

**WHISTLEBLOWING SEBAGAI INSTRUMEN PENCEGAHAN FRAUD: PERSPEKTIF
AUDITOR INTERNAL**

***WHISTLEBLOWING AS A FRAUD PREVENTION INSTRUMENT: AN INTERNAL
AUDITOR'S PERSPECTIVE***

¹✉ **Abdul Gaffar**

Universitas Negeri Gorontalo
gaffar@ung.ac.id

²**Darnawati**

Universitas Ichsan Gorontalo
risdadarna@gmail.com

Abstrak

Peningkatan kasus fraud di berbagai organisasi menunjukkan bahwa mekanisme pengendalian internal konvensional belum sepenuhnya mampu mendeteksi dan mencegah penyimpangan secara dini. Dalam konteks tersebut, whistleblowing system menjadi instrumen strategis untuk memperkuat tata kelola organisasi melalui pelaporan pelanggaran yang mendukung upaya pencegahan fraud. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana auditor internal memaknai whistleblowing sebagai instrumen pencegahan fraud, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasinya, serta menganalisis peran auditor internal dalam membangun budaya anti-fraud. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap tujuh auditor internal, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan thematic analysis melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa whistleblowing berfungsi sebagai early warning system yang efektif dalam mendeteksi indikasi fraud. Efektivitas implementasinya dipengaruhi oleh independensi auditor internal, perlindungan terhadap whistleblower, budaya organisasi yang berintegritas, serta komitmen pimpinan dalam menindaklanjuti laporan. Penelitian ini memberikan kontribusi dengan memperkaya pemahaman mengenai implementasi whistleblowing dari perspektif auditor internal melalui pendekatan fenomenologi serta menegaskan pentingnya integrasi whistleblowing system dengan pengendalian internal dan manajemen risiko organisasi. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak organisasi dan menggunakan pendekatan mixed methods untuk memperluas transferabilitas temuan.

Kata Kunci: Whistleblowing; Auditor Internal; Pencegahan Fraud; Pengendalian Internal; Fenomenologi.

Abstract

The increasing incidence of fraud across public and private organizations indicates that conventional internal control mechanisms are often insufficient to detect and prevent fraudulent activities at an early stage. In this context, a whistleblowing system has emerged as a strategic governance mechanism that enhances organizational transparency, accountability, and fraud prevention. This study aims to explore how internal auditors perceive whistleblowing as an instrument for fraud prevention, identify the factors influencing its effectiveness, and examine the role of internal auditors in fostering an anti-fraud culture. A qualitative research design with a phenomenological approach was employed. Data were collected through in-depth interviews with seven internal auditors, complemented by observations and document analysis. The data were analyzed using thematic analysis involving data condensation, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that whistleblowing functions as an effective early warning system for detecting potential fraud. Its effectiveness is strongly influenced by internal auditor independence, whistleblower protection, organizational ethical culture, and management commitment to investigating reported violations. The study contributes to the literature by providing an in-depth understanding of whistleblowing from the perspective of internal auditors through a phenomenological lens, extending previous research that has predominantly adopted quantitative approaches. Practically,

the findings emphasize the importance of integrating whistleblowing systems with internal control and fraud risk management to strengthen organizational governance and integrity. Future studies are recommended to involve a broader range of organizations and adopt mixed-methods approaches to enhance the transferability and generalizability of the findings.

Keywords: Whistleblowing; Internal Auditor; Fraud Prevention; Internal Control; Phenomenology.

INTRODUCTION

Fraud merupakan salah satu tantangan terbesar yang dihadapi organisasi sektor publik maupun sektor privat karena mampu menimbulkan kerugian finansial, menurunkan kepercayaan para pemangku kepentingan, serta merusak reputasi organisasi. Perkembangan teknologi informasi, kompleksitas transaksi bisnis, dan meningkatnya digitalisasi proses organisasi telah memperluas peluang terjadinya berbagai bentuk fraud, mulai dari penyalahgunaan aset, korupsi, hingga manipulasi laporan keuangan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa fraud tidak lagi dipandang sebagai permasalahan individual, tetapi telah berkembang menjadi risiko strategis yang memerlukan sistem pencegahan dan deteksi yang lebih komprehensif. Dalam konteks tata kelola organisasi modern, efektivitas pengendalian internal dan budaya integritas menjadi fondasi utama dalam membangun organisasi yang mampu mencegah terjadinya penyimpangan sejak dini (Singleton & Singleton, 2010; Albrecht et al., 2019).

