



Whistleblowing System Sebagai Instrumen Etika dan Akuntabilitas Publik di Sektor Pemerintahan: Sebuah Systematic Literature Review

Ahmad Difa Awlia Aslim, Andi Adhe Amalya*, Nurul Ayuni

Universitas Negeri Makassar

Abstrak: Penguatan tata kelola pemerintahan yang berorientasi pada prinsip good governance menuntut internalisasi etika dan akuntabilitas dalam setiap proses administrasi publik. Namun, berbagai pelanggaran integritas di sektor pemerintahan menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan formal belum sepenuhnya mampu mencegah penyimpangan secara efektif. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif peran whistleblowing system (WBS) sebagai instrumen penguatan etika organisasi dan akuntabilitas publik serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menentukan efektivitas implementasinya. Metode yang digunakan adalah systematic literature review dengan mengacu pada prosedur seleksi terstruktur berbasis PRISMA. Penelusuran dilakukan melalui basis data ilmiah bereputasi dan menghasilkan 245 artikel pada tahap awal, yang kemudian diseleksi hingga diperoleh 35 artikel relevan untuk dianalisis secara mendalam. Hasil sintesis menunjukkan bahwa WBS berkontribusi signifikan dalam memperkuat pengendalian internal, mendorong transparansi, serta mendukung pencegahan korupsi di sektor publik. Efektivitas sistem ini dipengaruhi oleh perlindungan hukum bagi pelapor, budaya organisasi yang menjunjung integritas, kepemimpinan etis, mekanisme anonimitas yang kredibel, serta konsistensi tindak lanjut terhadap laporan. Secara konseptual, WBS juga memperkuat dimensi akuntabilitas vertikal, kepatuhan terhadap hukum, dan pertanggungjawaban kepada masyarakat. Dengan demikian, integrasi WBS secara sistemik dalam reformasi birokrasi menjadi prasyarat penting untuk membangun pemerintahan yang transparan, responsif, dan berorientasi pada kepentingan publik.

Kata Kunci: Whistleblowing System, Akuntabilitas Publik, Etika Organisasi

DOI:

<https://doi.org/10.47134/par.v3i2.5545>

*Correspondence: Andi Adhe Amalya

Email: andiadhe.amalya@unm.ac.id

Received: 28-12-2025

Accepted: 28-01-2026

Published: 28-02-2026



Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: Strengthening governance in line with good governance principles requires the institutionalization of ethics and accountability in public administration. Nevertheless, recurring integrity violations within government institutions indicate that formal oversight mechanisms alone are insufficient to effectively prevent misconduct. This study aims to comprehensively examine the role of the whistleblowing system (WBS) as an instrument for reinforcing organizational ethics and public accountability, as well as to identify the factors that determine its effectiveness in the public sector. The research employs a systematic literature review approach, following a structured selection process based on PRISMA guidelines. An initial search across reputable academic databases yielded 245 articles, which were subsequently screened and refined to 35 relevant studies for in-depth analysis. The findings demonstrate that WBS significantly contributes to strengthening internal control, enhancing transparency, and supporting corruption prevention efforts in government institutions. Its effectiveness is influenced by several key factors, including legal protection for whistleblowers, an integrity-oriented organizational culture, ethical leadership, credible anonymity mechanisms, and consistent follow-up actions on reported cases. Conceptually, WBS also reinforces vertical accountability, compliance with legal frameworks, and accountability to society. Therefore, the systematic integration of WBS into bureaucratic reform is essential to foster transparent, responsive, and public-oriented governance.

Keywords: Whistleblowing System, Public Accountability, Organizational Ethics

Pendahuluan

Reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) menempatkan integritas, akuntabilitas, dan etika publik sebagai pilar utama dalam penyelenggaraan administrasi negara modern. Nilai-nilai tersebut bukan hanya merupakan standar formal, tetapi juga mencerminkan budaya organisasi yang sehat dan responsif terhadap kepentingan publik. Di banyak negara, termasuk Indonesia, fenomena korupsi, penyalahgunaan wewenang, dan maladministrasi menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan formal seperti audit internal maupun pengawasan eksternal belum berhasil secara optimal mencegah pelanggaran sejak dini. Kajian empiris menyatakan bahwa lemahnya saluran pelaporan, risiko pembalasan (*retaliation*), serta persepsi rendahnya perlindungan terhadap pelapor menghambat efektivitas pengawasan internal (*whistleblowing*) di organisasi publik. (Dharma & Maradona, 2025).

Dalam upaya memperkuat alat deteksi dini pelanggaran, *whistleblowing system* (WBS) muncul sebagai pendekatan strategis yang memungkinkan individu dalam organisasi melaporkan tindakan ilegal, tidak etis, atau merugikan kepentingan publik tanpa harus melalui mekanisme formal yang tertutup. Studi literatur sistematis pada konteks sektor publik menunjukkan bahwa WBS memiliki potensi signifikan dalam memperkuat pengawasan internal dan pencegahan korupsi bila diimplementasikan dengan dukungan budaya organisasi yang kuat serta perlindungan pelapor yang memadai. Sebagai contoh, *Whistleblowing dan Korupsi pada Sektor Publik: A Systematic Review* mengulas hubungan antara *whistleblowing*, pencegahan korupsi dan akuntabilitas publik (Paraswansa & Utomo, 2024).

Namun demikian, efektivitas WBS tidak semata ditentukan oleh keberadaan prosedur formal, melainkan juga oleh faktor etika organisasi, budaya birokrasi yang mendukung keterbukaan, dan komitmen kepemimpinan dalam melindungi dan memberi respons terhadap pelapor. Penelitian lain menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan risiko pembalasan (*retaliation*) merupakan determinan utama apakah pegawai berani melaporkan pelanggaran (Nazaruddin et al, 2025).

