

## Evaluation of Whistleblowing System Implementation at PT X

### Evaluasi Penerapan Whistleblowing System Pada PT X

Muhammad Bagaskara<sup>1\*</sup>, Lufti Julian<sup>2</sup>

Universitas Indonesia<sup>1,2</sup>

[muhammadbagask@gmail.com](mailto:muhammadbagask@gmail.com)<sup>1</sup>

\*Corresponding Author

---

#### ABSTRACT

Companies that want to achieve their goals need good corporate governance. One of the supporting instruments is the whistleblowing system. However, there are still many fraud cases that occur in the private sector. This study aims to analyze the whistleblowing system or complaint handling system at PT X, which is one of the companies engaged in banking. This research uses qualitative methods and analytical descriptive methods. The instruments used are interviews and questionnaires. The results showed that although the implementation of the whistleblowing system at PT X has been carried out well, there are still some weaknesses. These weaknesses include employees who do not want to take reports to the whistleblowing system and there is no reward system for whistleblowers. This research also provides suggestions for improving the implementation of the whistleblowing system at PT.X.

**Keywords :** Evaluation, Whistleblowing System, Internal Fraud

#### ABSTRAK

Perusahaan yang ingin mencapai tujuannya membutuhkan tata kelola perusahaan yang baik. Salah satu instrumen pendukungnya adalah whistleblowing system. Namun, masih banyak kasus kecurangan yang terjadi di sektor swasta. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis whistleblowing system atau sistem penanganan pengaduan pada PT X yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan metode deskriptif analitis. Instrumen yang digunakan adalah wawancara dan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun penerapan whistleblowing system di PT X telah dilakukan dengan baik, namun masih terdapat beberapa kelemahan. Kelemahan tersebut antara lain masih adanya karyawan yang tidak mau melakukan pelaporan ke whistleblowing system dan belum adanya sistem reward bagi pelapor. Penelitian ini juga memberikan saran untuk perbaikan penerapan whistleblowing system di PT.X.

**Kata kunci :** Evaluasi, Whistleblowing System, Kecurangan Internal

### 1. Pendahuluan

Banyak perusahaan yang saat ini sudah menganut prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik, sehingga memerlukan perbaikan terus-menerus pada kerangka tata kelola perusahaan mereka. Komite Nasional Kebijakan Tata Kelola (KNKG) menegaskan penerapan Good Corporate Governance (GCG) akan membantu terciptanya iklim usaha yang kondusif dan menumbuhkan persaingan yang kuat. Oleh karena itu, penerapan praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia memainkan peran penting dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi berkelanjutan dan mendorong stabilitas (KNKG, 2008).

Menurut Bakti (2021), pencapaian tata kelola perusahaan yang efektif memerlukan dukungan gabungan dari tiga pilar yang saling berhubungan yaitu negara dan mekanisme regulasinya, sektor usaha sebagai pelaku pasar yang terlibat, dan masyarakat sebagai konsumen produk dan jasa. Pembentukan tata kelola perusahaan yang efisien di sektor bisnis melibatkan kepatuhan berkelanjutan terhadap etika bisnis, sehingga menciptakan lingkungan yang menguntungkan yang ditandai dengan kekuatan, efektivitas, dan keterbukaan. Selain itu, penting bagi sektor korporasi untuk mengambil tanggung jawab dalam mengatasi dan mengurangi terjadinya fraud.

Indonesia sudah mengalami berbagai macam tindakan fraud, misalnya penyalahgunaan dana talangan yang diperuntukkan bagi Bank Century dan kasus Jiwasurya. Meningkatnya aktivitas fraud telah menciptakan kebutuhan bagi dunia usaha untuk menerapkan sistem

pengendalian internal yang lebih kuat. Menurut Association of Certified Fraud Examiners a Report to The Nation (ACFE, 2022), terkait dengan terjadinya fraud di tempat kerja tahun 2022, bahwa sektor perbankan telah diakui sebagai industri yang menunjukkan prevalensi fraud yang cukup tinggi dengan median kerugian sebanyak \$100,000. Oleh karena itu, penting bagi sejumlah besar organisasi, khususnya yang bergerak di sektor keuangan, untuk memiliki sistem yang kuat untuk mengelola dan mencegah tindakan fraud. Sistem pelaporan yang dianggap efektif dipandang sebagai indikator yang dapat diandalkan mengenai prosedur yang kuat untuk mengendalikan dan mencegah fraud.