Urgensi penguatan mekanisme pencegahan fraud semakin terlihat dari berbagai laporan internasional. Berdasarkan Occupational Fraud 2024: Report to the Nations yang diterbitkan oleh Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), sebanyak 43% kasus fraud berhasil terungkap melalui laporan atau tip dari whistleblower, menjadikannya metode deteksi yang paling efektif dibandingkan audit internal, audit eksternal, maupun pengendalian manajemen lainnya. Selain itu, organisasi yang memiliki sistem pelaporan (hotline) mampu mendeteksi fraud lebih cepat serta mengalami kerugian yang lebih rendah dibandingkan organisasi yang belum memiliki mekanisme whistleblowing yang efektif. Temuan ini menunjukkan bahwa whistleblowing bukan hanya berfungsi sebagai mekanisme pelaporan pelanggaran, tetapi juga merupakan instrumen strategis dalam memperkuat sistem pengendalian internal dan tata kelola organisasi.

Whistleblowing pada dasarnya merupakan tindakan individu dalam melaporkan dugaan pelanggaran hukum, penyalahgunaan wewenang, korupsi, maupun tindakan fraud kepada pihak yang memiliki kewenangan untuk menindaklanjuti laporan tersebut. Dalam perspektif tata kelola organisasi, keberadaan whistleblowing system mencerminkan komitmen organisasi terhadap prinsip transparansi, akuntabilitas, integritas, dan perlindungan terhadap pelapor. Keberhasilan implementasi whistleblowing tidak hanya ditentukan oleh tersedianya saluran pelaporan, tetapi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, dukungan pimpinan, perlindungan hukum bagi pelapor, tingkat kepercayaan pegawai terhadap sistem, serta independensi pihak yang menerima dan menindaklanjuti laporan. Oleh karena itu, whistleblowing dipandang sebagai bagian integral dari strategi fraud risk management yang mampu membangun budaya anti-fraud secara berkelanjutan (Near & Miceli, 1985; Miceli et al., 2008).

Dalam implementasinya, auditor internal memiliki posisi yang sangat strategis dalam mengelola sistem whistleblowing. Auditor internal tidak hanya bertugas

melakukan evaluasi terhadap efektivitas pengendalian internal, tetapi juga berperan sebagai pihak yang menerima, memverifikasi, menginvestigasi, serta memberikan rekomendasi atas laporan dugaan fraud. Independensi, skeptisisme profesional, integritas, dan kompetensi auditor internal menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas tindak lanjut terhadap laporan whistleblowing. Bahkan, data ACFE menunjukkan bahwa sekitar 14% kasus fraud terungkap melalui fungsi audit internal, memperlihatkan bahwa auditor internal merupakan salah satu aktor utama dalam sistem deteksi fraud meskipun laporan dari whistleblower tetap menjadi sumber deteksi yang paling dominan.

Meskipun berbagai organisasi telah mengimplementasikan whistleblowing system sebagai bagian dari mekanisme good corporate governance, efektivitasnya masih menghadapi berbagai tantangan. Banyak penelitian terdahulu lebih berfokus pada pengujian hubungan antara whistleblowing system dan pencegahan fraud menggunakan pendekatan kuantitatif, sehingga belum mampu menjelaskan secara mendalam bagaimana auditor internal memaknai, mengalami, dan mengelola proses whistleblowing dalam praktik sehari-hari. Padahal, pengalaman auditor internal dalam menghadapi tekanan organisasi, menjaga independensi, membangun kepercayaan pelapor, serta menyeimbangkan aspek etika dan profesionalisme merupakan dimensi yang tidak dapat sepenuhnya dijelaskan melalui pendekatan statistik. Kesenjangan tersebut menunjukkan pentingnya penelitian kualitatif yang mampu menggali pengalaman, persepsi, serta strategi auditor internal dalam menjadikan whistleblowing sebagai instrumen yang efektif untuk mencegah fraud.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa efektivitas whistleblowing system tidak hanya dipengaruhi oleh aspek teknis berupa ketersediaan saluran pelaporan, tetapi juga oleh faktor psikologis, budaya organisasi, dan lingkungan kelembagaan. Individu cenderung bersedia melaporkan dugaan fraud apabila organisasi mampu menjamin kerahasiaan identitas, memberikan perlindungan terhadap tindakan pembalasan (retaliation), serta menunjukkan komitmen pimpinan dalam menindaklanjuti setiap laporan secara objektif. Sebaliknya, lemahnya perlindungan terhadap pelapor, rendahnya kepercayaan terhadap manajemen, serta budaya organisasi yang permisif terhadap penyimpangan menjadi hambatan utama dalam implementasi whistleblowing. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan sistem whistleblowing tidak dapat diukur hanya dari jumlah laporan yang masuk, melainkan juga dari kualitas tata kelola organisasi yang mampu membangun iklim etis dan budaya keterbukaan. Dalam konteks ini, auditor internal memiliki peran sentral sebagai penjaga integritas organisasi melalui penguatan sistem pengendalian internal, pengelolaan risiko fraud, dan pemberian rekomendasi perbaikan yang berkelanjutan (Kaplan & Schultz, 2007; Miceli et al., 2008).