Di konteks Indonesia, implementasi WBS di instansi pemerintah masih sering bersifat prosedural dan belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem performance management, nilai etika organisasi, dan akuntabilitas publik yang lebih luas. Sebagai contoh, studi *Optimalisasi Whistleblowing System untuk pendeteksian tindakan fraud*, yang dikemukakan oleh Wahyuningtias & Pramudyastuti (2022) menyoroti hambatan struktural dan budaya dalam implementasi WBS pada organisasi pemerintahan. Temuan-temuan ini menunjukkan adanya *research gap* dalam literatur administrasi publik, yaitu: (1) masih minim kajian yang mengintegrasikan WBS dengan kerangka etika dan akuntabilitas publik secara teoritik dan empiris; (2) sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek hukum perlindungan pelapor atau organisasi privat, sehingga belum mengakomodasi kekhasan tata kelola pemerintahan; dan (3) model konseptual yang kuat untuk memperkuat hubungan antara WBS, budaya organisasi, dan mekanisme akuntabilitas masih jarang ditemukan.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menjawab tantangan tersebut dengan menyusun sintesis literatur yang komprehensif dan merumuskan kerangka

konseptual integratif antara whistleblowing system, etika organisasi, dan akuntabilitas publik sebagai dasar penguatan reformasi birokrasi yang berorientasi pada nilai-nilai *good governance* di sektor pemerintahan.

Methodologi

1. Pendekatan

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik *whistleblowing system* dalam perspektif etika dan akuntabilitas publik. Pendekatan SLR dipilih karena memungkinkan peneliti melakukan penelusuran literatur secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi. Dalam pelaksanaannya, penelitian ini mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) guna memastikan proses seleksi literatur dilakukan secara terstruktur dan terdokumentasi dengan jelas. Melalui kerangka PRISMA, setiap tahapan identifikasi, penyaringan, hingga pemilihan artikel dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya untuk meminimalkan bias seleksi dan meningkatkan validitas kajian.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari basis data ilmiah bereputasi yang banyak digunakan dalam publikasi akademik internasional maupun nasional, yaitu Scopus, Web of Science, dan Google Scholar. Ketiga database tersebut dipilih karena memiliki cakupan artikel yang luas dan relevan dalam bidang administrasi publik, tata kelola pemerintahan, etika organisasi, serta akuntabilitas sektor publik.

Proses penelusuran literatur dilakukan dengan menggunakan kombinasi kata kunci yang dirancang untuk menangkap berbagai variasi penelitian terkait, yaitu: "*whistleblowing system*", "*public sector*", "*public accountability*", "*ethical leadership*", dan "*public administration*". Penggunaan kombinasi kata kunci ini bertujuan untuk memastikan bahwa artikel yang teridentifikasi tidak hanya membahas aspek teknis sistem pelaporan pelanggaran, tetapi juga dimensi etika dan akuntabilitas dalam konteks administrasi publik.

3. Proses Seleksi Literatur (PRISMA)

Tahapan seleksi literatur dilakukan mengikuti alur PRISMA yang terdiri atas proses identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan inklusi akhir. Pada tahap identifikasi awal melalui pencarian database menggunakan kata kunci yang telah ditentukan, diperoleh sebanyak 245 artikel. Selanjutnya dilakukan proses penyaringan berdasarkan judul dan abstrak untuk menilai kesesuaian topik dan konteks penelitian, sehingga jumlah artikel yang lolos tahap ini menjadi 120 artikel.

Tahap berikutnya adalah evaluasi kelayakan melalui pembacaan teks lengkap (*full-text assessment*) guna memastikan artikel memenuhi kriteria inklusi yang telah ditetapkan. Dari proses ini, sebanyak 58 artikel dinilai layak untuk ditelaah lebih lanjut. Setelah dilakukan analisis mendalam dan eliminasi terhadap artikel yang memiliki duplikasi data atau keterbatasan relevansi teoritis, diperoleh 35 artikel yang akhirnya dianalisis secara komprehensif dalam penelitian ini.

Proses seleksi yang sistematis ini bertujuan untuk menghasilkan sintesis literatur yang kuat, kredibel, dan berbasis bukti ilmiah, sehingga temuan penelitian dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis dalam pengembangan kajian etika dan akuntabilitas publik di sektor pemerintahan.

Hasil dan Pembahasan

1. *Whistleblowing*

Whistleblowing merupakan konsep yang merujuk pada tindakan individu dalam organisasi untuk mengungkapkan perilaku ilegal, tidak etis, atau menyimpang yang berpotensi merugikan organisasi maupun kepentingan publik. Dalam literatur klasik, Near & Miceli (1985) mendefinisikan *whistleblowing* sebagai pengungkapan oleh anggota organisasi (baik mantan maupun yang masih aktif) terhadap praktik ilegal, tidak bermoral, atau tidak sah kepada pihak yang memiliki kewenangan untuk mengambil tindakan korektif. Konsep ini berkembang dari kajian perilaku organisasi dan etika bisnis, kemudian diadaptasi dalam administrasi publik sebagai instrumen penguatan akuntabilitas dan pencegahan korupsi.