Association of Certified Fraud Examiners (2022) melaporkan bahwa sebagian besar tindakan fraud yang terjadi di sektor keuangan dapat dianggap berasal dari korupsi dengan porsi sebesar 46%. Pembentukan dan penegakan sistem pengendalian internal yang komprehensif dapat berfungsi sebagai pencegah yang efektif terhadap praktik korupsi dengan mengurangi motivasi individu untuk melakukan perilaku curang. Selain konsekuensi finansial yang merugikan, praktik fraud juga dapat memberikan pengaruh besar terhadap reputasi organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan protokol yang efektif untuk memitigasi terjadinya aktivitas fraud. Salah satu bentuk pengendalian internal adalah diselenggarakannya whistleblowing system. Indonesia sendiri sangat menyarankan agar perusahaan publik di Indonesia menerapkan kebijakan sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) yang sesuai dengan peraturan tata kelola perusahaan dan prosedur audit internal standar dalam organisasi.

Whistleblowing sebagaimana didefinisikan oleh KNKG (2008), mengacu pada tindakan seseorang, baik yang berafiliasi dengan organisasi atau di luar organisasi, mengungkapkan pelanggaran yang berpotensi menimbulkan kerugian bagi lembaga atau pemangku kepentingannya. Whistleblowing system mengacu pada mekanisme yang memfasilitasi pelaporan pelanggaran, termasuk aktivitas melanggar hukum atau tindakan lain apa pun yang dapat merugikan organisasi atau pemangku kepentingannya (Semendawai et al., 2011:70).

PT. X adalah entitas korporat yang beroperasi dalam industri perbankan dan menunjukkan pemahaman komprehensif tentang meluasnya risiko fraud. PT. X yang merupakan Perusahaan perbankan berbasis syariah dengan market share terbesar di Indonesia tentunya harus memiliki system pengendalian internal yang memadai. Maka dari itu Perusahaan sebesar PT.X tidak boleh membiarkan atau tutup mata akan risiko terjadinya fraud dikarenakan risiko reputasi yang sangat merusak akan dihasilkan dari tindakan fraud. Maka dari itu PT. X harus selalu menjaga reputasi sebagai perusahaan perbankan yang amanah dan bebas dari fraud untuk menjaga reputasi mereka sebagai perusahaan perbankan berbasis syariah yang bisa diandalkan,

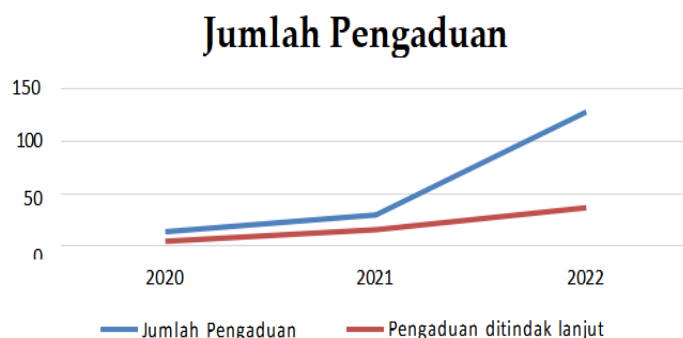
Sektor perbankan, yang terkenal dengan kerentanannya terhadap praktik fraud, memerlukan pembentukan mekanisme pengendalian internal yang kuat. Adanya aktivitas fraud dapat berdampak besar terhadap produktivitas personel dalam suatu perusahaan dan juga dapat berdampak lebih luas terhadap kelangsungan operasional bisnis secara keseluruhan. Oleh karena itu, sangat penting bagi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam mengkomunikasikan informasi penting melalui sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) mengenai kasus-kasus tindakan fraud yang telah terjadi. Selain itu, adanya operasi fraud di sektor perbankan menyoroti pentingnya mengevaluasi elemen pengendalian internal, seperti mekanisme pelaporan pelanggaran (whistleblowing), untuk menjaga norma-norma organisasi.