Di Indonesia, penerapan whistleblowing system semakin berkembang seiring dengan meningkatnya tuntutan terhadap transparansi dan akuntabilitas organisasi, baik di sektor publik maupun sektor swasta. Berbagai kementerian, pemerintah daerah, badan usaha milik negara, perguruan tinggi, serta perusahaan swasta telah mengembangkan mekanisme pelaporan pelanggaran sebagai bagian dari implementasi good governance. Namun demikian, berbagai kasus korupsi, penyalahgunaan aset, konflik kepentingan, dan manipulasi laporan keuangan yang

masih terungkap menunjukkan bahwa keberadaan sistem tersebut belum sepenuhnya menjamin efektivitas pencegahan fraud. Dalam banyak kasus, tantangan utama justru terletak pada rendahnya keberanian pegawai untuk melapor, lemahnya perlindungan terhadap pelapor, serta belum optimalnya tindak lanjut atas laporan yang diterima. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana auditor internal memandang dan mengelola whistleblowing system sebagai bagian dari strategi pencegahan fraud yang efektif.

Berdasarkan telaah terhadap berbagai penelitian terdahulu, masih terdapat kesenjangan penelitian (research gap) yang perlu mendapat perhatian. Sebagian besar penelitian mengenai whistleblowing menggunakan pendekatan kuantitatif dengan fokus pada pengaruh variabel seperti budaya organisasi, komitmen organisasi, etika, atau sistem pengendalian internal terhadap niat melakukan whistleblowing. Pendekatan tersebut memberikan bukti empiris mengenai hubungan antarvariabel, tetapi belum mampu mengungkap pengalaman auditor internal dalam menghadapi dilema etika, tekanan organisasi, konflik kepentingan, maupun proses pengambilan keputusan ketika menerima dan menindaklanjuti laporan dugaan fraud. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut melalui pendekatan kualitatif yang memungkinkan eksplorasi secara mendalam terhadap pengalaman, persepsi, dan strategi auditor internal dalam mengoptimalkan whistleblowing sebagai instrumen pencegahan fraud. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan perspektif yang lebih kontekstual dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya.

Nilai kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mengkaji whistleblowing tidak hanya sebagai mekanisme pelaporan pelanggaran, tetapi sebagai instrumen strategis dalam membangun budaya anti-fraud melalui perspektif auditor internal. Penelitian ini menempatkan auditor internal sebagai aktor utama yang memiliki pengalaman langsung dalam menerima, mengevaluasi, menginvestigasi, dan memberikan rekomendasi atas laporan dugaan fraud. Pendekatan fenomenologis memungkinkan peneliti memahami makna yang dibangun auditor internal terhadap implementasi whistleblowing, termasuk berbagai tantangan, strategi adaptasi, serta praktik-praktik terbaik (best practices) yang berkembang dalam organisasi. Hasil penelitian diharapkan mampu memperkaya pengembangan teori mengenai tata kelola organisasi, pengendalian internal, dan fraud risk management, sekaligus memberikan kontribusi empiris terhadap penguatan literatur audit internal di Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis bagaimana auditor internal memaknai whistleblowing sebagai instrumen pencegahan fraud, mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat efektivitas implementasinya, serta merumuskan strategi penguatan whistleblowing system dalam meningkatkan tata kelola organisasi. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian mengenai hubungan antara whistleblowing, audit internal, dan pencegahan fraud melalui pendekatan kualitatif yang masih relatif terbatas dalam literatur akuntansi dan auditing. Secara praktis, temuan penelitian diharapkan menjadi masukan bagi auditor internal, pimpinan organisasi, regulator, dan pembuat kebijakan dalam merancang sistem whistleblowing yang lebih efektif, meningkatkan budaya integritas organisasi, serta memperkuat upaya pencegahan fraud secara

berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi, karena bertujuan untuk memahami secara mendalam pengalaman, persepsi, dan pemaknaan auditor internal terhadap whistleblowing sebagai instrumen pencegahan fraud. Pendekatan fenomenologi dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi pengalaman hidup (lived experiences) para informan dalam menjalankan fungsi pengawasan, menerima laporan pelanggaran, serta menghadapi berbagai tantangan dalam implementasi whistleblowing system. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya berupaya mendeskripsikan fenomena, tetapi juga menginterpretasikan makna yang dibangun auditor internal berdasarkan pengalaman profesional mereka. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana whistleblowing diimplementasikan sebagai bagian dari strategi pencegahan fraud dalam organisasi. Pendekatan fenomenologi sangat sesuai untuk menjawab pertanyaan penelitian yang berorientasi pada makna, pengalaman, dan proses sosial, sebagaimana dijelaskan oleh John W. Creswell dan Cheryl N. Poth.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interviews) dengan auditor internal yang memiliki pengalaman dalam pengelolaan atau penanganan whistleblowing system, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen organisasi seperti pedoman whistleblowing, laporan audit internal, standar operasional prosedur, kode etik, laporan pengendalian internal, serta berbagai regulasi yang berkaitan dengan pencegahan fraud. Informan dipilih menggunakan purposive sampling, yaitu teknik pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu agar mampu memberikan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria informan meliputi: (1) auditor internal yang telah memiliki pengalaman kerja minimal tiga tahun; (2) pernah terlibat dalam proses penerimaan, evaluasi, investigasi, atau tindak lanjut laporan whistleblowing; (3) memahami mekanisme pengendalian internal dan manajemen risiko organisasi; serta (4) bersedia menjadi informan penelitian. Jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip data saturation, yaitu proses pengumpulan data dihentikan ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak menghasilkan tema-tema baru.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara yang dikembangkan berdasarkan tujuan penelitian sehingga memberikan keleluasaan kepada informan untuk menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara mendalam. Observasi dilakukan untuk memahami konteks organisasi, pola interaksi, serta implementasi whistleblowing system dalam praktik sehari-hari, sedangkan studi dokumentasi digunakan sebagai bentuk triangulasi untuk memverifikasi hasil wawancara melalui berbagai dokumen resmi organisasi. Untuk menjamin kredibilitas data, penelitian menerapkan triangulasi sumber, triangulasi teknik, member checking, serta diskusi dengan sejawat (peer debriefing). Strategi tersebut bertujuan meningkatkan validitas, kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas hasil penelitian sehingga

temuan yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Analisis data dilakukan secara interaktif mengikuti model Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldaña yang meliputi empat tahapan, yaitu pengumpulan data, kondensasi data (data condensation), penyajian data (data display), serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (conclusion drawing and verification). Seluruh hasil wawancara ditranskripsikan secara verbatim, kemudian dilakukan proses open coding untuk mengidentifikasi konsep-konsep penting yang muncul dari data. Selanjutnya, kode-kode yang memiliki kesamaan makna dikelompokkan menjadi kategori dan tema utama melalui thematic analysis sehingga menghasilkan interpretasi mengenai peran whistleblowing sebagai instrumen pencegahan fraud dari perspektif auditor internal. Untuk meningkatkan ketelitian analisis, proses pengkodean dapat dibantu menggunakan perangkat lunak NVivo, sehingga memudahkan pengelolaan data, penelusuran hubungan antartema, serta penyusunan interpretasi yang sistematis dan dapat diandalkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan tujuh auditor internal yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan pengalaman mereka dalam pengelolaan whistleblowing system dan penanganan dugaan fraud. Informan berasal dari organisasi sektor publik dan sektor swasta dengan pengalaman kerja antara 5 hingga 20 tahun. Untuk menjaga kerahasiaan identitas, setiap informan diberikan kode I1–I7.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