Dalam konteks sektor publik, *whistleblowing* tidak hanya dipandang sebagai perilaku individual, tetapi juga sebagai mekanisme kelembagaan yang terintegrasi dalam sistem pengendalian internal pemerintahan. Paraswansa & Utomo (2024) mengemukakan bahwa *whistleblowing* memiliki kontribusi signifikan terhadap pencegahan korupsi dan penguatan tata kelola sektor publik, terutama ketika didukung oleh perlindungan pelapor dan budaya organisasi yang etis. Penelitian tersebut menegaskan bahwa efektivitas *whistleblowing* tidak hanya bergantung pada regulasi formal, tetapi juga pada lingkungan normatif organisasi yang mendorong keberanian moral. (Zey, 1999)

Secara teoritik, terdapat beberapa pendekatan yang menjelaskan perilaku *whistleblowing*.

a. *Theory of Prosocial Behavior*

Theory of Prosocial Behavior memandang *whistleblowing* sebagai tindakan altruistik yang didorong oleh motivasi moral untuk melindungi kepentingan organisasi dan masyarakat. Dalam perspektif ini, individu melapor bukan semata-mata untuk kepentingan pribadi, melainkan untuk mencegah kerugian yang lebih luas. (Nazaruddin et al, 2025).

b. *Social Exchange Theory*

Social Exchange Theory menjelaskan bahwa keputusan untuk melakukan *whistleblowing* didasarkan pada pertimbangan rasional antara manfaat dan risiko. Individu akan melapor apabila mereka meyakini bahwa organisasi memberikan perlindungan yang memadai dan tidak melakukan retaliasi. Persepsi terhadap keadilan organisasi dan dukungan pimpinan menjadi faktor determinan dalam membentuk intensi pelaporan. Dharma & Maradona (2025) mengatakan bahwa efektivitas mekanisme *whistleblowing* sangat dipengaruhi oleh persepsi keamanan dan kepercayaan pegawai terhadap sistem yang tersedia.

c. *Ethical Climate Theory*

Ethical Climate Theory menekankan bahwa iklim etika organisasi memiliki pengaruh kuat terhadap keberanian individu dalam mengungkap pelanggaran. Organisasi dengan budaya transparansi, integritas, dan akuntabilitas cenderung menciptakan ruang aman bagi pelapor. Sebaliknya, budaya birokrasi yang hierarkis dan tertutup dapat menghambat pelaporan karena tingginya risiko sosial maupun profesional. Wahyuningtiyas & Pramudyastuti (2022) menegaskan bahwa keberhasilan *whistleblowing system* sangat berkaitan dengan lingkungan pengendalian internal dan nilai etika organisasi.

Indikator *Whistleblowing* Berdasarkan Model Near & Miceli (1985)

Near & Miceli (1985) memandang *whistleblowing* bukan sebagai peristiwa tunggal, melainkan sebagai sebuah proses pengambilan keputusan yang melibatkan interaksi antara individu (pelapor) dan organisasi. Oleh karena itu, indikator *whistleblowing* tidak hanya berkaitan dengan tindakan melapor, tetapi juga mencakup faktor psikologis, situasional, dan struktural yang memengaruhi keputusan tersebut serta respons organisasi terhadap laporan.

Model ini menjelaskan bahwa proses *whistleblowing* terdiri dari empat tahap keputusan:

a. Persepsi terhadap Adanya Pelanggaran (*Perceived Wrongdoing*)

Whistleblowing hanya terjadi jika individu terlebih dahulu menilai bahwa suatu tindakan merupakan pelanggaran. Near & Miceli (1985) mendefinisikan pelanggaran sebagai tindakan yang ilegal, tidak bermoral (*immoral*), atau tidak sah (*illegitimate*) di bawah kendali organisasi.

Indikatornya meliputi:

- Keyakinan bahwa tindakan organisasi melanggar hukum.
- Persepsi bahwa tindakan bertentangan dengan norma moral pribadi.
- Penilaian bahwa tindakan tidak sesuai dengan nilai atau standar organisasi.
- Kejelasan bukti pelanggaran (tidak ambigu).
- Konflik antara nilai pribadi dan praktik organisasi.

Semakin jelas dan serius pelanggaran yang diamati, semakin besar kemungkinan individu mempertimbangkan *whistleblowing*.

b. Tindakan Keseriusan Pelanggaran

Keseriusan (*seriousness*) merupakan faktor penting yang meningkatkan kemungkinan pelaporan. Near & Miceli (1985) menegaskan bahwa individu lebih terdorong untuk melapor jika pelanggaran:

- Berdampak luas terhadap publik atau pihak ketiga.
- Mengakibatkan kerugian finansial besar.
- Mengancam keselamatan atau kesehatan.
- Terjadi secara berulang.

Berpotensi merusak reputasi organisasi secara signifikan.

Pelanggaran kecil atau ambigu cenderung tidak memicu *whistleblowing*.

c. Persepsi Efikasi (*Perceived Efficacy*)

Efikasi merupakan keyakinan bahwa tindakan melapor akan menghasilkan perubahan. Dalam model Near dan Miceli, ini adalah indikator paling krusial.

Indikator efikasi meliputi:

- Keyakinan bahwa laporan akan ditindaklanjuti.
- Kepercayaan bahwa otoritas memiliki kekuasaan untuk menghentikan pelanggaran.
- Persepsi bahwa mekanisme pengaduan efektif.
- Pengalaman sebelumnya yang menunjukkan keberhasilan pelaporan.

Jika individu merasa pelaporan tidak akan menghasilkan perubahan, maka kemungkinan *whistleblowing* menurun, meskipun pelanggaran dianggap serius. (Laurence J. O'Toole, 2015)

d. Pengetahuan Tentang saluran Pelaporan

Individu harus mengetahui kemana dan bagaimana melapor Indikatornya:

- Mengetahui prosedur pelaporan internal.
- Mengetahui adanya hotline atau mekanisme pengaduan.
- Mengetahui jalur eksternal (media, regulator, lembaga hukum).
- Memahami perlindungan hukum bagi pelapor.

Kurangnya informasi tentang saluran pelaporan dapat menghambat tindakan *whistleblowing*.

e. Persepsi terhadap Risiko Retaliasi

Retaliasi merujuk pada pembalasan organisasi terhadap pelapor. Near & Miceli (1985) mengakui bahwa risiko retaliasi memengaruhi keputusan, meskipun efikasi sering lebih dominan.

