



MENCIPTAKAN RUANG AMAN BAGI AUDITOR DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN ETIS

Reza Ramadhania, Satya Fauziah
Institut Teknologi dan Bisnis Asia
reza.ramadhania@asia.ac.id

DOI: 10.32815/ristansi.v6i2.2845

Informasi Artikel

Tanggal Masuk	28 Oktober, 2025
Tanggal Revisi	13 November, 2025
Tanggal diterima	19 Desember, 2025

Keywords:

*Auditor Courage,
Organizational
Culture, Ethical
Decision Making,
Ethical
Leadership,
Audit
Professionalism*

Abstract:

This study aims to understand how organizational culture influences auditors' professional courage when facing ethical pressures in audit practice. Auditors' moral courage is essential for maintaining integrity and objectivity, especially when confronted with ethical dilemmas that may threaten the credibility of the profession. An organizational culture that emphasizes transparency, accountability, and ethical leadership is believed to strengthen such courage, whereas a hierarchical, closed, and unsupportive culture toward ethical reporting may weaken auditors' courage and encourage dysfunctional behavior. This study employs a qualitative approach with an interpretive paradigm, aiming to explore the subjective meanings behind auditors' experiences when dealing with ethical dilemmas. Data were collected through in-depth interviews with auditors working at Public Accounting Firms (KAP) in East Java. The findings indicate that auditors' ethical courage is shaped by three key factors: organizational culture, authentic leadership, and the ethical climate within the workplace. These factors interact to form a value system that either supports or inhibits auditors in making independent and ethical decisions. This study provides a comprehensive understanding of how these organizational factors influence auditors' professional courage and offers recommendations for creating a work environment that promotes ethical and independent decision-making in audit practice.

Kata Kunci:

Keberanian Auditor
Budaya Organisasi
Keputusan Etis,
Kepemimpinan Eti
Audit
Profesional

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana budaya organisasi mempengaruhi keberanian profesional auditor dalam menghadapi tekanan etis dalam praktik audit. Keberanian auditor menjadi kunci dalam menjaga integritas dan objektivitas ketika berhadapan dengan dilema etis yang berpotensi mengancam kredibilitas profesi. Budaya organisasi yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan kepemimpinan etis diyakini mampu memperkuat keberanian tersebut, sedangkan budaya yang hirarkis, tertutup, dan tidak mendukung pelaporan

pelanggaran etika dapat melemahkan keberanian auditor serta mendorong perilaku disfungsional. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma interpretif, yang berupaya menggali makna subjektif dari pengalaman auditor terkait dilema etis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan auditor pada Kantor Akuntan Publik (KAP) di wilayah Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberanian etis auditor dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu budaya organisasi, kepemimpinan autentik, dan iklim etis kerja. Ketiganya membentuk sistem nilai yang mendorong atau menghambat auditor dalam mengambil keputusan yang independen dan sesuai kode etik. Studi ini memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana ketiga faktor tersebut berperan dalam membentuk keberanian profesional auditor, serta menawarkan rekomendasi untuk membangun lingkungan kerja yang mendukung pengambilan keputusan etis dalam praktik audit.

PENDAHULUAN

Dalam praktik audit, kemampuan auditor untuk mengambil keputusan etis sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja tempat mereka beroperasi. Auditor tidak hanya berhadapan dengan aturan dan standar profesional, tetapi juga dengan tekanan, kepentingan, serta dinamika organisasi yang dapat mempengaruhi keberanian mereka untuk bertindak sesuai prinsip etika. Oleh karena itu, penciptaan ruang aman bagi auditor menjadi kebutuhan mendasar agar proses pengambilan keputusan etis dapat berlangsung secara jujur, independen, dan objektif. Ruang aman ini tidak hanya berkaitan dengan perlindungan formal, tetapi juga mencakup dukungan psikologis dan profesional yang memungkinkan auditor untuk menyuarakan kebenaran tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa orientasi etis organisasi serta persepsi auditor terhadap intensitas moral sebuah situasi sangat menentukan kualitas keputusan etis yang diambil. Indriasih & Sulistyowati (2021) menemukan bahwa orientasi etika dan intensitas moral memiliki pengaruh signifikan terhadap kemampuan auditor dalam mempertahankan integritas profesional. Temuan ini diperkuat oleh Ni Wayan Meilawathi et al. (2021) yang menunjukkan bahwa auditor dapat lebih efektif menavigasi dilema etika ketika mereka memiliki ruang untuk berdiskusi, merefleksikan situasi, dan mencari solusi terbaik secara kolektif. Hal ini menegaskan bahwa dukungan lingkungan sangat

penting dalam membantu auditor memahami konsekuensi moral dari keputusan yang mereka buat.

Selain itu, faktor-faktor personal seperti religiositas dan intensitas moral juga berkontribusi dalam membentuk profesionalisme auditor. Dhamasanti & Sudaryati (2021) menunjukkan bahwa moralitas personal yang kuat dapat meningkatkan komitmen auditor terhadap kode etik profesi. Namun, moralitas individu saja tidak cukup tanpa dukungan dari ekosistem organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Hendarto Kusuma et al. (2011) yang menegaskan bahwa kecerdasan emosional dan etika profesional merupakan elemen penting dalam membantu auditor menghadapi tekanan dan mengambil keputusan etis yang tepat.

Namun demikian, keberanian etis auditor tidak terbentuk secara individual semata, melainkan sangat dipengaruhi oleh lingkungan psikologis dan sistemik yang menaunginya. Auditor membutuhkan keyakinan bahwa tindakan etis yang mereka ambil akan didukung oleh organisasi, bukan justru menimbulkan risiko bagi posisi atau hubungan profesional mereka. Tanpa adanya ruang aman untuk menyampaikan temuan secara jujur, auditor cenderung menahan diri, menghindari konflik, atau memilih diam meskipun mengetahui adanya penyimpangan. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi perlu disertai dengan dukungan struktural dan psikologis yang memungkinkan auditor merasa terlindungi ketika mempertahankan integritas profesinya.

Sebagai konsekuensinya, ketika auditor berhadapan dengan situasi dilematis seperti tekanan untuk memanipulasi laporan atau menyembunyikan temuan signifikan dukungan budaya organisasi menjadi faktor penentu bagaimana mereka merespons tekanan tersebut. Budaya kerja yang menjunjung integritas dan transparansi memberi keberanian bagi auditor untuk mempertahankan standar profesional, sedangkan budaya yang permisif terhadap pelanggaran cenderung melemahkan kemampuan auditor untuk mengambil sikap etis. Dengan demikian, budaya organisasi berperan penting dalam menentukan apakah auditor memilih untuk bersuara atau tetap diam di tengah tekanan etis yang kompleks.