Sistem Pelaporan Pelanggaran berfungsi sebagai platform atau forum tertentu bagi mereka yang ingin berbagi informasi mengenai kasus-kasus frud atau pelanggaran yang dilakukan oleh entitas internal di dalam perusahaan. Penggunaan sistem pelaporan pelanggaran ini berpotensi berfungsi sebagai metode proaktif untuk mengidentifikasi kejadian-kejadian fraud pada tahap awal. Tujuan utama dari sistem ini adalah untuk mendeteksi aktivitas fraud yang memberikan kemungkinan risiko pada bisnis, sehingga mengurangi kemungkinan

terjadinya insiden fraud di masa depan. Sistem pelaporan pelanggaran dapat dilihat sebagai sebuah platform yang dirancang untuk mengumpulkan laporan pelapor mengenai kejadian pelanggaran atau fraud yang terjadi dalam suatu organisasi. Tujuan utama dibuatnya WBS adalah untuk membangun lingkungan kerja yang mengedepankan transparansi. Tujuan ini dicapai melalui pengawasan yang cermat dan penyelesaian keluhan atau pengungkapan terkait dengan berbagai elemen yang memiliki kapasitas untuk menyebabkan kerugian baik moneter maupun non-moneter, seperti merugikan reputasi organisasi. WBS dirancang dengan tujuan khusus untuk memfasilitasi pemeriksaan dan penyelesaian setiap pelanggaran secara tepat waktu dalam konteks organisasi, sekaligus memitigasi dampaknya terhadap proses operasional yang sedang berlangsung. Usaha yang dimaksud mempunyai arti penting dalam menjaga reputasi organisasi.

Penelitian sebelumnya mengenai sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) memberikan hasil yang bervariasi. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kusuma (2016), ditentukan bahwa sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) berfungsi sebagai sarana pelaporan yang layak dan mekanisme peringatan dini yang efektif. Lebih lanjut, penelitian Sinurat (2016) mengungkapkan bahwa sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) yang diterapkan di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) sudah sesuai dengan kriteria inti penerapan sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system). Penerapan sistem pelaporan pelanggaran yang tangguh dapat memperkuat mekanisme pengendalian internal organisasi dengan mempercepat identifikasi dan pemberitahuan perilaku curang, sekaligus berfungsi sebagai media evaluasi organisasi.

PT. X telah berhasil menerapkan kebijakan Whistleblowing System yang sesuai dengan Kebijakan Tata Kelola PT.X dan Standar Prosedur Operasional Audit Internal PT. X. Kebijakan tersebut di atas telah dapat diakses di situs resmi PT. X (PTX.co.id). Sejak diluncurkan pada tahun 2020, sistem pelaporan pelanggaran telah tersedia bagi pengguna melalui situs resmi PT. Secara spesifik dapat diakses melalui URL berikut: [https://www.PTX.co.id/companyinformation/tatakelola/document/whistle\\_blowing\\_system](https://www.PTX.co.id/companyinformation/tatakelola/document/whistle_blowing_system). Portal ini memberikan kesempatan kepada pengguna untuk menyampaikan keluhannya secara anonim, yang kemudian akan segera diterima oleh pengelola sistem pelaporan pelanggaran. Selama dua tahun terakhir, terjadi peningkatan signifikan dalam jumlah pengaduan terkait sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) di PT. X. Meskipun volume pengaduan meningkat, jumlah laporan yang belum terselesaikan juga meningkat. Grafik yang tersedia menyajikan statistik terukur mengenai volume pengaduan yang diterima melalui sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) di PT. X:



**Gambar 1. Jumlah Pengaduan dan Pengaduan Ditindaklanjuti**

Grafik tersebut menggambarkan bahwa jumlah pengaduan yang diterima oleh sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) pada tahun 2022 tidak terlalu besar, dan diperkirakan akan meningkat secara signifikan pada tahun 2023. Selain itu, terdapat

kesenjangan yang mencolok antara proporsi pengaduan yang diterima dan persentase pengaduan yang ditindak lanjut. Oleh karena itu, penting bagi PT.X untuk terlibat dalam upaya yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas prosedur pelaporan pelanggaran (whistleblowing) mereka.

