial belum banyak dianalisis sebagai faktor yang dapat mengubah persepsi risiko dan keputusan individu untuk melapor, terutama dalam konteks sektor publik Indonesia.

Model konseptual ini disusun untuk mengisi kekosongan tersebut. Penelitian mengintegrasikan perlindungan *whistleblower* dan viralitas media sosial sebagai variabel moderasi yang memengaruhi hubungan antara efektivitas sistem pelaporan, kepercayaan organisasi, risiko retaliai, dan niat *whistleblowing*. Pendekatan ini menawarkan kebaruan karena kedua moderasi tersebut belum banyak diuji secara bersamaan, terutama dalam konteks ASN dan pegawai BUMN yang rentan pada risiko retaliai dan lemahnya jaminan hukum. Model ini diharapkan dapat memperluas pemahaman teoretis tentang faktor-faktor yang membentuk niat *whistleblowing* di sektor publik.

## TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### *Theory of Planned Behavior*

*Theory of Planned Behavior* (TPB) yang dikembangkan oleh Ajzen (1991) menyatakan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh niat (*intention*) untuk melakukannya, dan niat tersebut terbentuk dari tiga komponen utama: sikap terhadap perilaku (*attitude toward the behavior*), norma subjektif (*subjective norm*), dan persepsi kontrol perilaku (*perceived behavioral control*).

Niat merupakan faktor yang memotivasi individu untuk berperilaku, sehingga muncul keinginan untuk mencoba dan merencanakan. Semakin kuat niat, maka semakin kuat pula kemungkinan perilaku tersebut dilakukan (Ajzen, 1991).

Pada penelitian sebelumnya, pengaruh persepsi individu terhadap tindakan *whistleblowing* dapat diprediksi oleh TPB (Dewi *et al.*, 2023; Istiqomah & Anugrahani, 2024; Mustafida & Mursita, 2022; Rahman & Hayati, 2021; Tyas & Utami, 2020). Dalam konteks sektor publik, rekonseptualisasi niat *whistleblowing* dilakukan dengan mengaitkan efektivitas *whistleblowing system*, kepercayaan terhadap organisasi, dan persepsi risiko retaliai sebagai determinan utama niat. Sementara itu, perlindungan *whistleblower* dan viralitas media sosial dipertimbangkan sebagai faktor kontekstual yang memperkuat atau memperlemah hubungan antarvariabel tersebut.

### *Organizational Trust Theory*

Teori Kepercayaan Organisasi (*Organizational Trust Theory*) menjelaskan bahwa kepercayaan terbentuk dari keyakinan individu bahwa organisasi akan bertindak secara adil, etis, dan melindungi kepentingan anggotanya. Tiga dimensi utama kepercayaan meliputi *ability*, *benevolence*, dan *integrity*.

Dalam konteks sektor publik, kepercayaan terhadap organisasi berperan penting dalam membentuk niat *whistleblowing*, karena individu yang percaya pada integritas dan dukungan organisasinya akan lebih berani melaporkan pelanggaran (Mayer *et al.*, 1995)

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepercayaan yang tinggi meningkatkan niat *whistleblowing*, sedangkan rendahnya kepercayaan menurunkannya (Aulia & Tjaandra, 2025; Fitriningrum *et al.*, 2022). Kepercayaan afektif yang dibangun melalui integritas dan hubungan positif dengan pimpinan memperkuat keberanian pelaporan (Tyas & Utami, 2020). Namun, kepercayaan yang berlebihan dapat menimbulkan *reciprocity* yang justru menurunkan kecenderungan untuk melapor (Firmansah & Rahajeng, 2024).