Sebaliknya, lingkungan organisasi yang kurang tegas terhadap pelanggaran etika atau terlalu fokus pada pencapaian target bisnis dapat mendorong munculnya perilaku

audit disfungsi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mengedepankan kepemimpinan etis dan nilai moral berdampak positif terhadap keteguhan auditor dalam membuat keputusan etis. Rezkyanti & Fitriawan S (2020) menemukan bahwa auditor dalam organisasi dengan budaya etis yang kuat lebih berani menolak tekanan yang bertentangan dengan prinsip profesional. Sementara itu, budaya yang lemah justru melemahkan resistensi auditor terhadap penyimpangan etika.

Selain itu, Auliyah (2022) menegaskan bahwa persepsi auditor terhadap kode etik profesi, nilai moral pribadi, serta lingkungan budaya kerja turut mempengaruhi tingkat kesadaran etis auditor internal. Faktor-faktor tersebut menjadi determinan penting dalam membentuk orientasi etika auditor, baik secara individual maupun kolektif. Dalam konteks Indonesia, kondisi ini semakin relevan mengingat dinamika profesi audit menghadapi tekanan baru, termasuk tuntutan terhadap tata kelola yang berkelanjutan. Tantangan seperti transformasi digital dan integrasi prinsip ESG (Environmental, Social, and Governance) menuntut keberanian etis yang lebih kuat dari para auditor.

Budaya organisasi bukan hanya menjadi latar struktural, tetapi juga membentuk kerangka moral yang menentukan sejauh mana auditor dapat bertindak sesuai prinsip etika. Dalam organisasi yang memiliki iklim etis yang kuat, auditor memperoleh dukungan baik secara psikologis maupun struktural untuk menyuarakan kebenaran tanpa takut terhadap konsekuensi negatif. Sebaliknya, dalam organisasi yang kaku, tertutup, dan tidak memberi ruang untuk perbedaan pendapat, auditor cenderung enggan menyampaikan hasil yang berisiko menimbulkan konflik. Situasi ini menciptakan *climate of silence* yang berbahaya, karena menormalisasi pelanggaran etika demi mempertahankan harmoni semu dalam struktur organisasi.

Dalam konteks tersebut, peran kepemimpinan autentik menjadi krusial untuk membentuk keberanian auditor secara berkelanjutan. Kepemimpinan yang konsisten menjunjung nilai kejujuran, keterbukaan, dan integritas akan menjadi teladan bagi auditor dalam menghadapi tekanan etis. Pemimpin yang mampu menciptakan ruang aman untuk dialog kritis dan mendukung pelaporan yang jujur berkontribusi besar terhadap terciptanya iklim kerja yang sehat secara etis. Hal ini juga mendorong terinternalisasinya nilai-nilai organisasi, sehingga keberanian auditor tidak semata-mata bersumber dari keteguhan pribadi, melainkan dari ekosistem profesional yang mendukung pengambilan keputusan yang etis dan independen.

Dengan demikian, pemahaman terhadap relasi antara budaya organisasi dan keberanian etis auditor memiliki implikasi strategis bagi pengelolaan sumber daya manusia di sektor audit. Penelitian ini menjadi signifikan untuk memahami secara mendalam bagaimana auditor mengalami dan merespons tekanan etis dalam konteks budaya organisasi yang beragam. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, studi ini bertujuan mengungkap dinamika internal yang seringkali luput dalam pendekatan kuantitatif konvensional.

Penelitian terdahulu oleh Dhamasanti & Sudaryati (2021) menunjukkan bahwa faktor personal seperti intensitas moral dan religiusitas berpengaruh terhadap perilaku etis auditor, dengan profesionalisme sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan tersebut. Fokus penelitian tersebut berada pada auditor internal di BPKP dengan pendekatan kuantitatif yang menekankan hubungan antar variabel. Berbeda dengan itu, penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan menyoroti faktor organisasional, khususnya budaya organisasi, kepemimpinan autentik, dan iklim etis yang membentuk keberanian profesional auditor dalam menghadapi dilema etis. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif pada auditor eksternal di Kantor Akuntan Publik, penelitian ini bertujuan menggali secara mendalam dinamika pengalaman auditor dalam merespons tekanan etis, sehingga memberikan kontribusi dalam memperluas literatur etika profesi audit dari aspek struktural dan kontekstual yang sebelumnya masih jarang diteliti.

Kemudian studi yang dilakukan oleh Tama, et al. (2023) memberikan kontribusi baru dengan mengkonstruksi budaya organisasi sebagai variabel moderasi pada hubungan antara komitmen profesional dan penalaran moral terhadap pengambilan keputusan etis auditor independen. Temuan ini berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya yang lebih banyak menekankan pengaruh langsung faktor individual terhadap perilaku etis. Penelitian ini memperluas kajian etika profesi audit dengan menunjukkan bahwa keberadaan budaya organisasi yang kuat dan etis mampu memperkuat peran positif komitmen profesional serta penalaran moral dalam membentuk keputusan etis auditor. Secara teoritis, hasil ini menambah perspektif baru dalam literatur mengenai interaksi antara faktor individu dan faktor organisasional, sementara secara praktis memberikan arahan bagi Kantor Akuntan Publik untuk membangun budaya organisasi yang kondusif guna menjaga integritas dan independensi auditor.

Penelitian ini berbeda dengan studi Dhamasanti & Sudaryati (2021) yang berfokus pada faktor personal auditor, yaitu intensitas moral dan religiusitas, serta menempatkan profesionalisme sebagai variabel mediasi dengan pendekatan kuantitatif pada auditor internal BPKP. Penelitian ini juga tidak sama dengan studi Tama et al. (2023) yang menempatkan budaya organisasi sebagai variabel moderasi dalam hubungan komitmen profesional dan penalaran moral terhadap keputusan etis auditor independen. Selain itu, penelitian ini memiliki perbedaan dengan studi Nurhidayah & B (2020) yang menekankan peran budaya kerja organisasi terhadap opini audit melalui konsep TEKAD. Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menempatkan budaya organisasi, kepemimpinan autentik, dan iklim etis sebagai faktor utama yang mempengaruhi keberanian auditor eksternal dalam menghadapi dilema etis, serta menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali pengalaman auditor secara mendalam.