Indikator risiko retaliasi meliputi:

- Ketakutan terhadap pemecatan.
- Kekhawatiran penurunan jabatan.
- Ancaman isolasi sosial.
- Hambatan promosi karier.
- Tekanan psikologis atau intimidasi.

Individu akan mempertimbangkan perbandingan antara manfaat pelaporan dan biaya pribadi yang mungkin timbul. (Morrison, 2014)

f. Karakter Individu

Karakteristik personal memengaruhi kecenderungan melakukan *whistleblowing*.

Indikatornya:

- Tingkat perkembangan moral yang tinggi.
- *Self-esteem* tinggi.
- *Internal locus of control* (meyakini bahwa dirinya dapat memengaruhi hasil).
- Inisiatif dan keberanian.

- Usia relatif lebih muda.
- Tidak memiliki ambisi karier yang terlalu bergantung pada organisasi.
- Dukungan sosial dari keluarga atau rekan.

Individu dengan karakteristik tersebut lebih mungkin menilai dirinya mampu dan layak untuk bertindak. (EOCD, 2016)

g. Ketergantungan terhadap Organisasi (*Power-Dependency*)

Model Near dan Miceli menggunakan teori ketergantungan kekuasaan (*power-dependence theory*). Semakin kecil ketergantungan individu terhadap organisasi, semakin besar kemungkinan *whistleblowing*.

Indikatornya:

- Memiliki alternatif pekerjaan.
- Tingkat pengangguran di sektor tersebut rendah.
- Memiliki keahlian yang mudah dipasarkan.
- Memiliki dukungan finansial di luar organisasi.
- Loyalitas lebih tinggi terhadap profesi dibanding organisasi.

Ketergantungan yang tinggi terhadap organisasi akan menekan kecenderungan melapor.

h. Bentuk *Whistleblowing*

a) *Internal Whistleblowing*

- Laporan melalui jalur resmi organisasi.
- Disampaikan kepada atasan, ombudsman, atau unit kepatuhan.

b) *External Whistleblowing*

- Laporan kepada media, regulator, atau lembaga eksternal.
- Biasanya terjadi jika saluran internal tidak efektif.

i. Respons Organisasi terhadap *Whistleblowing*

a) Respons Korektif

- Investigasi formal.
- Penghentian praktik pelanggaran.
- Revisi kebijakan.
- Perlindungan terhadap pelapor.

b) Respons Represif (Retaliasi)

- Pemecatan.
- Pemindehan jabatan.
- Pengucilan.
- Diskreditasi pelapor.

c) Pengabaian

- Tidak ada tindakan.

- Laporan dianggap tidak valid.
- Penundaan proses.

2. Whistleblowing dalam Perspektif Etika Publik

Whistleblowing tidak sekadar tindakan administratif atau legal semata, melainkan juga memiliki landasan etis yang kuat dalam literatur administrasi publik dan etika organisasi. Beberapa penelitian dan kajian teoritis mengaitkan whistleblowing dengan prinsip moral individu dan etika organisasi yang lebih luas. (Kang, 2023)

a. Kewajiban moral (deontologi)

Dari perspektif etika deontologis, *whistleblowing* dipandang sebagai kewajiban moral individu untuk mengungkap pelanggaran daripada sekadar mempertahankan loyalitas terhadap organisasi. Aksi ini didorong oleh prinsip bahwa tindakan yang benar harus dilakukan karena itu adalah “hal yang benar”, bukan karena konsekuensinya. (Vandekerckhove, 2007)

Temuan kajian literatur dan teori moral menyatakan bahwa whistleblowing seringkali merupakan bentuk tanggung jawab moral terhadap kebenaran dan keadilan, di mana individu merasa berkewajiban menegakkan nilai-nilai etika meskipun ada risiko pribadi. Hal ini konsisten dengan pandangan bahwa whistleblower bertindak atas dasar nilai moral (moral duty), bukan sekadar motivasi legal atau insentif eksternal. (Aslim et al, 2024).

b. Instrumen pencegahan kerugian publik (*utilitarianisme*)

Dari sudut pandang etika utilitarian, whistleblowing dipahami sebagai tindakan yang rasional secara moral untuk meminimalkan kerugian sosial atau bahaya publik yang ditimbulkan oleh perilaku tidak etis atau ilegal di dalam organisasi pemerintahan. (Alleyne, 2016)

Dalam literatur whistleblowing, whistleblower sering digambarkan sebagai aktor yang bertindak bukan hanya untuk kepentingan internal organisasi, tetapi demi mengurangi dampak negatif pada masyarakat luas misalnya, mengungkap korupsi, penyalahgunaan anggaran, atau praktik tidak etis lainnya. (Paraswansa & Utomo, 2024)

Dengan kata lain, whistleblowing dipandang sebagai bentuk etika utilitarian karena tujuan utama tindakan ini adalah melindungi kepentingan publik dengan memperbaiki atau menghentikan pelanggaran. Analisis ini umum dijumpai dalam jurnal-jurnal yang mempelajari whistleblowing sebagai bagian dari strategi anti-korupsi dan penguatan akuntabilitas di sektor publik. (International, 2013)

c. Manifestasi integritas organisasi

Whistleblowing juga dianggap sebagai manifestasi nilai integritas dalam organisasi, di mana keberadaan sistem *whistleblowing* yang efektif mencerminkan komitmen organisasi terhadap nilai moral, transparansi, dan keadilan. (Lachman, 2008)

Penelitian-penelitian dalam administrasi dan akuntansi publik menunjukkan bahwa organisasi yang mendorong dan melindungi whistleblowing cenderung memiliki budaya nilai yang kuat yakni kultur etika dan integritas yang mendorong pegawai melaporkan pelanggaran tanpa takut represalia. (Utari et al, 2025).

3. Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas publik merupakan salah satu prinsip utama dalam tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) dan administrasi publik. Secara umum, akuntabilitas publik berarti bahwa pemerintah atau organisasi publik memiliki kewajiban moral dan hukum untuk mempertanggungjawabkan tindakan, keputusan, serta kebijakan mereka kepada pihak-pihak yang berhak meminta pertanggungjawaban. Dalam konteks administrasi publik, akuntabilitas tidak hanya mencakup aspek administratif internal, tetapi juga berorientasi pada keterbukaan, keterlibatan masyarakat, serta supremasi hukum. (Mareta & Firdaus, 2024).

Dalam kajian organisasi publik dan good governance, akuntabilitas publik sering dianalisis melalui tiga dimensi utama, yaitu:

a. *Accountability to Superiors* (Vertikal dan Struktur Birokrasi).

Akuntabilitas kepada atasan atau pihak struktural mencerminkan hubungan tanggung jawab di dalam hierarki pemerintahan dan organisasi publik. Pada dimensi ini, pejabat publik atau aparat administrasi wajib mempertanggungjawabkan kinerja, keputusan, dan implementasi tugas kepada struktur organisasi yang lebih tinggi secara formal, misalnya dari unit pelaksana ke pimpinan pelaksana atau dari pemerintah daerah kepada pemerintah pusat. (Maolani et al, 2023).

Dalam literatur administrasi publik, tipe akuntabilitas semacam ini disebut juga akuntabilitas vertikal, di mana hubungan pertanggungjawaban terjadi secara hirarkis sesuai struktur pemerintahan. Akuntabilitas vertikal ini penting untuk memastikan bahwa kebijakan dan program yang dijalankan sesuai dengan arahan dan mandat hierarki organisasi, dan bertujuan untuk mencegah maladministrasi, penyalahgunaan wewenang, serta menjamin koordinasi yang efektif lintas tingkat pemerintahan. (Tavakoli et al, 2023)

b. *Accountability to Law* (Kepatuhan Pada Hukum dan Regulasi)

Akuntabilitas kepada hukum menunjukkan bahwa pemerintah dan pejabat publik bukan hanya menjelaskan tindakan mereka kepada atasan, tetapi juga bertanggung jawab atas ketaatan terhadap aturan hukum, peraturan perundang-undangan, dan norma legal lainnya. Dalam prinsip negara hukum (*rechtsstaat*), akuntabilitas publik menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa segala kebijakan dan tindakan pemerintahan berjalan sesuai dengan hukum, transparan, dan dapat diaudit. (Jabbar & Yuniarni, 2025).

Beberapa studi menjelaskan bahwa akuntabilitas publik merupakan sarana untuk mendukung supremasi hukum dan mencegah penyalahgunaan wewenang, karena pejabat publik diwajibkan bukan hanya untuk menjelaskan keputusan mereka, tetapi juga menjalankan fungsi pemerintahan sejalan dengan kerangka hukum yang berlaku. Hal ini sekaligus melibatkan mekanisme hukum formal seperti audit, supervisi legislatif, dan keterbukaan informasi publik melalui instrumen seperti Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik. (Tolin et al, 2010)

c. *Accountability to Society* (Akuntabilitas terhadap Masyarakat)

Akuntabilitas kepada masyarakat merupakan dimensi yang sering dipandang sebagai esensi dari akuntabilitas publik dalam sistem demokrasi. Dimensi ini menunjukkan bahwa pemerintah harus dapat menjelaskan, mengungkapkan informasi, dan bertanggung

jawab atas dampak kebijakan dan tindakan mereka kepada publik sebagai warga negara. (Mareta & Firdaus, 2024).

Akuntabilitas kepada masyarakat menuntut keterbukaan dan responsivitas lembaga publik terhadap stakeholders eksternal, termasuk masyarakat luas, media, kelompok advokasi, serta lembaga pengawas publik. Dalam beberapa kajian administrasi publik, dimensi ini juga disebut sebagai akuntabilitas horizontal, di mana pemerintahan dan pejabatnya diharapkan menghadirkan mekanisme partisipasi publik dan transparansi sehingga masyarakat dapat secara aktif mengawasi dan mengevaluasi kinerja penyelenggara negara. (Trevino et al, 2006)

Tabel 1. WBS (*Whistleblowing System*) Memperkuat Ketiga Dimensi Akuntabilitas

Dimensi Akuntabilitas	Penjelasan	Peran WBS
Akuntabilitas kepada atasan (Superiors)	Pertanggungjawaban internal hierarkis dalam organisasi publik	Mengungkapkan pelanggaran yang tidak terawasi formal
Akuntabilitas Kepada Hukum (Law)	Kepatuhan terhadap hukum dan aturan yang berlaku	Mencegah Pelanggaran hukum dan memastikan tindakan sesuai aturan
Akuntabilitas kepada masyarakat	Keterbukaan kepada publik dan stekholder eksternal	Meningkatkan transparansi dan partisipasi publik.

4. Perkembangan Penelitian

Perkembangan penelitian mengenai *whistleblowing system* (WBS) dalam konteks sektor publik menunjukkan peningkatan yang cukup nyata sejak pertengahan dekade 2010-an, terutama setelah tahun 2015. Hal ini tercermin dalam sejumlah kajian literatur sistematis dan empiris yang memfokuskan analisis pada hubungan antara mekanisme pelaporan pelanggaran dengan dinamika budaya organisasi, kepemimpinan, serta kepercayaan dalam birokrasi pemerintahan (Mayer et al, 2009).