### **Pengaruh Efektivitas *Whistleblowing system* terhadap Niat *Whistleblowing***

Efektivitas *whistleblowing system* mencerminkan sejauh mana mekanisme pelaporan pelanggaran dapat berfungsi optimal dalam mendorong individu untuk melapor, yang ditandai oleh adanya faktor anonimitas, independensi, aksesibilitas, dan tindak lanjut yang memadai (Albrecht *et al.*, 2018). Sejalan dengan itu, laporan terbaru *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) dan *The Institute of Internal Auditors* (IIA) menegaskan bahwa program pelaporan yang efektif umumnya menyediakan saluran anonim (91%) dan dapat diakses sepanjang waktu (83%), sehingga memperkuat kepercayaan pelapor dan meningkatkan partisipasi dalam pengungkapan pelanggaran (Lake Mary, 2023)

Berdasarkan *Theory of Planned Behavior*, niat individu untuk melakukan suatu tindakan ditentukan oleh sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan persepsi kemampuan diri (*perceived behavioral control*) (Ajzen, 1991). Dalam konteks *whistleblowing*, efektivitas *whistleblowing system* dapat meningkatkan niat melapor karena sistem yang efektif menyediakan saluran anonim, tindak lanjut yang jelas, dan aksesibilitas yang mudah, sehingga pelapor merasa memiliki kontrol dan keyakinan terhadap hasil pelaporan. Selain itu, transparansi dan independensi sistem memperkuat sikap positif individu terhadap perilaku *whistleblowing*, serta memperkuat norma sosial di lingkungan organisasi yang mendorong pengungkapan pelanggaran (Latan *et al.*, 2018; Park & Blenkinsopp, 2009).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa efektivitas *whistleblowing system* berpengaruh positif terhadap niat individu untuk melaporkan pelanggaran, terutama ketika sistem bersifat anonim, mudah diakses, dan responsif (Aulia & Tjaandra, 2025; Mustafida & Mursita, 2022). WBS juga terbukti efektif dalam mencegah dan mendeteksi *fraud* di berbagai sektor (Dewi *et al.*, 2023; Rahman & Hayati, 2021). Namun, penelitian pada Bank BUMN menunjukkan efektivitas yang berbeda: *whistleblowing system* di BRI dan BTN dinilai efektif, sementara BNI dan Mandiri masih kurang efektif (Afifah & Zarefar, 2021). Temuan-temuan ini menunjukkan konsistensi antara teori *Theory of Planned Behavior* dan bukti empiris bahwa efektivitas sistem pelaporan berperan penting dalam membentuk niat individu untuk melakukan *whistleblowing*. Berdasarkan landasan teoretis dan temuan empiris tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: Efektivitas *whistleblowing system* berpengaruh positif terhadap niat *whistleblowing*.

### **Pengaruh Kepercayaan terhadap Organisasi terhadap Niat *Whistleblowing***

Kepercayaan terhadap organisasi mencerminkan keyakinan individu bahwa organisasi dan atasannya akan bertindak secara adil, etis, dan mendukung anggotanya, sehingga mendorong individu untuk menjaga integritas organisasi melalui tindakan *whistleblowing* (Seaton, 2017). Salah satu aspek penting dari kepercayaan organisasi adalah komitmen organisasi, yang mencerminkan dedikasi individu untuk melindungi tujuan, nilai, dan reputasi organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan dedikasi individu dalam melaporkan masalah hingga terselesaikan, serta menjadi pemicu perilaku *whistleblowing* yang bersifat psikologis (Afifah & Zarefar, 2021). Studi lain menegaskan bahwa karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab pribadi terhadap organisasi cenderung terdorong untuk melaporkan pelanggaran, sehingga terdapat korelasi positif antara komitmen organisasi dan niat melakukan *whistleblowing* (Bernawati & Napitupulu, 2018; Rahman & Hayati, 2021)

Namun, beberapa penelitian di sektor publik menunjukkan hasil yang berbeda, di mana tidak ditemukan hubungan signifikan antara komitmen organisasi dan niat *whistleblowing*. Hal ini disebabkan

oleh persepsi bahwa saluran pelaporan yang tersedia tidak memadai untuk melindungi *whistleblower* (Indriani et al., 2019).

Berdasarkan *Organizational Trust Theory*, kepercayaan terhadap organisasi membentuk sikap positif individu, norma sosial yang mendukung pelaporan, serta persepsi kontrol perilaku yang memperkuat niat melakukan *whistleblowing*, terutama di sektor publik di mana risiko retaliai sering menjadi pertimbangan (Dewi et al., 2023). Komitmen organisasi memiliki pengaruh pada keinginan untuk melakukan *whistleblowing*. Artinya karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan semakin bersedia melakukan *whistleblowing* (Afifah & Zarefar, 2021). Dengan mengacu pada teori dan hasil penelitian sebelumnya, hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

H2: Kepercayaan terhadap organisasi berpengaruh positif terhadap niat *whistleblowing*.