Sudah beberapa penelitian dilakukan mengenai topik sistem whistleblowing. Pada investigasi sebelumnya yang dilakukan oleh Bakti (2021), dilakukan asesmen untuk mengevaluasi penerapan whistleblowing system di lingkungan PT.X. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun pelaksanaan dan efektivitas sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) dianggap dapat diterima, terdapat kelemahan yang masih ditemukan. Salah satu kendala yang perlu diperhatikan adalah adanya karyawan yang menunjukkan keengganan dalam memanfaatkan sistem pelaporan pelanggaran dan memberikan pengakuan kepada individu yang melakukan upaya pelaporan pelanggaran. Fauziyah (2020) melakukan penelitian untuk menyelidiki penerapan sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) di PT Taspen. PT Taspen terlihat berhasil menerapkan sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) sesuai dengan persyaratan yang digariskan oleh Komite Kebijakan Tata Kelola Nasional, meskipun tidak ada pelatihan keterampilan keras dan kegiatan benchmarking.

Meskipun sudah ada penelitian mengenai sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) sebelumnya, namun tingginya kejadian tindakan kecurangan di sektor perbankan memerlukan investigasi lebih lanjut untuk menentukan efektivitas penerapan sistem pelaporan pelanggaran (whistleblowing system) dalam suatu organisasi. Selain itu, penyelidikan akademis mengenai analisis penerapan sistem pelaporan pelanggaran dapat memberikan sumber informasi yang berharga untuk mengevaluasi efektivitas sistem pelaporan pelanggaran di berbagai lingkungan organisasi.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian saat ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk membantu analisis dan interpretasi data dalam upaya penelitian. Metodologi ini menggabungkan metode penelitian kualitatif yang dipadukan dengan teknik penelitian deskriptif analitis. Pendekatan ini mencakup melakukan analisis dengan mendefinisikan secara jelas subjek kajian berdasarkan fakta yang telah terbukti dan berupaya menyajikan data yang ada secara logis, dengan tujuan memperoleh uraian dan kesimpulan yang akurat. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk melakukan analisis menyeluruh terhadap suatu hal tunggal yang berfungsi sebagai titik fokus penyelidikan. Tujuan penggunaan teknik studi kasus dalam penelitian adalah untuk melakukan analisis komprehensif dan mendalam terhadap elemen kontekstual, tantangan, dan dinamika yang terjadi dalam konteks kehidupan nyata. Ruang lingkup penelitian dalam penelitian ini adalah individu atau kelompok, dengan fokus khusus diberikan pada korporasi yang bergerak di industri perbankan.

Pemanfaatan pendekatan studi kasus melibatkan melakukan penyelidikan menyeluruh terhadap fenomena sosial tertentu. Hasil penelitian ini memberikan gambaran menyeluruh dan rumit tentang organisasi yang diselidiki. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melibatkan penggunaan unit analisis yang terdiri dari berbagai individu yang memiliki kapasitas untuk mewakili organisasi. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana keterlibatan manajer unit dalam pengawasan dan administrasi sistem layanan pengaduan atau whistleblowing system (WBS) di PT.X. Penelitian ini secara khusus menyoroti para manajer unit yang mempunyai hubungan langsung atau tanggung jawab dalam melaksanakan aktivitas fungsionalnya sehubungan dengan WBS.

Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan studi lapangan, dimana wawancara dan kuisioner digunakan sebagai sarana untuk mengumpulkan informasi dari pegawai yang memiliki kualifikasi dan tanggung jawab untuk mengawasi atau terlibat dalam sistem pelaporan pelanggaran. Kuisioner dan wawancara pada artikel ini merupakan adaptasi

dari penelitian Bakti (2021) yang mengacu terhadap pedoman WBS pada KNKG. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui berbagai metodologi, meliputi wawancara, diskusi, dan penyebaran kuesioner. Wawancara dilakukan terhadap beberapa individu yang memiliki kemampuan dan keahlian yang relevan dengan pokok bahasan artikel ini, dan memenuhi kriteria yang telah ditentukan:

- Proses pemilihan sumber daya profesional dilakukan dengan mempertimbangkan secara cermat kemampuan dan kompetensi mereka yang luas, yang tidak hanya mencakup kualifikasi akademik tetapi juga pengalaman profesional mereka.
- Personil sumber daya adalah individu dari berbagai unit kerja yang memiliki kualifikasi yang diperlukan untuk mewakili populasi secara memadai.
- Orang yang diidentifikasi sebagai narasumber telah menyampaikan kesiapannya untuk melakukan wawancara.

Pengumpulan data sekunder mencakup beberapa sumber, seperti laporan tahunan, laporan keberlanjutan, artikel terkait, dan peraturan yang berlaku.