Meskipun topik etika auditor telah banyak dibahas, literatur yang tersedia hingga saat ini masih menunjukkan sejumlah keterbatasan dalam menangkap dinamika psikologis dan struktural yang sesungguhnya terjadi. Penelitian terdahulu umumnya berfokus pada karakteristik individu auditor, sebagaimana ditunjukkan oleh Dhamasanti & Sudaryati (2021) yang mengaitkan perilaku etis auditor internal BPKP dengan intensitas moral dan religiusitas personal. Di sisi lain, kajian yang menelaah faktor organisasional, seperti dilakukan oleh Tama et al. (2023) serta Nurhidayah (2020) cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif yang memposisikan budaya organisasi sekadar sebagai variabel moderasi atau determinan opini audit. Pendekatan tersebut berpotensi mereduksi kompleksitas tekanan sosial yang dihadapi auditor menjadi hubungan antar variabel statistik semata, sehingga mengabaikan proses negosiasi internal dan keberanian yang perlu dibangun ketika auditor berhadapan dengan atasan maupun klien. Untuk menjawab kekosongan tersebut, penelitian ini menawarkan perspektif yang secara substansial berbeda dengan mengangkat konsep keberanian profesional (*professional courage*) sebagai mekanisme inti yang memungkinkan terwujudnya keputusan etis, khususnya bagi auditor eksternal di Kantor Akuntan Publik (KAP) yang memiliki tingkat kerentanan tinggi terhadap konflik kepentingan komersial.

Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini tidak sekadar menilai besaran pengaruh budaya organisasi, tetapi secara mendalam menelaah bagaimana budaya organisasi, kepemimpinan autentik, dan iklim etis membentuk keberanian auditor untuk menolak

praktik penyimpangan. Dengan menempatkan keberanian profesional sebagai pusat analisis, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan konseptual dan empiris mengenai peran faktor organisasional dalam proses pengambilan keputusan etis auditor suatu aspek yang selama ini kurang terakomodasi dalam studi etika audit. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis yang lebih komprehensif mengenai dinamika struktural yang mempengaruhi integritas auditor, sekaligus menawarkan implikasi praktis bagi Kantor Akuntan Publik dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung keberanian etis serta menjaga independensi profesi audit.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah mengenai bagaimana budaya organisasi mempengaruhi keberanian profesional auditor dalam menghadapi tekanan etis. Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik (KAP) di wilayah Jawa Timur, dengan fokus pada pengaruh budaya organisasi terhadap keberanian auditor dalam mengambil keputusan etis. Penelitian ini tidak membahas secara khusus mengenai tekanan ekonomi maupun tekanan regulasi yang mungkin turut mempengaruhi perilaku etis auditor.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap keberanian etis auditor dalam menghadapi tekanan etis dalam praktik audit. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan autentik dan iklim etis dapat mempengaruhi perilaku etis auditor ketika berhadapan dengan dilema audit yang kompleks dan menantang.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori terkait keberanian etis auditor dan budaya organisasi, serta menjembatani kesenjangan pengetahuan mengenai hubungan antara budaya organisasi dan pengambilan keputusan etis dalam praktik audit. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi organisasi audit dan pembuat kebijakan dalam menciptakan budaya organisasi yang mendukung keberanian etis auditor, sehingga memperkuat prinsip integritas dan akuntabilitas dalam profesi audit. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan bermanfaat bagi lembaga yang mengelola profesi auditor dalam merancang kebijakan yang mendorong penguatan budaya etis, kepemimpinan autentik, serta sistem pendukung yang memungkinkan auditor untuk mengambil keputusan secara independen dan berlandaskan etika profesional.

KERANGKA TEORI

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan faktor fundamental yang mencakup nilai-nilai, keyakinan, dan pemahaman bersama yang membentuk identitas serta perilaku organisasi (Ansori, Ratmelia, Annisah, & Purnama, 2024). Pacanowsky dan O'Donnell memperkenalkan teori budaya organisasi yang berpengaruh signifikan terhadap teori dan penelitian komunikasi organisasi, dengan menekankan eksplorasi kehidupan organisasi melalui pengamatan karyawan dan perilaku mereka. Teori ini menyoroiti bahwa budaya organisasi tidak hanya menjadi latar belakang, tetapi juga bagian integral dari cara organisasi berfungsi dan berinteraksi.

Menurut pandangan Pacanowsky dan O'Donnell, teori budaya organisasi berpusat pada tiga asumsi utama. Pertama, anggota organisasi secara kolektif membentuk dan menjaga realitas bersama yang menentukan nilai inti organisasi. Kedua, penggunaan dan interpretasi simbol menjadi penting karena simbol mewakili makna dan realitas dalam budaya organisasi. Ketiga, budaya organisasi berbeda antara satu entitas dengan entitas lain, di mana persepsi terhadap tindakan di dalamnya juga beragam. Dengan demikian, individu memiliki peran aktif dalam menciptakan budaya melalui interaksi dan interpretasi simbol, baik melalui komunikasi verbal maupun non-verbal.

Kepemimpinan Otentik

Kepemimpinan otentik kini menjadi salah satu konsep yang banyak diperhatikan dalam studi manajemen dan organisasi, karena menekankan keaslian, transparansi, kepercayaan, serta orientasi pada kepentingan kolektif (Zahroh et al., 2023). Konsep ini dipahami sebagai pola perilaku pemimpin yang mengandalkan kapasitas psikologis positif serta iklim etis yang sehat untuk mendorong kesadaran diri, perspektif moral yang terinternalisasi, pemrosesan informasi yang seimbang, dan transparansi dalam hubungan (Winbaktianur & Sutono, 2019). Penelitian empiris menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan otentik, khususnya *internalized moral perspective* dan *balanced processing*, mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja (Sitohang & Silaban, 2024). Dalam ranah pendidikan, studi terbaru juga menemukan bahwa mahasiswa tingkat akhir keperawatan menunjukkan kepemimpinan otentik yang relatif tinggi, meski masih memiliki

kelemahan dalam transparansi relasional. Secara keseluruhan, kepemimpinan otentik terbukti mampu membangun budaya organisasi yang menempatkan kesejahteraan anggota sebagai prioritas, sekaligus meningkatkan produktivitas (Zahroh, et al., 2023).