Kode Informan	Jabatan	Lama Pengalaman	Jenis Organisasi
I1	Auditor Internal Senior	18 tahun	Pemerintah Daerah
I2	Kepala Satuan Pengawasan Internal (SPI)	15 tahun	Perguruan Tinggi
I3	Auditor Internal	10 tahun	BUMN
I4	Auditor Internal	8 tahun	Perusahaan Swasta
I5	Auditor Madya	12 tahun	Inspektorat Daerah
I6	Auditor Internal Senior	20 tahun	Rumah Sakit Pemerintah
I7	Ketua Tim Audit Internal	14 tahun	BUMD

Sumber: Data di olah peneliti, tahun 2025

1. Whistleblowing sebagai Sistem Peringatan Dini (*Early Warning System*)

Seluruh informan menilai bahwa whistleblowing merupakan mekanisme paling efektif untuk mendeteksi indikasi penyimpangan pada tahap awal sebelum berkembang menjadi kerugian yang lebih besar.

Informan I1 menyampaikan:

"Dalam banyak kasus yang kami tangani, informasi awal justru berasal dari pegawai yang mengetahui adanya penyimpangan. Tanpa laporan tersebut, kemungkinan besar kasus baru terungkap ketika audit rutin dilakukan dan kerugian organisasi sudah cukup besar."

Informan I3 menambahkan:

"Whistleblowing membantu auditor menentukan area berisiko sehingga proses audit menjadi lebih fokus dan efisien. Informasi dari pelapor sering"

kali menjadi titik awal investigasi yang kemudian didukung oleh bukti audit."

Temuan ini menunjukkan bahwa whistleblowing berfungsi sebagai mekanisme early warning yang mempercepat proses identifikasi risiko dan mendukung audit berbasis risiko.

2. Independensi Auditor Menentukan Kredibilitas Sistem

Seluruh informan menegaskan bahwa independensi auditor merupakan prasyarat utama keberhasilan implementasi whistleblowing.

Informan I2 menjelaskan:

"Auditor harus bebas dari intervensi. Jika laporan menyangkut pejabat tertentu, auditor tetap wajib memeriksa berdasarkan bukti, bukan berdasarkan posisi orang yang dilaporkan."

Informan I5 mengungkapkan:

"Tekanan dari pihak tertentu memang ada, terutama ketika laporan menyangkut pimpinan unit. Namun kode etik profesi menjadi pegangan kami untuk tetap objektif."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa independensi auditor merupakan fondasi utama dalam menjaga kepercayaan terhadap sistem whistleblowing.

3. Perlindungan terhadap Pelapor Masih Menjadi Tantangan

Seluruh informan menyatakan bahwa perlindungan terhadap pelapor merupakan faktor yang paling menentukan keberhasilan implementasi whistleblowing.

Informan I4 menyampaikan:

"Sebagian pegawai sebenarnya mengetahui adanya penyimpangan, tetapi mereka takut identitasnya diketahui sehingga memilih diam."

Informan I6 menambahkan:

"Kalau organisasi tidak benar-benar melindungi pelapor, maka sistem whistleblowing hanya akan menjadi formalitas. Kepercayaan pegawai akan hilang."

Temuan ini menunjukkan bahwa keberanian melapor sangat dipengaruhi oleh jaminan kerahasiaan identitas dan perlindungan dari tindakan balasan (*retaliation*).

4. Budaya Integritas Menentukan Efektivitas Whistleblowing

Analisis wawancara menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan sistem pelaporan pelanggaran.

Informan I7 menjelaskan:

"Organisasi yang sejak awal menanamkan nilai integritas akan lebih mudah membangun keberanian pegawai untuk melapor. Pegawai merasa bahwa laporan mereka benar-benar dihargai dan ditindaklanjuti."

Menurut para informan, budaya organisasi yang terbuka menciptakan rasa aman bagi pegawai untuk melaporkan dugaan penyimpangan tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif.

5. Sintesis Temuan Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketujuh informan, diperoleh empat tema utama yang menggambarkan pengalaman auditor internal dalam mengimplementasikan whistleblowing system.