### **Pengaruh Persepsi Risiko Retaliai terhadap Niat Whistleblowing**

Risiko retaliai adalah persepsi individu terhadap kemungkinan konsekuensi negatif yang timbul akibat melaporkan pelanggaran, baik dari atasan, rekan kerja, manajemen senior, maupun instansi (Arroyo & Smaili, 2025; Rahman & Hayati, 2021). Persepsi ini memengaruhi niat *whistleblowing* karena meningkatnya rasa takut dan ketidakamanan dapat membuat individu memilih untuk tidak melapor meskipun mengetahui adanya pelanggaran (Afifah & Zarefar, 2021).

Berdasarkan *Theory of Planned Behavior*, persepsi risiko retaliai memengaruhi sikap terhadap perilaku dan *perceived behavioral control*. Individu yang menilai pelaporan berpotensi menimbulkan konsekuensi negatif cenderung memiliki sikap negatif terhadap *whistleblowing* dan menurunkan persepsi kontrol perilaku, sehingga niat untuk melapor berkurang (Mustafida & Mursita, 2022; Rahman & Hayati, 2021).

Penelitian terdahulu menunjukkan pengaruh negatif risiko retaliai terhadap niat *whistleblowing*, khususnya pada ASN dan pegawai sektor publik (Afifah & Zarefar, 2021; Aulia & Tjaandra, 2025; Istiqomah & Anugrahani, 2024; Maharani & Sudarma, 2023). Namun, Dewi et al., (2023) menemukan bahwa pada instansi dengan mekanisme pengawasan internal yang kuat, pengaruh risiko retaliai menjadi tidak signifikan, karena kepercayaan terhadap sistem internal dan transparansi proses pelaporan mampu mengurangi rasa takut terhadap retaliai. Dilandaskan hasil riset terdahulu, maka dalam riset akan diuji hipotesis:

H3: Persepsi risiko retaliai berpengaruh negatif terhadap niat *whistleblowing*.

### **Perlindungan Whistleblower sebagai Variabel Moderasi**

Perlindungan *whistleblower* adalah mekanisme yang menjamin keamanan, kerahasiaan, dan perlindungan hukum bagi individu yang melaporkan pelanggaran atau kecurangan di lingkungan kerjanya (Ariyanti & Ramadhan, 2023; Istiqomah & Anugrahani, 2024). Perlindungan ini penting karena tanpa jaminan yang memadai, individu cenderung enggan melapor karena takut mengalami retaliai atau konsekuensi negatif lainnya (Rahman & Hayati, 2021).

Dalam kerangka *Theory of Planned Behavior (TPB)*, perlindungan *whistleblower* memengaruhi sikap terhadap perilaku dan *perceived behavioral control* (Ajzen, 1991). Individu yang yakin bahwa pelaporan akan ditangani secara adil, transparan, dan aman memiliki sikap positif terhadap *whistleblowing* dan persepsi kontrol yang tinggi, sehingga niat untuk melapor meningkat (Aulia & Tjaandra, 2025).

Selain itu, berdasarkan *Organizational Trust Theory (OTT)*, efektivitas perlindungan *whistleblower* sangat bergantung pada tingkat kepercayaan individu terhadap organisasi. Individu yang mempercayai integritas, kemampuan, dan niat baik organisasi akan merasa lebih aman menggunakan mekanisme perlindungan, sehingga perlindungan hukum dan prosedur internal lebih efektif dalam mendorong niat *whistleblowing* (Mayer et al., 1995).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perlindungan *whistleblower* berperan penting dalam meningkatkan kemauan dan kemampuan individu untuk melaporkan pelanggaran, serta memperkuat mekanisme deteksi *fraud* (Arianto, 2021; Aulia & Tjaandra, 2025; Mamahit & Urumsah, 2018). Namun, lemahnya regulasi dan kurangnya implementasi perlindungan masih menjadi kendala nyata, seperti terlihat pada kasus Nurhayati, bendahara Desa Citemu, yang justru dijadikan tersangka setelah melaporkan dugaan korupsi atasannya (Ariyanti & Ramadhan, 2023; Purba, 2022).