Dalam konteks Indonesia, kepemimpinan otentik memiliki relevansi yang sangat kuat, mengingat tantangan organisasi di berbagai sektor masih berkaitan dengan isu integritas, transparansi, dan kepercayaan publik. Banyak kasus pelanggaran etika, rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap institusi publik, hingga maraknya budaya kerja yang hierarkis, menegaskan pentingnya hadirnya pemimpin yang otentik. Pemimpin dengan kesadaran diri yang tinggi dan komitmen moral yang jelas dapat menjadi teladan dalam membangun iklim etis yang sehat, sekaligus mengurangi praktik disfungsional seperti korupsi atau penyalahgunaan wewenang. Lebih jauh, nilai-nilai kepemimpinan otentik selaras dengan prinsip-prinsip Pancasila, seperti keadilan sosial, kemanusiaan, serta musyawarah, yang dapat menjadi pondasi dalam memperkuat budaya organisasi di Indonesia. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan otentik diharapkan mampu memperkuat tata kelola organisasi, meningkatkan kepercayaan publik, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan beretika.

Iklim Etis

Teori iklim etis yang diperkenalkan oleh Victor dan Cullen pada tahun 1987–1988 menjadi salah satu kerangka konseptual utama untuk memahami bagaimana lingkungan etis organisasi mempengaruhi berbagai aspek perilaku kerja (Simha & Cullen, 2012). Seiring perkembangan, teori ini telah menjadi landasan dalam mengkaji berbagai outcome organisasi, seperti perundungan di tempat kerja (*workplace bullying*), komitmen organisasi, perilaku etis, kepuasan kerja, hingga intensi turnover (Simha & Cullen, 2012). Penelitian juga menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi persepsi terhadap iklim etis dapat berbeda antara organisasi profit dan nonprofit, bahkan dalam satu organisasi bisa terbentuk sub-iklim etis yang berdampak berbeda terhadap loyalitas dan keterikatan karyawan. Oleh karena itu, iklim etis tidak dapat dipandang sebagai fenomena tunggal, melainkan sebagai kondisi yang berlapis sesuai dinamika internal organisasi.

Di Indonesia menunjukkan relevansi yang tinggi dengan teori ini, mengingat berbagai organisasi di sektor publik, swasta, maupun non profit menghadapi tantangan

etika yang semakin kompleks. Masalah terkait integritas, transparansi, dan penerapan tata kelola yang baik masih menjadi perhatian utama, terutama dalam birokrasi, perusahaan, serta profesi akuntansi dan auditing. Selain itu, era digital dan globalisasi semakin mempertegas persoalan etis, seperti kasus perundungan di lingkungan kerja, pelaporan pelanggaran (*whistleblowing*), hingga meningkatnya intensi turnover pada generasi muda yang lebih kritis terhadap nilai etika organisasi. Kondisi ini menuntut organisasi di Indonesia untuk membangun iklim etis yang berbasis pada prinsip (*rules, law & code*) dan kepedulian (*benevolence*), sehingga tercipta budaya yang menjunjung keadilan, keterbukaan, serta nilai gotong royong. Dengan demikian, penerapan teori iklim etis Victor dan Cullen menjadi penting untuk memperbaiki praktik etika organisasi di Indonesia dengan tetap mengedepankan Pancasila, integritas, dan profesionalisme.

Theory Planned of Behavior

Theory of Planned Behavior (TPB) merupakan pengembangan dari *Theory of Reasoned Action (TRA)* yang diperkenalkan oleh Ajzen (1991) untuk menjelaskan perilaku manusia secara lebih komprehensif. TPB menambahkan dimensi perceived behavioral control (PBC) sebagai faktor yang mempengaruhi niat (*intention*) dan perilaku aktual. Dengan demikian, perilaku individu ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu sikap terhadap perilaku (*attitude toward behavior*), norma subjektif (*subjective norm*), dan persepsi kontrol perilaku (*perceived behavioral control*). Sikap mencerminkan penilaian positif atau negatif individu terhadap suatu perilaku, norma subjektif terkait dengan tekanan sosial yang dirasakan dari lingkungan sekitar, sedangkan persepsi kontrol menggambarkan sejauh mana individu merasa memiliki kemampuan atau sumber daya untuk melaksanakan perilaku tertentu (Ajzen & Schmidt, 2020).

Dalam konteks Indonesia, TPB sangat relevan untuk menjelaskan perilaku etis auditor, mengingat profesi ini sering dihadapkan pada dilema moral dan tekanan organisasi. Auditor dengan sikap positif terhadap etika lebih cenderung menolak manipulasi laporan keuangan meskipun mendapat tekanan dari klien atau atasan. Di sisi lain, norma subjektif memiliki pengaruh signifikan karena budaya kerja Indonesia masih sarat dengan hierarki dan nilai kolektivisme, sehingga tekanan sosial dari rekan kerja maupun pimpinan dapat mempengaruhi keputusan auditor. Selain itu, persepsi kontrol perilaku menjadi faktor penting dalam membentuk keberanian auditor untuk bertindak

etis. Auditor yang merasa didukung oleh regulasi, perlindungan hukum, serta otonomi profesional akan lebih percaya diri untuk berpegang pada kode etik, sedangkan auditor yang merasa tidak memiliki kendali cenderung kompromistis terhadap tekanan organisasi. Oleh karena itu, penguatan regulasi, pembangunan budaya organisasi yang mendukung nilai etis, serta peningkatan otonomi profesional merupakan langkah penting untuk memperkuat perilaku etis auditor di Indonesia.

Dari budaya organisasi yang mapan, terbentuklah iklim etis yang menjadi refleksi nyata dari nilai-nilai etika dalam praktik sehari-hari. Iklim etis menggambarkan persepsi auditor mengenai standar moral yang berlaku di organisasi, sehingga mempengaruhi cara mereka merespons tekanan dan dilema dalam pekerjaan. Organisasi dengan iklim etis positif akan menumbuhkan keberanian auditor dalam menolak praktik manipulatif, sedangkan iklim yang permisif dapat melemahkan komitmen moral. Peran kepemimpinan otentik menjadi krusial dalam memperkuat iklim tersebut, karena pemimpin yang konsisten menunjukkan kejujuran, integritas, serta transparansi mampu menjadi teladan yang memastikan nilai etika benar-benar terinternalisasi dalam kebijakan maupun praktik manajerial.