Salah satu studi *review* internasional yang dikategorikan sebagai *systematic literature review* menunjukkan bahwa penelitian tentang *whistleblowing* di sektor publik telah berkembang dari pemahaman konseptual awal ke arah identifikasi berbagai faktor determinan yang memengaruhi niat dan perilaku pegawai untuk melapor. Studi ini menelaah beragam penelitian dan menemukan bahwa pertumbuhan penelitian terutama terjadi dalam tiga bidang utama: aspek perlindungan pelapor (*whistleblower protection*), peran kepemimpinan etis (*ethical leadership*), dan pengaruh kepercayaan organisasi (*organizational trust*) sebagai variabel yang berkaitan erat dengan efektivitas WBS dalam konteks administrasi publik (Kang, 2023).

Tema perlindungan *whistleblower* telah menjadi sorotan penting dalam literatur, baik di tingkat nasional maupun internasional. Artikel-artikel yang membahas hal ini sering mengaitkan perlindungan hukum dengan keberhasilan *whistleblowing* dalam mencegah pelanggaran integritas dan praktik korupsi di sektor publik (Park & Blenkinsopp, 2009). Misalnya, kajian yuridis nasional memperlihatkan bahwa meskipun undang-undang di beberapa negara telah mengatur perlindungan terhadap pelapor, implementasi perlindungan tersebut sering kali masih menghadapi tantangan signifikan dalam praktik, termasuk kurangnya jaminan terhadap konsekuensi negatif yang dapat dialami oleh pelapor. Penelitian seperti ini menegaskan bahwa tanpa jaminan perlindungan hukum

yang kuat, pegawai cenderung takut melaporkan pelanggaran, sehingga tujuan sistem *whistleblowing* sebagai instrumen pengawasan internal dan pencegahan korupsi tidak optimal. (Saud et al, 2023)

Selanjutnya, isu kepercayaan organisasi (*organizational trust*) juga makin sering dibahas dalam penelitian *whistleblowing*. Kepercayaan ini mencakup keyakinan pegawai terhadap komitmen organisasi dalam melindungi pelapor serta menindaklanjuti laporan pelanggaran secara adil dan transparan (Boon et al, 2011). Literatur konseptual terbaru menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan organisasi dapat memoderasi hubungan antara faktor-faktor struktural (seperti regulasi dan mekanisme pelaporan) dengan niat pegawai untuk melakukan *whistleblowing*. Studi ini menegaskan bahwa kepercayaan merupakan kondisi psikologis yang penting karena tanpa adanya alasan untuk percaya bahwa laporan akan ditindaklanjuti dengan baik dan tanpa risiko, pegawai cenderung tidak akan memanfaatkan saluran *whistleblowing* yang tersedia. (Zul et al, 2024)

Perubahan fokus penelitian dari sekadar memahami fenomena *whistleblowing* sebagai perilaku individu menuju analisis keterkaitan antara faktor kelembagaan, hukum, budaya organisasi, dan hubungan interpersonal mencerminkan kedewasaan disiplin ini di bidang administrasi publik. Tren ini juga menunjukkan bahwa *whistleblowing* tidak lagi dipandang semata sebagai mekanisme teknis tetapi sebagai bagian integral dari strategi tata kelola yang baik (*good governance*) untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. (Jonathan, 2008)

5. Faktor Penentu Efektivitas WBS

Keberhasilan implementasi *whistleblowing system* dalam organisasi publik tidak hanya ditentukan oleh keberadaan mekanisme formal pelaporan, tetapi juga oleh sejumlah faktor struktural, budaya, dan perilaku yang saling terkait. Faktor-faktor ini mempengaruhi sejauh mana pegawai atau pihak terkait bersedia menggunakan sistem tersebut serta seberapa efektif organisasi menanggapi laporan yang masuk. (Magnus et al, 2005)

a. Perlindungan Hukum

Aspek perlindungan hukum merupakan salah satu faktor paling penting dalam menentukan efektivitas sebuah WBS. Tanpa jaminan perlindungan yang jelas dan efektif, banyak pegawai enggan melaporkan pelanggaran karena takut mengalami retaliasi, seperti diskriminasi pekerjaan, sanksi administratif, bahkan pemecatan. Hal ini ditunjukkan dalam kajian literatur menyeluruh yang menekankan bahwa rasa aman hukum merupakan prasyarat bagi pegawai untuk berani menggunakan mekanisme pelaporan pelanggaran. Dalam tinjauan ini juga ditemukan bahwa risiko retaliasi yang tidak memadai menimbulkan hambatan psikologis yang signifikan terhadap niat *whistleblowing* di lingkungan sektor publik. Selain itu, mekanisme hukum yang kuat melibatkan tidak hanya kebijakan internal tetapi juga regulasi eksternal yang melindungi pelapor dari tuntutan hukum yang sewenang-wenang. Ketika perlindungan hukum lemah, pelapor akan lebih memilih menahan diri agar tidak menghadapi konsekuensi pribadi yang merugikan, sehingga efektivitas WBS secara keseluruhan turut menurun.

b. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang mendorong integritas, keterbukaan, dan nilai etis secara langsung meningkatkan kemungkinan pegawai untuk memanfaatkan mekanisme *whistleblowing*. Budaya organisasi mencakup norma, nilai, dan praktik yang berlaku dalam lembaga yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Dalam konteks WBS, budaya organisasi yang mendukung etika kerja, menghargai kebenaran, dan menekan perilaku tidak etis menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pegawai untuk melaporkan pelanggaran tanpa rasa takut atau stigma sosial. Penelitian empiris di sektor pemerintahan Indonesia menunjukkan bahwa ketika budaya organisasi memberi ruang bagi komunikasi terbuka dan memperkuat norma etika, partisipasi pelaporan cenderung lebih tinggi. Sebaliknya, budaya yang menekankan hierarki dan loyalitas tanpa kontrol internal dapat menekan kecenderungan ini karena pelapor merasa dikhianati oleh norma kelompok. (Alifia et al, 2025).