Dengan demikian, perlindungan *whistleblower* berfungsi sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh efektivitas sistem pelaporan, kepercayaan organisasi, dan persepsi risiko retaliai terhadap niat individu untuk melakukan *whistleblowing*. Keberadaan mekanisme perlindungan yang efektif akan membuat pengaruh variabel independen terhadap niat melapor menjadi lebih optimal. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H4: Perlindungan *whistleblower* memperkuat pengaruh efektivitas *whistleblowing system* terhadap niat *whistleblowing*.
- H5: Perlindungan *whistleblower* memperkuat pengaruh kepercayaan terhadap organisasi terhadap niat *whistleblowing*.
- H6: Perlindungan *whistleblower* memperkuat pengaruh persepsi risiko retaliai terhadap niat *whistleblowing*.

### **Viralitas Media Sosial sebagai Variabel Moderasi**

Viralitas media sosial merujuk pada kemampuan sebuah informasi pelaporan untuk menyebar luas dan cepat melalui platform digital, sehingga memengaruhi niat individu untuk melaporkan pelanggaran (Arianto, 2021). Media sosial memungkinkan pelapor menjaga anonimitas, memperluas jangkauan pengungkapan, dan memperoleh dukungan publik (Bernatta & Kartika, 2020; Bowen et al., 2010; Supratman, 2018). Pilihan menggunakan media sosial sering muncul karena saluran internal dianggap kurang responsif (Kaplan et al., 2011).

Dalam konteks teori, fenomena ini dapat dikaitkan dengan *Theory of Planned Behavior*, di mana individu mempelajari norma sosial dan tekanan publik sebelum memutuskan untuk melapor. Tingkat eksposur publik melalui media sosial dapat membentuk sikap dan persepsi kontrol perilaku, sehingga memengaruhi niat *whistleblowing* (Ajzen, 1991).

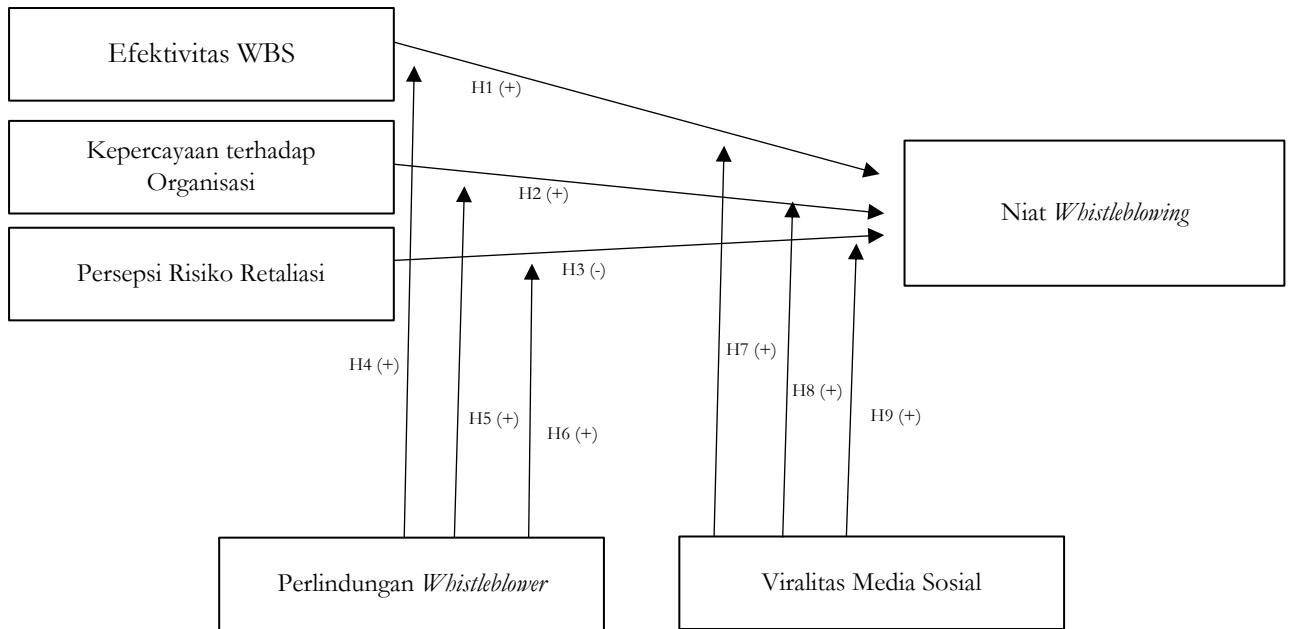
Penelitian terdahulu pada umumnya mengkaji viralitas media sosial di masyarakat umum (Arianto, 2021; Latan et al., 2018), yang menunjukkan bahwa viralitas dapat memperkuat respons organisasi terhadap laporan dan mendorong individu lebih berani melaporkan pelanggaran. Masih belum banyak penelitian yang menggunakan moderasi viralitas, terutama untuk sektor publik. Sehingga aspek ini merupakan kebaharuan yang ditambahkan.