Lebih jauh, mekanisme psikologis dari Theory of Planned Behavior (TPB) dapat menjelaskan bagaimana auditor membentuk niat hingga perilaku etis. Sikap terhadap etika mempengaruhi kecenderungan auditor dalam memilih tindakan yang benar, norma subjektif menggambarkan pengaruh sosial dari pimpinan dan rekan kerja, sedangkan persepsi kontrol perilaku menentukan sejauh mana auditor merasa memiliki otonomi, dukungan regulasi, dan perlindungan profesi dalam mengambil keputusan. Integrasi ketiga aspek ini menciptakan *keberanian profesional*, yakni kemampuan auditor untuk tetap berpegang pada prinsip etis meskipun menghadapi tekanan internal maupun eksternal.

Keberanian profesional pada akhirnya berperan sebagai determinan penting dalam menghasilkan keputusan etis. Auditor yang memiliki keberanian akan lebih konsisten mempertahankan independensi, menolak kompromi yang bertentangan dengan kode etik, dan mengutamakan kepentingan publik dalam setiap tindakan profesionalnya. Sebaliknya, tanpa keberanian, auditor berpotensi mengabaikan prinsip moral meskipun menyadari adanya pelanggaran. Dengan demikian, kerangka teori ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang etis membentuk iklim moral yang kondusif, diperkuat oleh

kepemimpinan otentik, kemudian dimediasi melalui mekanisme TPB sehingga melahirkan keberanian auditor yang pada gilirannya menentukan kualitas keputusan etis dalam praktik audit.

METODE PENELITIAN

Secara umum metodologi sendiri merupakan sebuah kajian yang digunakan untuk menyelesaikan masalah penelitian (Kamayanti, 2020). Pemilihan metode bukan didasarkan pada preferensi peneliti, tetapi ditentukan oleh cara peneliti memandang realitas. Pada penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi yang berlandaskan paradigma interpretif. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan menggali secara mendalam *esensi pengalaman sadar* auditor ketika menghadapi tekanan etis, termasuk bagaimana mereka memaknai keberanian profesional dalam konteks budaya organisasi. Melalui fenomenologi interpretif, peneliti tidak hanya mendeskripsikan peristiwa, tetapi berupaya memahami struktur makna subjektif yang dialami informan.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan wawancara mendalam (in-depth interview) yang bersifat dialogis. Peneliti menyiapkan pedoman wawancara (interview guide) untuk menjaga arah percakapan, tetapi tetap memberikan ruang fleksibilitas agar informan dapat mengemukakan pengalamannya secara natural. Seluruh proses wawancara dilakukan berdasarkan kesepakatan waktu serta tempat, kemudian direkam, ditranskrip, dan didokumentasikan untuk menjaga keakuratan data (Creswell & Creswell (2018).

Analisis data dilakukan secara induktif mengikuti model interaktif Miles & Huberman (1994) yang disesuaikan dengan konteks fenomenologis. Tahapan analisis meliputi: (1) Reduksi Data, yaitu proses memilah dan mengekstraksi pernyataan penting (*significant statements*) tentang keberanian dan etika; (2) Penyajian Data, yakni pengelompokan pernyataan menjadi unit makna (*meaning units*) dan pengembangan tema-tema utama; serta (3) Penarikan Kesimpulan, yaitu penyusunan deskripsi tekstural dan struktural pengalaman informan untuk menemukan *esensi fenomena* keberanian profesional dalam budaya organisasi. Proses interpretasi dilakukan secara reflektif agar makna yang muncul tetap sesuai dengan perspektif informan, sebagaimana prinsip dasar fenomenologi interpretif (Miles & Huberman (1994)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Informan

Penelitian ini melibatkan tiga informan yaitu senior audit dari salah satu KAP Big Four, junior auditor dari KAP di Surabaya, dan manager dari KAP di Malang. Para informan telah memiliki pengalaman dalam menangani audit berbagai klien korporat yang membutuhkan tingkat kepatuhan tinggi terhadap standar audit. Dengan demikian, para informan dapat memberikan perspektif yang kaya untuk memahami dilema etis yang dihadapi auditor dalam konteks budaya organisasi serta bagaimana sistem nilai dan kepemimpinan di dalamnya membentuk keberanian profesional auditor untuk bertindak sesuai prinsip etika meskipun berada di bawah tekanan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, ditemukan bahwa keberanian auditor eksternal dalam menghadapi dilema etis tidak hanya ditentukan oleh faktor individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan tempat auditor bekerja. Terdapat tiga faktor utama yang secara konsisten muncul dari hasil temuan, yaitu budaya organisasi, kepemimpinan autentik, dan iklim etis. Ketiga faktor ini saling berinteraksi membentuk sistem nilai, pola perilaku, serta persepsi yang berperan penting dalam menumbuhkan atau menghambat keberanian auditor untuk bertindak etis.

Faktor Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi pondasi utama yang membentuk pola pikir dan perilaku etis auditor. Hasil wawancara menunjukkan bahwa auditor yang bekerja di lingkungan dengan budaya organisasi yang menekankan nilai integritas, kejujuran, dan tanggung jawab profesional cenderung memiliki keberanian yang lebih tinggi dalam menolak praktik yang bertentangan dengan kode etik profesi. Hal ini tercermin dari pernyataan salah satu auditor yakni sebagai berikut:

“Di sini integritas itu bukan cuma tulisan di manual. Partner selalu mencontohkan langsung. Kalau ada pressure dari klien, kami biasanya diajak meeting dan dijelaskan kenapa kita harus tetap objektif. Jadi kami merasa aman buat bersikap tegas.” (A1)

Budaya organisasi yang positif menciptakan ruang moral bagi auditor untuk berpendapat dan mengambil keputusan tanpa takut akan sanksi atau tekanan dari atasan maupun

klien. Nilai-nilai seperti keterbukaan, transparansi, dan independensi menjadi acuan dalam bertindak, bukan sekadar formalitas tertulis.

Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai seperangkat pedoman moral, tetapi telah menjadi sistem nilai yang hidup (*living values*) yang mengarahkan perilaku, membentuk identitas profesional auditor, serta memperkuat keberanian etis dalam menghadapi dilema moral di lapangan. Nilai-nilai inti diinternalisasi tidak sebatas pada tataran retorika perusahaan, melainkan benar-benar diwujudkan dalam praktik kerja sehari-hari. Auditor memahami bahwa setiap tindakan, keputusan, dan hasil audit yang mereka keluarkan mencerminkan bukan hanya profesionalisme pribadi, tetapi juga kredibilitas lembaga tempat mereka bekerja. Dengan kesadaran ini, budaya organisasi berperan sebagai kompas moral yang menuntun auditor untuk tetap konsisten terhadap etika meskipun berada dalam situasi penuh tekanan. Lebih jauh, budaya etis di KAP juga diperkuat oleh mekanisme pengawasan internal yang ketat melalui peran divisi *quality control*. Hal ini tercermin dari pernyataan salah satu auditor yakni sebagai berikut:

“...quality control di kantor kami bukan hanya memeriksa kertas kerja, tapi memastikan kami benar-benar patuh pada standar dan etika.” (A3)

Divisi ini berfungsi untuk memastikan setiap auditor bekerja sesuai dengan standar audit profesional dan kode etik yang ditetapkan oleh Ikatan Akuntan Publik Indonesia (IAPI). Proses *quality review* dilakukan secara berkala untuk memeriksa kualitas hasil audit dan memastikan tidak ada pelanggaran terhadap prinsip independensi atau objektivitas. Pengawasan ini tidak bersifat mengontrol secara represif, melainkan bersifat pembinaan dan pendampingan agar auditor tetap berada dalam koridor profesional yang benar. Dengan demikian, sistem pengawasan tidak hanya berfungsi menjaga mutu teknis audit, tetapi juga menegakkan *ethical compliance* sebagai bagian dari budaya organisasi.

Apabila terjadi pelanggaran etika, KAP menerapkan sistem sanksi bertahap yang transparan dan proporsional terhadap tingkat kesalahan. Pelanggaran ringan seperti ketidaktepatan administratif akan diberikan peringatan lisan atau tertulis (*surat peringatan/SP*), sementara pelanggaran berat yang menyangkut integritas, seperti manipulasi data audit atau konflik kepentingan dengan klien, dapat berujung pada pemberhentian kerja. Sistem sanksi ini dirancang bukan hanya untuk memberikan efek jera, tetapi juga sebagai bentuk penegasan bahwa etika adalah bagian tak terpisahkan

dari profesionalisme. Dengan kata lain, KAP menegakkan nilai etika bukan sekadar karena kewajiban formal, melainkan sebagai bentuk tanggung jawab moral institusional dalam menjaga reputasi profesi auditor.

Selain melalui sanksi dan pengawasan, KAP juga menerapkan pendekatan pembinaan berbasis *coaching* dan *mentoring* untuk membantu auditor memahami akar persoalan etis yang mungkin muncul di lapangan. Setiap auditor, khususnya yang masih baru, didampingi oleh mentor atau manajer yang berperan sebagai *ethical role model*. Hal ini tercermin dari pernyataan salah satu auditor yakni sebagai berikut:

“Kalau saya lagi bingung soal keputusan tertentu, biasanya manajer ngajak ngobrol dulu. Kita bahas bareng apakah ada risiko etisnya, bukan cuma lihat teknisnya aja. Jadi rasanya bukan cuma disuruh, tapi benar-benar diajak paham.” (A2)

Melalui dialog dan bimbingan, auditor belajar menimbang konsekuensi etis dari setiap keputusan profesional yang diambil. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berorientasi pada kepatuhan, tetapi juga pada pembentukan karakter dan kesadaran moral auditor secara berkelanjutan.

Teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Pacanowsky dan O'Donnell memperkuat hasil penelitian ini. Dalam pandangan mereka, budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang diciptakan dan dipertahankan oleh anggota organisasi melalui komunikasi dan interaksi sehari-hari. Teori ini menekankan tiga asumsi utama, yaitu bahwa anggota organisasi secara kolektif membangun realitas bersama yang menentukan nilai inti organisasi, bahwa simbol dan tindakan memiliki makna penting dalam merepresentasikan budaya, serta bahwa setiap organisasi memiliki budaya unik yang tercipta melalui proses interpretasi sosial. Hasil penelitian ini sejalan dengan ketiga asumsi tersebut, di mana budaya organisasi di KAP terbentuk dari nilai-nilai bersama seperti integritas dan transparansi, yang tidak hanya tertulis dalam pedoman formal tetapi juga diwujudkan dalam interaksi kerja dan pengambilan keputusan. Mekanisme seperti *quality control*, sistem sanksi, serta program *mentoring* menjadi simbol dan praktik nyata dari budaya etis yang dihidupi oleh seluruh anggota organisasi.

Keterkaitan antara teori dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi bukan sekadar kumpulan aturan atau struktur formal, melainkan makna dan nilai yang dikonstruksikan melalui pengalaman dan komunikasi antarindividu di dalam organisasi. Sejalan dengan pandangan Pacanowsky dan O'Donnell, auditor di KAP tidak hanya menjadi objek dari sistem nilai, tetapi juga aktor aktif yang berperan dalam menciptakan, menafsirkan, dan menjaga budaya etis organisasi. Nilai-nilai tersebut bertransformasi menjadi sistem makna bersama yang mengarahkan perilaku auditor dalam bertindak profesional dan berani secara etis. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat relevansi teori budaya organisasi bahwa budaya merupakan unsur dinamis yang membentuk identitas organisasi sekaligus menjadi kompas moral bagi setiap anggota dalam menegakkan etika profesi.

Faktor Kepemimpinan Otentik

Selain budaya organisasi, kepemimpinan autentik terbukti berperan penting dalam menumbuhkan keberanian auditor eksternal. Pemimpin yang autentik menunjukkan konsistensi antara nilai pribadi, ucapan, dan tindakan, sehingga memberikan teladan nyata bagi auditor di bawahnya. Dari hasil wawancara, auditor merasa lebih berani mengambil keputusan etis ketika pimpinan menunjukkan sikap terbuka, jujur, dan mau bertanggung jawab terhadap risiko keputusan moral. Hal ini tercermin dari pernyataan salah satu auditor yakni sebagai berikut:

“kalau partner sudah bilang kita harus tetap sesuai standar, saya jadi lebih tenang. Beliau biasanya bilang, ‘kalau ada konsekuensi, biar saya yang hadapi.’ Itu bikin kami nggak ragu bersikap tegas.” (A1)

Pemimpin seperti ini tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga menjadi panutan dalam menghadapi tekanan etis, misalnya ketika harus memilih antara mempertahankan klien atau menjaga integritas audit. Kepemimpinan autentik juga mendorong komunikasi dua arah, dimana auditor merasa aman untuk menyampaikan pandangan atau keberatan terhadap situasi yang berpotensi melanggar etika. Sebaliknya, pemimpin yang bersikap otoriter atau tidak konsisten terhadap prinsip etika justru menimbulkan ketakutan dan ketidakpastian moral bagi auditor. Hal ini tercermin dari pernyataan salah satu auditor yakni sebagai berikut:

“..kalau atasan ngomongnya A tapi tindakannya B, jujur kami jadi ragu mau bersikap. Takut salah langkah dan akhirnya pilih diam,” (A2)

Dengan demikian, kepemimpinan autentik tidak hanya membentuk arah budaya organisasi, tetapi juga memberikan keberanian psikologis bagi auditor untuk mempertahankan nilai profesionalisme di tengah dilema etis yang sering kali penuh tekanan. Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Zahroh, et al. (2023) bahwa kepemimpinan otentik merupakan salah satu bentuk kepemimpinan modern yang menekankan keaslian, transparansi, kepercayaan, serta orientasi pada kepentingan kolektif. Pemimpin otentik membangun hubungan yang tulus dengan bawahannya dan mendorong lingkungan kerja yang berbasis kepercayaan dan saling menghormati.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan autentik yang dikemukakan oleh Zahroh, et al. (2023) di mana pemimpin autentik dipandang sebagai sosok yang menunjukkan keaslian, transparansi, serta komitmen terhadap nilai moral dan kepentingan kolektif. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa auditor merasa lebih berani dalam mengambil keputusan etis ketika dipimpin oleh figur yang konsisten antara ucapan dan tindakan, terbuka terhadap dialog, serta mau bertanggung jawab atas konsekuensi moral keputusan yang diambil. Hal ini merefleksikan inti dari kepemimpinan autentik, yaitu kemampuan pemimpin untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, mendorong komunikasi dua arah, dan membangun kepercayaan yang menjadi dasar bagi keberanian moral bawahan. Dengan demikian, kepemimpinan autentik dalam konteks Kantor Akuntan Publik tidak hanya berfungsi sebagai gaya kepemimpinan, tetapi juga sebagai faktor kunci yang memperkuat budaya etis organisasi dan menumbuhkan keberanian profesional auditor dalam menegakkan integritas di tengah tekanan etika profesi.

Faktor Iklim Etis

Faktor ketiga yang ditemukan adalah iklim etis, yaitu persepsi bersama dalam organisasi mengenai standar etika yang berlaku dan bagaimana etika diterapkan dalam praktik sehari-hari. Iklim etis mencakup bagaimana organisasi merespons pelanggaran, memberikan dukungan terhadap keputusan etis, serta menciptakan keadilan dalam sistem kerja. Hasil wawancara menunjukkan bahwa auditor lebih berani bersikap etis ketika organisasi memiliki iklim yang mendukung keterbukaan dan perlindungan terhadap pelapor pelanggaran (*whistleblower*).

“kalau kami melaporkan sesuatu yang janggal, kantor biasanya menindaklanjuti tanpa menyalahkan pelapornya. Itu bikin kami merasa aman untuk speak up,” (A2)

Auditor yang merasa bahwa tindakan etis dihargai dan tidak akan menimbulkan konsekuensi negatif cenderung menunjukkan keberanian lebih besar dalam menolak permintaan yang tidak sesuai dengan standar audit. Hal ini sejalan dengan penjelasan Simha & Cullen (2012) iklim etis yang kuat mampu mempengaruhi berbagai *outcome* organisasi, seperti peningkatan kepuasan kerja, penguatan komitmen profesional, dan penurunan niat untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*). Sebaliknya, dalam organisasi dengan iklim etis yang lemah misalnya tidak ada mekanisme pelaporan yang jelas, kurangnya tindak lanjut atas pelanggaran, atau budaya diam terhadap kesalahan auditor seringkali memilih bersikap pasif dan menghindari konfrontasi etis. Kondisi ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa keberanian moral seseorang sangat dipengaruhi oleh konteks sosial dan dukungan lingkungan.

Hasil penelitian ini relevan dengan teori yang dikemukakan oleh Simha & Cullen (2012) yang menegaskan bahwa iklim etis merupakan faktor penting yang mempengaruhi perilaku moral dan berbagai hasil organisasi, termasuk kepuasan kerja, komitmen profesional, serta penurunan niat untuk meninggalkan pekerjaan. Temuan menunjukkan bahwa auditor lebih berani mengambil keputusan etis ketika berada dalam lingkungan kerja yang memiliki iklim etis kuat ditandai dengan keterbukaan, keadilan, serta adanya perlindungan terhadap pelapor pelanggaran. Hal ini mencerminkan bahwa persepsi bersama terhadap dukungan organisasi terhadap perilaku etis mampu menciptakan rasa aman psikologis yang mendorong auditor untuk mempertahankan integritas profesional. Sebaliknya, ketika organisasi gagal menegakkan mekanisme pelaporan atau menindak pelanggaran secara adil, iklim etis menjadi lemah dan menurunkan keberanian auditor untuk bersikap etis. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan Simha dan Cullen bahwa iklim etis yang kuat berperan sebagai fondasi perilaku moral karyawan, sekaligus faktor kontekstual yang menentukan tingkat keberanian etis auditor dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya.

Hasil penelitian ini dapat dipahami lebih komprehensif melalui kerangka Theory of Planned Behavior (TPB) yang dikembangkan oleh Ajzen pada tahun 1991 (Ajzen & Schmidt, 2020). Teori ini menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh tiga

faktor utama, yaitu sikap terhadap perilaku (*attitude toward behavior*), norma subjektif (*subjective norm*), dan persepsi kontrol perilaku (*perceived behavioral control*). Dalam hasil penelitian ini, sikap auditor terhadap etika tercermin dari keyakinan mereka bahwa bertindak etis seperti menjaga integritas dan menolak manipulasi laporan audit merupakan bentuk perilaku profesional yang benar dan bernilai positif. Sikap positif ini terbentuk melalui internalisasi nilai-nilai organisasi yang menekankan integritas, kejujuran, dan tanggung jawab profesional. Dengan demikian, budaya organisasi yang kuat dan berorientasi pada etika menjadi dasar penting dalam membentuk sikap auditor yang berani mempertahankan prinsip moral di tengah tekanan eksternal.

Selanjutnya, unsur norma subjektif dalam TPB tampak melalui pengaruh sosial dari lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang ada di Kantor Akuntan Publik (KAP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik dan iklim etis yang baik mampu menumbuhkan norma sosial yang mendorong perilaku etis di kalangan auditor. Ketika pimpinan menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan serta menciptakan suasana kerja yang terbuka dan saling percaya, auditor merasa memiliki tanggung jawab moral untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai tersebut. Dukungan sosial dari pimpinan dan rekan kerja ini memperkuat persepsi auditor bahwa perilaku etis merupakan hal yang diharapkan dan dihargai dalam organisasi. Dengan demikian, norma subjektif berperan sebagai faktor sosial yang menumbuhkan keberanian profesional auditor untuk mempertahankan integritas meskipun menghadapi tekanan organisasi atau klien.