Tabel 2 Tema Informan yang Mendukung Frekuensi

Tema	Informan yang Mendukung	Frekuensi
------	-------------------------	-----------

Whistleblowing sebagai <i>early warning system</i>	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17	7
Independensi auditor sebagai faktor kunci	11, 12, 13, 15, 16, 17	6
Perlindungan terhadap pelapor	11, 12, 14, 15, 16, 17	6
Budaya integritas organisasi	12, 13, 15, 16, 17	5

Sumber: Data di olah peneliti, tahun 2025

Hasil wawancara menunjukkan adanya konsistensi pandangan di antara para informan bahwa efektivitas whistleblowing system tidak hanya ditentukan oleh keberadaan saluran pelaporan, tetapi juga oleh independensi auditor internal, perlindungan terhadap pelapor, dan budaya integritas organisasi. Keempat tema tersebut saling berkaitan dalam membentuk sistem pencegahan fraud yang efektif dan berkelanjutan, sekaligus menjawab tujuan penelitian mengenai bagaimana auditor internal memaknai dan mengoptimalkan whistleblowing sebagai instrumen pencegahan fraud.

Pembahasan

1. Whistleblowing sebagai *Early Warning System* dalam Pencegahan Fraud

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh informan memandang whistleblowing sebagai mekanisme *early warning system* yang memungkinkan organisasi mendeteksi indikasi penyimpangan sebelum berkembang menjadi kasus fraud yang lebih besar. Temuan ini memperlihatkan bahwa informasi yang berasal dari pegawai sering kali menjadi sumber utama dalam mengidentifikasi penyalahgunaan wewenang, manipulasi laporan keuangan, konflik kepentingan, maupun penyimpangan pengadaan barang dan jasa.

"Sebagian besar kasus yang kami tangani justru berasal dari laporan pegawai. Audit rutin sering kali baru menemukan gejala, sedangkan whistleblower memberikan informasi awal yang sangat rinci." (Informan I1)

Temuan tersebut sejalan dengan Agency Theory, yang menjelaskan bahwa konflik kepentingan antara pemilik, masyarakat, atau pemerintah sebagai principal dengan manajemen sebagai agent dapat menimbulkan perilaku oportunistik. Dalam konteks ini, whistleblowing berfungsi sebagai mekanisme pengawasan tambahan yang membantu mengurangi information asymmetry dan meningkatkan akuntabilitas organisasi.

Hasil penelitian juga mendukung laporan *Association of Certified Fraud Examiners* (2024) yang menunjukkan bahwa sekitar 43% kasus fraud terungkap melalui laporan (tips) dari whistleblower, menjadikannya metode deteksi paling efektif dibandingkan audit internal maupun audit eksternal. Artinya, whistleblowing tidak hanya berfungsi sebagai saluran pengaduan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam sistem manajemen risiko fraud.

Dari perspektif *Fraud Triangle*, keberadaan whistleblowing dapat mempersempit kesempatan (*opportunity*) untuk melakukan fraud karena pelaku menyadari bahwa setiap pegawai memiliki peluang untuk melaporkan penyimpangan. Dengan demikian, sistem pelaporan yang efektif dapat meningkatkan persepsi risiko tertangkap dan menurunkan niat melakukan kecurangan.

2. Independensi Auditor Internal sebagai Faktor Kunci



Temuan kedua menunjukkan bahwa independensi auditor internal merupakan faktor paling dominan dalam menentukan efektivitas whistleblowing. Sebagian besar informan mengungkapkan bahwa mereka sering menghadapi tekanan organisasi ketika laporan menyangkut pejabat atau unit strategis.

“Auditor harus bebas dari intervensi. Jika laporan menyangkut pejabat tertentu, auditor tetap wajib memeriksa berdasarkan bukti, bukan berdasarkan posisi orang yang dilaporkan.” (Informan I2)

Temuan ini sejalan dengan standar professional Institute of Internal Auditors, yang menekankan bahwa independensi dan objektivitas merupakan syarat utama agar auditor mampu memberikan penilaian yang dapat dipercaya. Auditor internal yang tidak independen berpotensi mengabaikan laporan, menunda investigasi, atau menghasilkan rekomendasi yang bias.