Dalam penelitian ini, viralitas media sosial diposisikan sebagai variabel moderasi yang berpotensi memperkuat atau memperlemah hubungan antara efektivitas WBS, kepercayaan organisasi, risiko retaliai, dan niat *whistleblowing*, tergantung pada persepsi pelapor terhadap potensi dukungan publik dan risiko eksposur identitas. Dilandaskan hasil riset terdahulu, maka dalam riset akan diuji hipotesis:

- H7: Viralitas media sosial memperkuat pengaruh efektivitas *whistleblowing system* terhadap niat *whistleblowing*.
- H8: Viralitas media sosial memperkuat pengaruh kepercayaan terhadap organisasi terhadap niat *whistleblowing*.
- H9: Viralitas media sosial memperkuat pengaruh persepsi risiko retaliai terhadap niat *whistleblowing*.

### **Model Konseptual**

Berdasarkan hasil tinjauan literatur di atas, maka dapat dirumuskan sebuah model konseptual penelitian yang mengkaji pengaruh efektivitas *whistleblowing system*, kepercayaan terhadap organisasi, persepsi risiko retaliai, perlindungan *whistleblower*, dan viralitas media sosial terhadap niat *whistleblowing*. Gambar 1 menyajikan skema model konseptual yang menggambarkan hubungan antarvariabel tersebut serta peran moderasi perlindungan *whistleblower* dan viralitas media sosial.



**Gambar 1.** Model Konseptual

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan konseptual yang berfokus pada pengembangan ide dan integrasi teori tanpa melibatkan pengumpulan data empiris. Tujuan utamanya adalah membangun pemahaman teoretis dan kerangka konseptual yang dapat menjelaskan fenomena yang dikaji (Varpio *et al.*, 2020).

Penelitian konseptual menekankan pentingnya membedakan antara teori, kerangka teoretis, dan kerangka konseptual. Teori memberikan proposisi logis tentang hubungan antar konsep, kerangka teoretis menjadi struktur logis yang menuntun penelitian, sedangkan kerangka konseptual menjelaskan alasan penelitian dilakukan serta mengidentifikasi kesenjangan pengetahuan melalui telaah literatur (Varpio *et al.*, 2020).

Penelitian konseptual dilakukan dengan menganalisis informasi yang sudah ada melalui pengumpulan literatur relevan, identifikasi variabel utama, serta pembangunan kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antarvariabel berdasarkan hasil telaah pustaka dan kesenjangan penelitian. Pendekatan ini bersifat abstrak dan teoritis karena tidak melibatkan eksperimen atau survei, tetapi bertujuan untuk mengembangkan model konseptual baru atau menafsirkan teori yang telah ada dari perspektif berbeda (Mamahit & Urumsah, 2018).

Dalam konteks penelitian ini, pendekatan konseptual digunakan untuk merekonseptualisasi niat *whistleblowing* di sektor publik melalui integrasi teori dan hasil penelitian terdahulu, sehingga dihasilkan model konseptual yang lebih kontekstual dengan kondisi aktual organisasi pemerintah di Indonesia.