c. Kepemimpinan Etis

Kepemimpinan etis (*ethical leadership*) merupakan faktor krusial yang memberikan contoh nilai moral dalam organisasi dan mendukung WBS secara langsung. Pimpinan yang konsisten memperlihatkan perilaku adil, bertindak transparan, dan menghargai *whistleblower* dapat meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap sistem pelaporan internal. Penelitian kuantitatif di sektor pemerintahan lokal menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang etis secara positif terkait dengan niat pegawai untuk menggunakan mekanisme *whistleblowing*. Faktor ini tidak hanya mencerminkan pengaruh pimpinan terhadap perilaku bawahan, tetapi juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang etis memediasi persepsi keadilan dalam sistem pelaporan dan membangun kepercayaan yang dibutuhkan pegawai untuk melaporkan pelanggaran tanpa rasa takut. (Saoud et al, 2023)

d. Mekanisme Anonimitas

Mekanisme pelaporan anonim menyediakan kondisi aman bagi individu untuk melaporkan pelanggaran tanpa harus mengungkap identitas dirinya. Anonimitas ini penting karena banyak pegawai menunda atau menghindari pelaporan jika khawatir identitas mereka akan terbuka, sehingga menghadapi risiko sosial atau profesional. Penelitian empiris dan kajian literatur menunjukkan bahwa kemampuan untuk melaporkan tanpa identitas secara signifikan meningkatkan kemungkinan penggunaan sistem *whistleblowing* karena dapat mengurangi rasa takut terhadap retaliasi. Anonimitas bukan hanya soal tidak diketahui identitas secara formal, tetapi juga tentang keyakinan pengguna bahwa identitasnya akan dijaga ketat oleh sistem, sehingga memungkinkan komunikasi yang lebih terbuka antara pelapor dan unit pengelola laporan. (Waromi & Falah, 2025).

e. Tindak Lanjut Laporan

Respons organisasi terhadap laporan yang masuk merupakan indikator nyata efektivitas WBS. Tindak lanjut yang cepat, transparan, dan adil bukan hanya menunjukkan bahwa organisasi menghargai laporan *whistleblower*, tetapi juga memperkuat kepercayaan pegawai terhadap sistem itu sendiri. Ketika laporan disikapi dengan baik termasuk investigasi yang obyektif, tindakan perbaikan yang sesuai, serta komunikasi balik kepada

pelapor maka persepsi efektivitas sistem akan meningkat, mendorong lebih banyak partisipasi dalam jangka panjang. Penelitian di sektor pemerintah Indonesia menunjukkan bahwa tanpa tindak lanjut yang jelas, sistem pelaporan dianggap hanya sebagai ritual formal yang tidak membawa perubahan nyata, sehingga legitimasi sistem menjadi lemah dan tingkat penggunaan menurun. (Pramono & Aruzzi, 2023)

Simpulan

Berdasarkan sintesis terhadap 35 artikel, whistleblowing system (WBS) terbukti sebagai instrumen penting dalam memperkuat etika organisasi dan akuntabilitas publik di sektor pemerintahan, tidak hanya sebagai saluran pelaporan pelanggaran tetapi juga sebagai bagian dari pengendalian internal yang mendukung transparansi dan pencegahan korupsi. Efektivitasnya sangat ditentukan oleh perlindungan hukum bagi pelapor, budaya organisasi yang menjunjung integritas, kepemimpinan etis, jaminan anonimitas, serta konsistensi tindak lanjut laporan. Temuan ini menegaskan bahwa WBS berfungsi sebagai penghubung antara mekanisme pengawasan internal birokrasi dan tuntutan akuntabilitas eksternal kepada masyarakat. Namun, dalam praktiknya, implementasi WBS masih menghadapi tantangan struktural dan kultural, terutama terkait lemahnya integrasi dengan manajemen kinerja dan belum optimalnya perlindungan pelapor. Oleh karena itu, secara praktis pemerintah perlu memperkuat regulasi perlindungan whistleblower, membangun budaya organisasi yang terbuka, serta memastikan respons yang transparan dan adil terhadap setiap laporan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dilakukan studi empiris berbasis data lapangan guna menguji model konseptual WBS secara kuantitatif maupun kualitatif, khususnya dalam konteks pemerintah daerah di Indonesia, sehingga diperoleh rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif dan berbasis bukti.

Daftar Pustaka

- Alifia, R. A., Wolor, C. W., & Utari, E. D. (2025). Evaluasi Keefektifan Sistem Whistleblowing Pada PTJKL. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 2(4), 136–144. <https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jrme.v2i4.5350>
- Alleyne, P. (2016). The Influence of Organisational Commitment and Corporate Ethical Values on Non-Public Accountants' Whistle-Blowing Intentions in Barbados. *Journal of Applied Accounting Research*, 17(2). https://doi.org/https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JAAR-12-2013-0118/full/html?utm_source=repec&utm_medium=feed&utm_campaign=repec
- Aslim, A. D. A., Ibrahim, M. A., & Rusdi, M. (2024). The Effectiveness of Resource Utilization In Supervision At Taka Bonerate National Park. *Legal Brief*, 13(1), 42–49.
- Boon, A., Urwin, P., & Karuk, V. (2011). What Difference Does it Make? Facilitative Judicial Mediation of Discrimination Cases in Employment Tribunals. *Industrial Law Journal*, 40(1), 45–81. <https://doi.org/10.1093/indlaw/dwq030>
- Dharma, P. W., & Maradona, A. F. (2025). Whistleblowing Mechanism: What Factors Make it Effective? *Jurnal Publisia*, 10(1), 121–133.
- EOCD. (2016). *Committing to Effective Whistleblower Protection*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264252639-en>