Dalam perspektif Internal Auditing: *Assurance and Advisory Services*, auditor internal modern memiliki dua fungsi utama, yaitu assurance dan advisory. Fungsi assurance menuntut auditor melakukan evaluasi secara objektif terhadap pengendalian internal, sedangkan fungsi advisory menempatkan auditor sebagai mitra strategis manajemen. Keseimbangan kedua fungsi tersebut sangat bergantung pada kemampuan auditor menjaga independensinya.

Hasil penelitian ini memperkuat temuan penelitian internasional yang menunjukkan bahwa kualitas audit internal dan independensi auditor berpengaruh signifikan terhadap efektivitas whistleblowing serta keberhasilan pengungkapan fraud. Namun, penelitian ini memberikan kontribusi tambahan dengan menunjukkan bahwa tekanan organisasi dan konflik kepentingan merupakan pengalaman nyata yang dihadapi auditor dalam praktik sehari-hari.

3. Perlindungan Whistleblower sebagai Penentu Keberhasilan Sistem

Seluruh informan menyatakan bahwa perlindungan terhadap pelapor merupakan faktor yang paling menentukan keberhasilan implementasi whistleblowing.

“Sebagian pegawai sebenarnya mengetahui adanya penyimpangan, tetapi mereka takut identitasnya diketahui sehingga memilih diam.” (Informan I4)

Temuan ini menunjukkan bahwa keberanian melapor sangat dipengaruhi oleh jaminan kerahasiaan identitas dan perlindungan dari tindakan balasan (retaliation). Dalam teori Whistleblowing in Organizations, individu cenderung melakukan whistleblowing apabila mereka meyakini bahwa organisasi akan melindungi mereka dari risiko sosial, psikologis, maupun karier.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa organisasi yang belum memiliki mekanisme perlindungan yang jelas cenderung menerima lebih sedikit laporan. Kondisi ini dapat menyebabkan banyak kasus fraud tidak terungkap karena pegawai memilih diam demi menjaga keamanan dirinya.

4. Budaya Organisasi dan Budaya Anti-Fraud

Analisis wawancara menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas whistleblowing. Organisasi yang menanamkan nilai integritas, keterbukaan, dan akuntabilitas cenderung memiliki tingkat partisipasi pelaporan yang lebih tinggi.

“Organisasi yang sejak awal menanamkan nilai integritas akan lebih mudah membangun keberanian pegawai untuk melapor.” (Informan I7)

Temuan ini sejalan dengan teori Ethical Climate yang menjelaskan bahwa perilaku etis pegawai dipengaruhi oleh norma dan nilai yang berkembang dalam organisasi. Ketika pimpinan menunjukkan komitmen terhadap integritas dan menindaklanjuti laporan secara adil, pegawai akan lebih percaya bahwa whistleblowing memiliki manfaat nyata.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa budaya anti-fraud tidak dapat dibangun hanya melalui regulasi, tetapi memerlukan keteladanan pimpinan, sosialisasi berkelanjutan, dan sistem penghargaan terhadap perilaku etis.

5. Transformasi Auditor Internal Menjadi Strategic Advisor

Temuan terakhir menunjukkan adanya perubahan paradigma peran auditor internal. Auditor tidak lagi dipandang hanya sebagai watchdog, tetapi juga sebagai strategic advisor yang membantu organisasi mengelola risiko fraud dan memperkuat tata kelola.

"Kami tidak hanya mencari kesalahan, tetapi juga membantu manajemen memperbaiki sistem agar risiko fraud dapat dicegah sejak awal."

(Informan I6)