## KESIMPULAN

Penelitian konseptual ini mengintegrasikan *Theory of Planned Behavior (TPB)* dan *Organizational Trust Theory (OTT)* untuk menjelaskan bagaimana faktor-faktor organisasi, psikologis, dan konteks digital membentuk niat individu untuk melaporkan pelanggaran melati sektor publik. Telaah literatur menunjukkan bahwa efektivitas *whistleblowing system*, kepercayaan terhadap organisasi, dan persepsi risiko retaliai merupakan determinan utama yang memengaruhi pembentukan niat melapor. Sistem yang efektif dan tingkat kepercayaan organisasi yang tinggi mendorong sikap positif, norma subjektif yang mendukung, serta persepsi kontrol perilaku yang lebih kuat. Sebaliknya, persepsi risiko retaliai menjadi hambatan signifikan yang dapat melemahkan niat *whistleblowing* meskipun individu memiliki kesadaran etis.

Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa perlindungan *whistleblower* dan viralitas media sosial berfungsi sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat ataupun memperlemah hubungan antara determinan utama dan niat *whistleblowing*. Mekanisme perlindungan yang kuat dapat mengurangi persepsi risiko dan meningkatkan rasa aman individu dalam mengambil tindakan pelaporan. Sementara itu, viralitas media sosial menciptakan dinamika baru dalam pembentukan niat melapor melalui eksposur publik, dukungan sosial digital, dan tekanan sosial yang dapat memengaruhi persepsi risiko maupun manfaat pelaporan.

Model konseptual yang dihasilkan memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas pemahaman mengenai perilaku etis dalam konteks sektor publik yang terdigitalisasi. Penelitian ini juga memberikan implikasi praktis bagi organisasi publik untuk memperkuat efektivitas sistem pelaporan, membangun ekosistem kepercayaan, memperbaiki mekanisme perlindungan pelapor, serta merespons dinamika komunikasi digital yang semakin memengaruhi keputusan individu untuk melakukan *whistleblowing*. Model ini diharapkan menjadi dasar bagi penelitian empiris selanjutnya dalam menguji hubungan antarvariabel secara lebih komprehensif.

Keterbatasan utama pada penelitian ini adalah sifatnya yang konseptual sehingga model yang diusulkan belum diuji secara empiris. Dengan demikian, kekuatan hubungan antarvariabel serta efektivitas peran moderasi masih memerlukan pembuktian melalui penelitian empiris pada konteks sektor publik. Sehingga diharapkan, penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model konseptual ini secara empiris, khususnya pada ASN dan pegawai BUMN, agar validitas hubungan antarvariabel dapat dikonfirmasi. Metode kuantitatif dapat digunakan untuk mengukur secara langsung pengaruh variabel independen dan kekuatan moderasi. Selain itu, peneliti berikutnya juga dapat memperluas model dengan menambahkan variabel psikologis atau faktor organisasi yang relevan untuk memperkaya pemahaman mengenai niat *whistleblowing* di sektor publik.

## REFERENSI

- ACFE. (2024). Association of Certified Fraud Examiners The Nations Occupational Fraud 2024 :A Report To The Nations. In *Association of Certified Fraud Examiners*. <https://www.acfe.com/-/media/files/acfe/pdfs/rttn/2024/2024-report-to-the-nations.pdf>
- Afifah, U., & Zarefar, A. (2021). Pengaruh Retaliasi, Emosi Negatif, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kecenderungan Melakukan Whistleblowing. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 11(1), 63–71. <https://doi.org/10.37859/jae.v11i1.2490>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. O., Albrecht, C. C., & Zimbelman, M. F. (2018). *Fraud Examination*. Cengage Learning. <https://books.google.co.id/books?id=-J1OEAAAQBAJ>
- Alhamidi, R. (2025). *No Eks pegawai BAZNAS Jabar jadi tersangka usai bongkar dugaan korupsi*. News Detik. <https://news.detik.com/berita/d-7936760/eks-pegawai-baznas-jabar-jadi-tersangka-usai-bongkar-dugaan-korupsi>
- Ardiansyah, S. S. (2023). Pengaruh Whistleblowing, Akuntansi Forensik Dan Audit Investigasi Dalam Mendeteksi Fraud (Studi Pada Perwakilan BPKP Provinsi Riau). *Jurnal Kajian Akuntansi Dan Auditing*, 19(2), 19(2), 106–120.
- Arianto, B. (2021). Media Sosial dan Whistleblowing. *Berkala Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 6(1), 61. <https://doi.org/10.20473/baki.v6i1.25672>
- Ariyanti, D. O., & Ramadhan, M. (2023). Urgensi Konsep Pembaruan Perlindungan Hukum Terhadap Whistleblower Tindak Pidana Korupsi di Indonesia. *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*, 30(3), 583–601. <https://doi.org/10.20885/iustum.vol30.iss3.art6>
- Arroyo, P., & Smaili, N. (2025). *Whistleblowing academic research : historical perspective*. 32(1), 117–130.