Penelitian ini menggunakan dua bentuk data yang berbeda, yaitu data primer dan sekunder, serta menggunakan metodologi analisis tematik. Poerwandari (2005) mendefinisikan analisis tematik sebagai suatu metode sistematis dalam mengkategorikan data guna menemukan tema-tema berulang yang relevan dengan topik kajian atau unsur-unsur yang telah dijelaskan. Proses analisis data dilakukan setelah berhasil mengumpulkan data primer dari lapangan. Pemanfaatan dan efektivitas WBS di PT dinilai melalui pemeriksaan data primer. Setelah perolehan temuan kuesioner, disarankan untuk mengumpulkan dan melakukan wawancara untuk menjelaskan kemungkinan kekurangan yang teridentifikasi dan menyelidiki hal-hal tambahan yang berkaitan dengan penelitian. Selanjutnya, temuan analisis tersebut harus ditinjau dan diperiksa secara komprehensif, diikuti dengan analisis yang cermat sesuai dengan pertanyaan penelitian terkait. Validasi tambahan dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari analisis dengan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti peraturan dan laporan tahunan.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### Penerapan Whistleblowing System pada PT.X

Hal yang pertama dianalisis pada artikel ini adalah mengenai implementasi atau penerapan whistleblowing system pada PT.X dianalisis dengan kuisoner. Kuisoner ini merupakan adaptasi dari penelitian yang dilakukan oleh Bakti (2021). Penyusunan kuisoner ini mengacu pada aspek-aspek Sistem Pelaporan Pelanggaran yang telah diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG), yang mencakup aspek struktural, operasional, dan perawatan. Hasil dari kuisoner diperdalam lagi dengan wawancara dan analisis nya.

Adapun hasil penelitian untuk pertanyaan penelitian pertama dapat disajikan dengan ringkas sebagai berikut:

**Tabel 1. Ringkasan Analisis atas Aspek WBS sesuai KNKG**

| No | Aspek WBS              | Penilaian    | Kelemahan   |
|----|------------------------|--------------|---|
| A  | Aspek Struktural       |              |   |
| 1  | Komitmen               | Belum Sesuai | Sepenuhnya Masih ada beberapa pegawai yang enggan melaporkan kecurangan |
| 2  | Kebijakan Bagi Pelapor | Belum Sesuai | Sepenuhnya Belum dilakukan pemberian reward bagi pelapor                |
| 3  | Dukungan Organisasi    | Sudah Sesuai | -   |

|   |  |              |   |   |
|---|--|--------------|---|---|
| B | Aspek Operasional                      |              |   |   |
| 1 | Budaya Pelaporan                       |              | Sudah Sesuai  | - |
| 2 | Peranan Manajemen dalam penerapan WBS  |              | Sudah Sesuai  | - |
| 3 | Pelaporan Anoni,                       |              | Sudah Sesuai  | - |
| 4 | Mekanisme penyampain pelaporan         |              | Sudah Sesuai  | - |
| 5 | Investigasi                            |              | Sudah Sesuai  | - |
| C | Aspek Perawatan                        |              |   |   |
| 1 | Pelatihan dan Pendidikan Berkelanjutan | Belum Sesuai | SepenuhnyBelum rutin melakukan Pendidikar dan pelatihan |   |
| 2 | Komunikasi Berkala                     | Sudah Sesuai |   | - |

Hasil analisis mengenai implementasi WBS terjawab dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penerapan WBS di PT.X cukup memadai dengan beberapa kelemahan yaitu:

Masih ada beberapa pegawai yang enggan melaporkan kecurangan PT. X tidak memberikan hadiah atau penghargaan bagi pelapor PT.X belum melakukan Pendidikan dan pelatihan secara rutin terhadap pegawai.