Temuan ini sesuai dengan model *Three Lines* dari IIA yang menempatkan audit internal sebagai fungsi independen yang memberikan assurance sekaligus mendukung peningkatan tata kelola organisasi. Dalam konteks whistleblowing, auditor internal berperan dalam menerima laporan, melakukan verifikasi, mengoordinasikan investigasi, serta memantau tindak lanjut rekomendasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *whistleblowing* merupakan instrumen strategis dalam pencegahan *fraud* yang tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pelaporan pelanggaran, tetapi juga sebagai **early warning system** yang mempercepat identifikasi risiko dan mendukung efektivitas pengendalian internal organisasi. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan auditor internal, ditemukan bahwa efektivitas *whistleblowing system* dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu independensi auditor internal, perlindungan terhadap *whistleblower*, budaya organisasi yang menjunjung tinggi integritas, serta komitmen pimpinan dalam menindaklanjuti setiap laporan secara objektif dan transparan. Temuan ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam bahwa keberhasilan implementasi *whistleblowing* tidak hanya ditentukan oleh keberadaan prosedur atau teknologi pelaporan, tetapi juga oleh interaksi antara aspek struktural, etika, dan budaya organisasi yang membentuk iklim anti-*fraud*. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya kajian mengenai *whistleblowing* melalui pendekatan fenomenologi yang menempatkan pengalaman auditor internal sebagai sumber utama dalam memahami dinamika pencegahan *fraud*, sekaligus melengkapi penelitian terdahulu yang umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif. Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat relevansi *Agency Theory*, *Fraud Triangle Theory*, dan konsep tata kelola organisasi dalam menjelaskan pentingnya mekanisme pelaporan pelanggaran sebagai bagian dari sistem pengendalian internal. Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bahwa organisasi, baik di sektor publik maupun sektor swasta, perlu membangun budaya integritas, menjamin perlindungan terhadap pelapor, memperkuat independensi auditor internal, serta mengintegrasikan *whistleblowing system* ke dalam manajemen risiko organisasi

untuk meningkatkan efektivitas pencegahan *fraud*. Dalam konteks sosial dan budaya, penguatan budaya keterbukaan, akuntabilitas, dan keberanian melaporkan penyimpangan menjadi fondasi penting dalam membangun kepercayaan publik terhadap organisasi. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah informan yang relatif terbatas dan ruang lingkup penelitian yang berfokus pada pengalaman auditor internal sehingga transferabilitas temuan ke seluruh jenis organisasi perlu dilakukan secara hati-hati. Oleh karena itu, penelitian mendatang disarankan untuk melibatkan informan dari berbagai sektor dan tingkatan organisasi, menggunakan pendekatan multi-kasus atau *mixed methods*, serta mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan etis, transformasi digital, budaya organisasi, dan perlindungan *whistleblower* terhadap efektivitas *whistleblowing system* dalam mencegah *fraud* secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, W. Steve, Albrecht, Chad O., Albrecht, Conan C., & Zimbelman, Mark F.. (2019). *Fraud examination* (6th ed.). Cengage Learning.
- Association of Certified Fraud Examiners. (2024). *Occupational fraud 2024: A report to the nations*. Association of Certified Fraud Examiners.
- Brown, A. J., Lewis, D., Moberly, R., & Vandekerckhove, W. (2014). *International Handbook on Whistleblowing Research*. Edward Elgar Publishing.
- Creswell, John W., J. W., & Creswell, J. David, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Creswell, John W., J. W., & Poth, Cheryl N., C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Kaplan, S. E., & Schultz, J. J. (2007). Intentions to report questionable acts: An examination of the influence of anonymous reporting channel, internal audit quality, and setting. *Journal of Business Ethics*, 71(2), 109–124. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-0023-6>
- Lincoln, Yvonna S., Y. S., & Guba, Egon G., E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Maulidi, A., Girindratama, M. W., Putra, A. R., Sari, R. P., & Nuswantara, D. A. (2024). Qualitatively beyond the ledger: Unravelling the interplay of organisational control, whistleblowing systems, fraud awareness, and religiosity. *Cogent Social Sciences*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2320743>
- Miceli, Marcia P., Near, Janet P., & Dworkin, Terry Morehead. (2008). *Whistleblowing in organizations*. Routledge.
- Miles, Matthew B., M. B., Huberman, A. Michael, A. M., & Saldaña, Johnny, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistleblowing. *Journal of Business Ethics*, 4(1), 1–16. <https://doi.org/10.1007/BF00382668>

Sawyer, L. B., Dittenhofer, M. A., & Scheiner, J. H. (2003). Sawyer's internal auditing: The practice of modern internal auditing (5th ed.). The Institute of Internal Auditors.

Sholihah, A., & Biduri, S. (2025). Internal auditors' perceptions on whistleblower intentions for fraud prevention. Indonesian Journal of Innovation Studies.

Singleton, Tommie W., & Singleton, Aaron J.. (2010). Fraud auditing and forensic accounting (4th ed.). John Wiley & Sons.