- <https://doi.org/10.1108/JFC-01-2024-0044>
- Aulia, W. K., & Tjaandra, K. R. (2025). Efektivitas Whistleblowing Dalam Fraud Detection : Pilar Transparansi Atau Risiko Retaliasi ? Universitas Sriwijaya , Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 4(2), 78–93.
- Bernatta, R. A. R., & Kartika, T. (2020). Fenomena Massa Dalam Mencari Informasi Viral Pada Media Sosial Instagram. *Jurnal Sains Sosial Dan Humaniora*, 4(2), 153–165.  
<https://jurnalsnasional.ump.ac.id/index.php/JSSH/article/download/7419/3647>
- Bernawati, Y., & Napitupulu, G. B. (2018). *The Effect Of Organizational, Individual, And Demographic Factors On The Whistleblowing Intention*. 1(01), 1–12.
- Bowen, R. M., Call, A. C., & Rajgopal, S. (2010). Whistle-Blowing: Target Firm Characteristics and Economic Consequences. *The Accounting Review*, 85(4), 1239–1271.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.2308/accr.2010.85.4.1239>
- Castellani, J., & Nuralisa, A. (2022). Jurnal Riset Akuntansi Kontemporer. *JRAK*, 14(2), 270-274., 60.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jrak.v14i2.6011>
- Dewi, H. R., Mahmudi, & Aini, N. N. (2023). Internal Whistleblowing Intentions Among Indonesian Civil Servants. *Jrak*, 15(1), 96–107. <https://doi.org/10.23969/jrak.v15i1.6577>
- ICW. (2024). *Catatan Akhir Tahun ICW 2024* 1.  
[https://antikorupsi.org/sites/default/files/dokumen/12092025\\_Catahu ICW.pdf](https://antikorupsi.org/sites/default/files/dokumen/12092025_Catahu ICW.pdf)
- Indriani, M., Yulia, A., Nadirsyah, N., & Ariska, L. P. (2019). Whistleblowing Intention, Personal Cost, Organizational Commitment and Fraud Seriousness Level. *Journal of Accounting and Investment*, 20(2). <https://doi.org/10.18196/jai.2002121>
- Istiqomah, A. D., & Anugrahani, I. S. (2024). The Impact of Organizational Commitment, Incentive, and Risk Reporting through Social Media on Whistleblowing Intention. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 16(2), 202–214. <https://doi.org/10.15294/jda.v16i2.3484>
- Kaplan, S. E., Pope, K. R., & Samuels, J. A. (2011). An examination of the effect of inquiry and auditor type on reporting intentions for fraud. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 30(4), 29–49. <https://doi.org/https://doi.org/10.2308/ajpt-10174>
- KPK. (2024). *Laporan tahunan KPK*. <https://cms.kpk.go.id/storage/7108/Laporan-Tahunan-KPK-2024-Digital.pdf>
- Lake Mary, F. (2023). *IIA ACFE Release Joint Report on Building a Best-in-Class Whistleblower Hotline*. The Institute of Internal Auditors (The IIA).  
<https://www.theiia.org/en/content/communications/press-releases/2023/may/iiia-acfe-release-joint-report-on-building-a-best-in-class-whistleblower-hotline/>
- Latan, H., Chiappetta Jabbour, C. J., & Lopes de Sousa Jabbour, A. B. (2021). Social Media as a Form of Virtual Whistleblowing: Empirical Evidence for Elements of the Diamond Model. *Journal of Business Ethics*, 174(3), 529–548. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04598-y>
- Latan, H., Ringle, C. M., & Jabbour, C. J. C. (2018). Whistleblowing intentions among public accountants in Indonesia: Testing for the moderation effects. *Journal of Business Ethics*, 152(2), 573–588. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3318-0>
- Lazar, T. (2022). Organizational scandal on social media: Workers whistleblowing on YouTube and Facebook. *Information and Organization*, 32(1), 100390.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2022.100390>
- Maharani, I. G. A. A. T. P., & Sudarma, M. (2023). Efektivitas Penerapan Whistleblowing System (Studi pada 4 Bank BUMN Terbesar di Indonesia Periode 2019 – 2022). *Reviu Akuntansi, Keuangan, Dan Sistem Informasi*, 3(1), 205–218. <https://doi.org/10.21776/reaksi.2024.3.1.247>