#### Efektifitas Whistleblowing System di PT.X

Hal kedua yang dianalisis pada artikel ini bertujuan untuk menjawab apakah penerapan WBS di PT.X sudah efektif atau belum. Aspek ini dijawab dengan melakukan analisis dari hasil wawancara dengan teori empat pilar pendukung whistleblowing system yang efektif yang diadaptasi dari penelitian Macgregor, Robinson, dan Stuebs (2016). Adapun hasil penelitian untuk pertanyaan yang kedua dapat disajikan sebagai berikut:

**Tabel 2. Rekapitulasi Analisis Empat Pilar WBS yang Efektif**

| No | Pilar WBS yang Efektif                    | Penilaian     | Kelemahan                                       |
|----|---|---------------|---|
| A  | Hire and Develop Whistleblowers           | Potential     |   |
| 1  | Mempekerjakan Orang yang tepat            | Sudah Efektif | -   |
| 2  | Merawat Komitmen Organisasi               | Sudah Efektif | -   |
| 3  | Mengutamakan Etika                        | Sudah Efektif | -   |
| B  | Educate Employees                         |               |   |
| 1  | Menjelaskan tujuan Prosedur WBS           | Sudah Efektif | -   |
| 2  | Menjelaskan luasnya isu WBS               | Sudah Efektif | -   |
| 3  | Menetapkan tanggung jawab WBS             | Belum Efektif | Masih ada pegawai yang enggan melakukar laporan |
| 4  | Mengkomunikasikan pilihan pelaporan       | Sudah Efektif | -   |
| 5  | Memberi kesadaran akan nasihat independen | Sudah Efektif | -   |
| C  | Mempromosikan Pelaporan                   |               |   |

|   |                                 |               |   |
|---|---------------------------------|---------------|---|
| 1 | Menyediakan Penghargaan Memadai | Belum Efektif | Perusahaan tidak memberikan reward terhadap pelapor |
|---|---------------------------------|---------------|---|

**Tabel 3. Rekapitulasi Analisis Empat Pilar WBS yang Efektif**

| No | Pilar WBS yang Efektif                    | Penilaian     | Kelemahan |
|----|---|---------------|-----------|
| 2  | Menyediakan Perlindungan                  | Sudah Efektif | -         |
| D  | Analyze and Respond all Report            |               |           |
| 1  | Tindak lanjut atas pengaduan              | Sudah Efektif | -         |
| 2  | Sumber Daya untuk Tindak lanjut pengaduan | Sudah Efektif | -         |

Pertanyaan penelitian kedua terjawab dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa whistleblowing system pada PT.X merupakan whistleblowing system yang efektif, namun masih terdapat beberapa kelemahan yaitu :

Masih terdapat pegawai PT.X yang enggan melaporkan kecurangan melalui kanal atau saluran WBS

PT.X belum memiliki mekanisme pemberian penghargaan bagi pelapor melalui whistleblowing system.

Strategi Whistleblowing System yang Efektif. Hal terakhir yang akan dijelaskan pada artikel ini merupakan pengembangan dari hasil analisis pertama dan kedua. Bagian ini menjawab kekurangan – kekurangan yang ditemukan dari hasil penelitian yang dapat dirumuskan menjadi Langkah Langkah yang dapat diambil oleh PT.X untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja whistleblowing system. Adapun langkahnya sebagai berikut:

1. Menyusun mekanisme penghargaan bagi pelapor baik dalam bentuk materi ataupun bentuk lainnya dengan tetap mempertahankan prinsip anonimitas.
2. Menyusun mekanisme Pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan bagi seluruh pegawai Perusahaan.
3. Meningkatkan komitmen pegawai untuk tidak takut dalam menyampaikan laporan melalui kanal whistleblowing system.

## 5. Penutup

### Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan untuk memenuhi tujuan penelitian tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi whistleblowing system di PT.X sudah sesuai dengan aspek-aspek whistleblowing system yang diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Hal ini terlihat dari hasil kuisioner yang telah dilakukan yang didukung oleh wawancara atas aspek whistleblowing system yaitu, aspek structural, aspek operasional, dan aspek perawatan. Akan tetapi, masih terdapat beberapa kelemahan diantaranya:
  - a. Masih ada beberapa pegawai yang enggan melaporkan kecurangan
  - b. PT. X tidak memberikan hadiah atau penghargaan bagi pelapor
  - c. PT.X belum melakukan Pendidikan dan pelatihan secara rutin terhadap pegawai
2. Whistleblowing system di PT.X merupakan whistleblowing system yang efektif menurut teori empat pilar oleh Macgregor, Robinson, dan Stuebs (2016). Akan tetapi masih terdapat beberapa kelemahan diantaranya:
  - a. Masih terdapat pegawai PT.X yang enggan melaporkan kecurangan melalui kanal atau saluran WBS
  - b. PT.X belum memiliki mekanisme pemberian penghargaan bagi pelapor melalui whistleblowing system