Selanjutnya, faktor *perceived behavioral control* atau persepsi kontrol perilaku turut menjelaskan sejauh mana auditor merasa memiliki kemampuan dan dukungan untuk bertindak etis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa auditor yang bekerja di lingkungan dengan sistem pengawasan yang adil, kebijakan *whistleblowing* yang jelas, serta mekanisme pembinaan berbasis *mentoring* cenderung merasa lebih percaya diri dalam mengambil keputusan etis. Dukungan struktural ini menciptakan rasa kendali atas tindakan, sehingga auditor lebih berani menolak praktik yang melanggar kode etik. Sebaliknya, ketika organisasi gagal menyediakan dukungan dan perlindungan etis, auditor merasa tidak memiliki kontrol terhadap konsekuensi moral dari keputusannya. Oleh karena itu, penelitian ini memperkuat pandangan TPB bahwa keberanian etis auditor merupakan hasil interaksi antara sikap pribadi, tekanan sosial, dan persepsi

kontrol diri yang bersama-sama membentuk niat serta perilaku etis dalam praktik profesional.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang signifikan dalam membentuk keberanian profesional auditor dalam menghadapi tekanan etis. Budaya organisasi yang berlandaskan nilai integritas, transparansi, dan akuntabilitas mampu menumbuhkan keberanian auditor untuk menegakkan prinsip etika meskipun berada dalam situasi penuh tekanan. Auditor yang bekerja di lingkungan dengan budaya organisasi yang etis menunjukkan keberanian yang lebih tinggi dalam menolak praktik yang melanggar kode etik serta lebih konsisten dalam menjaga independensi profesional. Selain budaya organisasi, penelitian ini juga menemukan bahwa kepemimpinan autentik dan iklim etis merupakan dua faktor pendukung yang memperkuat keberanian etis auditor. Pemimpin yang autentik, yaitu yang konsisten antara nilai, ucapan, dan tindakan, mampu menciptakan kepercayaan serta memberikan teladan moral bagi auditor. Sementara itu, iklim etis yang positif ditandai dengan adanya keterbukaan, keadilan, dan perlindungan terhadap pelapor pelanggaran memberikan rasa aman bagi auditor untuk bersikap jujur dan berani mengambil keputusan etis tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif.

Implikasi penelitian ini yaitu KAP perlu memperkuat investasi pada pembangunan budaya etis, termasuk melalui pelatihan etika, penguatan sistem pengawasan, dan penerapan mekanisme whistleblowing yang kredibel. Selain itu, pengembangan kepemimpinan autentik melalui program mentoring dan coaching menjadi penting untuk memastikan bahwa nilai-nilai etika benar-benar tercermin dalam perilaku pimpinan. Upaya tersebut diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya mendorong kepatuhan formal, tetapi juga membentuk keberanian moral auditor untuk secara konsisten menjaga integritas profesi.

REFERENSI

- Ajzen, I., & Schmidt, P. (2020). *Changing Behaviour Using the Theory of Planned Behaviour*. Cambridge University Press.
- Ansori, Ratmelia, Annisah, & Purnama, S. (2024). Memahami Keragaman Budaya dan Teori Budaya Organisasi. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 2(2), 201-215.

- Auliyah, N. (2022). Pengaruh Kode Etik Profesional Persepsian, Filosofi Moral Pribadi, dan Budaya terhadap Kesadaran Etis Auditor Internal di Indonesia. *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 10(1). <https://doi.org/10.22146/abis.v10i1.73340>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publisher. <https://doi.org/10.2307/j.ctt2204s7w.11>
- Dhamasanti, J. F., & Sudaryati, E. (2021). Mediasi Profesionalisme Pada Pengaruh Intensitas Moral Dan Religiusitas Terhadap Perilaku Etis Auditor. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(4), 481–502. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2020.v4.i4.4564>
- Indriasih, D., & Sulistyowati, W. A. (2021). The Role of Ethical Orientation and Moral Intensity in Improving Ethical Decision of An Auditor, 13(2), 185–196.
- Kamayanti, A. (2020). *Metodologi Penelitian Kualitatif Akuntansi*. Peneleh.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications.
- Nurhidayah, N., & B, I. (2020). Analisis Kualitatif Hubungan Budaya Kerja Organisasi dengan Opini Audit. *Owner (Riset Dan Jurnal Akuntansi)*, 4(2), 505. <https://doi.org/10.33395/owner.v4i2.303>
- Rezkyanti, N., & Fitriawan S, E. (2020). Persepsi Auditor Atas Efek Tekanan Anggaran Disfungsional Auditor Perception About The Effect Of Budget Time Pressure , Ethical Organizational Culture And Professional Commitment On Disfunctional Audit Behaviour, 2(2), 117–128.
- Simha, A., & Cullen, J. B. (2012). Etichal Climates and Their Effects on Organizational Outcomes: Implications From the Past and Prophecies for the Future. *Academy of Management Perspectives*, 26(4).
- Sitohang, M. M., & Silaban, P. H. (2024). Authentic Leadership Pengungkit Kepuasan Kerja Jurnal Bisnis dan Manajemen (JBM), 2(2), 407–423.
- Tama, G. M., Yasa, G. W., Ramantha, I. W., & Rasmini, N. K. (2023). Organizational Culture As A Moderation Of Influence Of Professional Commitment And Moral Reasoning On Independent Auditors' Ethical Decisions. *Wiga : Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 13(1), 17–27. <https://doi.org/10.30741/wiga.v13i1.945>
- Winbaktianur, W., & Sutono, S. (2019). Kepemimpinan Otentik Dalam Organisasi. *Al-Qalb : Jurnal Psikologi Islam*, 10(1), 71–78. <https://doi.org/10.15548/alqalb.v10i1.830>
- Zahroh, Fatimatus Syahrudin, A. D., & Mochammad, I. A. (2023). Kepemimpinan Otentik: Jalur Menuju Kesuksesan Yang Berkelanjutan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, vOL.2 No.3(3), Hal. 125-136. Retrieved from <https://ejournal.politeknikpratama.ac.id/index.php/jupiman/article/view/2077/2048>