- Mamahit, A. I., & Urumsah, D. (2018). Accounting Department, Economic Faculty, Universitas Islam Indonesia, Gd. Prof. Ace Partadireja – Kampus Condongcatur Ring Road Utara, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283, Indonesia DOI : <https://doi.org/10.33005/jasf.v1i2.43> Received : *Journal of Accounting and Strategic Finance*, 1(02), 153–162.
- Mayer, R. C., James H., D., & F. David, S. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. In *The Academy of Management Review* (Vol. 20, Issue 3). <http://www.jstor.org/stable/258792>
- Muhid, H. K. (2022). *No TitleKronologi korupsi bansos Juliari Batubara: Nomor 6, vonis diringankan karena dibujat*. Tempo. <https://www.tempo.co/hukum/kronologi-korupsi-bansos-juliari-batubara-nomor-6-vonis-diringankan-karena-dihujat-311935>
- Mustafida, N., & Mursita, L. Y. (2022). Pemodelan Intensi Whistleblowing Pegawai di Indonesia: Aplikasi Whistleblowing Triangle. *Integritas : Jurnal Antikorupsi*, 7(2), 233–244. <https://doi.org/10.32697/integritas.v7i2.265>
- Park, H., & Blenkinsopp, J. (2009). Whistleblowing as planned behavior – A survey of South Korean police officers. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 545–556. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9788-y>
- Porlezza, C., & Di Salvo, P. (2020). The Accountability and Transparency of Whistleblowing Platforms Issues of Networked Journalism and Contested Boundaries. *Journalism Studies*, 21(16), 2285–2304. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2020.1842233>
- Purba, D. O. (2022). *Laporkan kasus korupsi atasannya, Nurbayati bendahara desa di Cirebon malah jadi tersangka*. Kompas. <https://bandung.kompas.com/read/2022/02/20/052000678/laporkan-kasus-korupsi-atasannya-nurhayati-bendahara-desa-di-cirebon-malah?page=all>
- Rahman, D., & Hayati, N. (2021). the Effect of Personal and Situational Factors on the Intention of Whistleblowing With Moderated Legal Protection. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 18(2), 220–238. <https://doi.org/10.21002/jaki.2021.12>
- Sari, A. R. (2025). *Kasus Kredit Fiktif Bank Jatim Terungkap Berkat Laporan Whistleblower*. Tempo. <https://www.tempo.co/hukum/kasus-kredit-fiktif-bank-jatim-terungkap-berkat-laporan-whistleblower-2075528>
- Seaton, L. J. (2017). the Effect of Law Enforcement'S Socialization Process on the Whistle- Blowing Behavior of Police Officers. *Global Journal of Management and Marketing*, 1(2), 77–84. <https://doi.org/10.47177/gjmm.01.02.2017.077>
- Su, M., Hajering, H., Muslim, M., & Rifky, M. (2020). Professional Commitment and Locus Of Control Toward Intensity In Whistleblowing Through Ethical Sensitivity. *Jurnal Akuntansi*, X(24 (1)), 100–118. <http://dx.doi.org/10.24912/ja.v24i1.659>
- Supratman, L. P. (2018). Penggunaan Media Sosial oleh Digital Native. *Jurnal ILMU KOMUNIKASI*, 15(1), 47–60. <https://doi.org/10.24002/jik.v15i1.1243>
- Tyas, E. Y., & Utami, I. (2020). Trust in leadership and incentives: Experimental study of whistleblowing intention. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 24(1), 43–54. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol24.iss1.art5>
- Varpio, L., Paradis, E., Uijtdehaage, S., & Young, M. (2020). The Distinctions Between Theory, Theoretical Framework, and Conceptual Framework. *Academic Medicine*, 95(7), 989–994. <https://doi.org/10.1097/ACM.00000000000003075>