- International, T. (2013). *International Principles For Whistleblower Legislation Whistleblowers And Support*. Transparency International.
- Jabbar, A., & Yuniarni, E. (2025). Penerapan Prinsip Akuntabilitas dalam Pelayanan Publik untuk Mewujudkan Good Governance. *Welfare State*, 4(April), 131–146.
- Jonathan, A. (2008). *Whistleblowing in the Australian Public Sector* (A.J. Brown (ed.)). ANU E Press.
- Kang, M. M. (2023). Whistleblowing in the Public Sector : A Systematic Literature Review. *Sage Journals*, 43(2), 382–406. <https://doi.org/10.1177/0734371X221078784>
- Lachman, V. D. (2008). Whistleblowing: Role of Organizational Culture in Prevention and Management. *Dermatology nursing*, 5(20).
- Laurence J. O'Toole, J. (2015). Networks and Networking: The Public Administrative Agendas. *Public Admistration Review*, 75(3), 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/puar.12281>
- Magnus, M., R, J., & Viswesvaran. (2005). Whistleblowing in Organizations: A Meta-Analysis. *Journal of Business Ethics*, 62, 277–297. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10551-005-0848-9>
- Maolani, D. Y., Nuraeni, A. S., Dellyani, A., & Huda, E. F. Al. (2023). Penerapan Sistem Akuntabilitas Publik Dalam Mewujudkan Good Governance Di Indonesia. *Jurnal DIALEKTIKA: Jurnal Ilmu Sosial*, 21(2), 1–7.
- Mareta, F. C., & Firdaus. (2024). Mekanisme Akuntabilitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 6(2), 231–240.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Bombie, R. (2009). Organizational Behavior and Human Decision Processes How low does ethical leadership flow ? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.04.002>
- Morrison, E. W. (2014). Employee Voice and Silence. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 173–197. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091328>
- Nazaruddin, I., Ramadhanty, R., & Yani, I. (2025). Driving Whistleblowing Intention in Public Sector Organizations: Evidence from Local Government Agencies. *Public Accounting and Sustainability*, 2(2), 116–128. <https://doi.org/10.18196/pas.v2i2.52>
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1985). Organizational Dissidence : The Case of Whistle-Blowing. *Journal og Business Ethics*, 4, 1–16.
- Paraswansa, A. D., & Utomo, D. C. (2024). Whistleblowing dan Korupsi Pada Sektor Publik: A Systematic Review. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 7(1), 94–113. <https://doi.org/10.22219/jaa.v7i1.31336>
- Park, H., & Blenkinsopp, J. (2009). Whistleblowing as Planned Behavior – A Survey of South Korean Police Officers. *Journal of Business Ethics*, 85, 545–556. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9788-y>
- Pramono, A. J., & Aruzzi, M. I. (2023). Penerapan Whistleblowing System di Instansi Pemerintah Sebagai Inisiatif Gerakan Antikorupsi di Indonesia. *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, 9(2), 195–212.

- Saud, I. Maulana, Nazaruddin, L., & Kholid, A. W. N. (2023). Leadership Types and Whistleblowing Intention in Public Sector: The Mediation Role of Justice. *Journal of Accounting and Investment*, 24(3), 842–860. <https://doi.org/10.18196/jai.v24i3.19532>
- Tavakoli, A., Gibbs, T., & Manesh, M. (2023). The Interplay of Ethical Decision Making and Legal Frameworks for Whistleblowing: The UAE Example. *International Journal Disclosure and Governance*, 21, 447–461.
- Tolin, D. F., Steenkamp, M. M., Marx, B. P., & Litz, B. T. (2010). Detecting Symptom Exaggeration in Combat Veterans Using the MMPI – 2 Symptom Validity Scales : A Mixed Group Validation. *American Psychological Association*, 22(4), 729–736. <https://doi.org/10.1037/a0020973>
- Trevino, L. K., Weaver, G. R., & Retnolds, S. J. (2006). Behavioral Ethics in Organizations: A Review. *Journal of Management*, 32(6). <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0149206306294258>
- Utari, S. F., Tista, J. D., & Lestari, M. A. (2025). Whistleblowing System Dan Perlindungan Etika Di Perusahaan Publik. *Jorunal of development Economic and Digitalization, Tourism Economics*, 2(4), 496–507.
- Vandekerckhove, W. (2007). *Whistleblowing and Organizational Social Responsibility* (1st editio).
- Wahyuningtyas, T. N., & Pramudyastuti, O. L. (2022). Optimalisasi Whistleblowing System Melalui Peran Whistleblower Dalam Pendeteksian Tindakan Fraud : Sebuah Literature Review. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(2), 359–366. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i1.1385>
- Waromi, J., & Falah, S. (2025). Whistleblowing Studies for Corruption Prevention in Indonesian Local Governments: A Systematic Literature Review. *Jurnal Bisnis dan Informatika*, 13(6), 1775–1788. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v13i6.4448>
- Zey, M. (1999). The Subsidiarization of the Securities Industry and the Organization of Securities Fraud Networks to Return Profits in the 1980s. *Work and Occupations*, 26(1), 50–76. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0730888499026001004>
- Zul, M. Z., Abdullah, M. S., Tuah, S. N. A., Asrul, S. A., & Zainudin, Z. A. (2024). Whistleblowing In Public Sector. Does Trust Matter? A Conceptual Review. *Internasional Journal Of Law, Government and Communication (IJLGC)*, 9(38), 513–527. <https://doi.org/10.35631/IJLGC.938034>