3. Untuk dapat mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut, ada beberapa strategi atau langkah yang dapat diambil PT.X untuk meningkatkan efektifitas whistleblowing system diantaranya:
  - a. Menyusun mekanisme penghargaan bagi pelapor dengan tetap mempertahankan prinsip anonimitas. Penghargaan yang diberikan bisa bersifat material seperti uang ataupun non-material seperti piagam atau kenaikan jabatan. Hal ini mempercepat dan mendukung budaya whistleblowing system yang sejalan dengan budaya keterbukaan dan kejujuran.
  - b. Menyusun mekanisme Pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan bagi seluruh pegawai Perusahaan. Pelatihan yang bisa diberikan diantaranya pelatihan kode etik dan perilaku pegawai, pelatihan investigasi bagi pengelola WBS, dan pelatihan cara menyampaikan laporan via whistleblowing system.
  - c. Meningkatkan komitmen pegawai untuk tidak takut dalam menyampaikan laporan melalui kanal whistleblowing system. Komitmen pegawai harus tetap dijaga dengan menerapkan beberapa cara seperti set tone from the top dan memastikan remunerasi atau penghasilan pegawai sudah sesuai.

Manajemen perusahaan perlu untuk senantiasa mengelola struktur pencegahan fraud baik dari segi kualitas, kuantitas, netralitas serta keterampilan dan pengalaman sehingga kegiatan pencegahan fraud dapat berlangsung secara efektif dan mendukung efisiensi sumber daya perusahaan. Salah satu solusi yang dianggap efektif dalam menjaga kualitas adalah pemberian pelatihan dan pendidikan khusus secara berkala, kursus dan bimbingan teknis, serta menyesuaikan penghargaan atau reward terhadap whistleblower agar dapat memberi motivasi karyawan lainnya untuk berani melapor melalui saluran whistleblowing system.

#### Daftar Pustaka

- Association of Certified Fraud Examiner. (2022). Report to The Nation on Occupational Fraud and Abuse. Austin: Author.
- Bakti, B. A. (2021). Evaluasi Whistleblowing System pada Lembaga XYZ. Tesis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia, Jakarta.
- Bakti, B. A., & Hartanti, D. (2022). Factors Supporting the Success of the Whistleblowing System in Public Sector: Case Study of the Institution XYZ. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 346-358.
- Fauziah, Z. P., & Prabawani, B. (2020). Analisa Penerapan Whistleblowing System pada PT TASPEN (PERSERO)/110/adbis/2020. Doctoral dissertation, Faculty of Social and Political Science.
- Komitee Nasional Kebijakan Governance. (2008). Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran – SPP (Whistleblowing System – WBS). Jakarta: Author
- Kuisuima, A.A.. (2016). Analisis Whistleblowing System pada Bank XYZ. Tesis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia, Jakarta.
- MacGregor, J., Robinson, M., & Stuebs, M. (2014). Creating an effective whistleblowing environment. *Strategic Finance*, 95(9), 35.
- Maharani, A. D., & Djasuli, M. (2022). Analisis Penerapan Whistleblowing System Guna Menciptakan GCG Perusahaan BUMN Bidang Jasa Asuransi Di Indonesia. *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 39(2), 118-132.
- Moeller, R. R. (2016). *Brink's Modern Internal Auditing 8th edition a Common Body of Knowledge*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Odhambo, M. A. (2022). Evaluation of the effectiveness of whistleblowing as a corruption intervention mechanism in the public sector: the case of Mombasa Ethics and Anti-Corruption Commission in Kenya (Doctoral dissertation, Africa Nazarene University).
- Poerwandari, E. K. (2007). Pendekatan kualitatif: Penelitian perilaku manusia. Depok: Lembaga Pengembangan Sarana Pengukuran dan Pendidikan Psikologi (LPSP3), Fakultas Psikologi UI, 20, 11-20.
- Seimeindawai, Abdul Haris, et. al.. (2011). *Meimahami Whistleblower*. Jakarta: Lembaga Peirindungan Saksi dan Korban (LPSK)
- Sinuirat, Duimaris. (2017). *Reviu Penerapan Whistleblowing System pada Keimeinteirian Peikeirjaan Uimuim dan Peiruimahan Rakyat*. Tesis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Uiniveirsitas Indonesia, Jakarta