

Whistleblowing sebagai Strategi Peningkatan Tata Kelola Perusahaan

Puspa Setia Arum Sari

Akuntansi, Universitas Airlangga

puspa.setia.arum.s-2020@feb.unair.ac.id

*Corresponding Author

Diajukan : 21 Maret 2023

Disetujui : 9 April 2023

Dipublikasi : 1 Juli 2023

ABSTRACT

Efforts to implement good corporate governance are often hindered by various types of cases such as acts of fraud, causing large losses and disrupting corporate governance. Prevention of fraud cases is very important to prevent this impact. This research focuses on the description of the literature about the importance of implementing whistleblowing in improving corporate governance, especially preventing fraud in a company. This research is a type of qualitative research using the library research method with the content analysis approach. The results of the study describe that the use of whistleblowing in several private and public companies proves the important role of whistleblowing in achieving effective corporate governance. Whistleblowing actions taken not only resulted in the dismissal of parties proven to be involved in fraudulent transactions, but also contributed significantly to the emergence of whistleblowing as an effective corporate governance mechanism. The implications of this research can be used as new insights on the use of whistleblowing for corporate governance that is able to minimize fraud in the future

Keywords: *Corporate governance, Fraud, Whistleblowing*

PENDAHULUAN

Upaya penerapan tata kelola perusahaan yang baik sering kali terhalang oleh berbagai kasus *fraud* seperti penyalahgunaan asset (*asset misappropriation*), salah penyajian laporan keuangan (*fraudulent statement*), dan penyusunan anggaran yang palsu (*fraudulent disbursement*) (Wulansari & Setiawan, 2022). Berbagai macam kasus tersebut, masih menjadi persoalan yang dihadapi baik oleh pihak pemerintah maupun swasta. Secara sederhana, *fraud* diartikan sebagai penyalahgunaan jabatan dengan tujuan untuk keuntungan pribadi melalui penggunaan sumber daya atau asset organisasi. Di lihat dari sisi akuntansi dan audit, *fraud* merupakan tindakan curang memanipulasi laporan keuangan yang dilakukan secara sengaja untuk mendapatkan keuntungan (Lestari & Widaryanti Sukanto, 2019). Hasil survei (Association of Certified *Fraud* Examiners, 2019) menunjukkan bahwa 239 kasus *fraud* di Indonesia sebanyak 69,9% (167 kasus) merupakan kasus korupsi, sebesar 20,9% (50 kasus) merupakan penyalahgunaan asset serta, sebesar 9,2% (22 kasus) kategori *fraud* laporan keuangan. Total kerugian akibat kasus *fraud* ini mencapai Rp 873,43 miliar, yang mana jika di rata – rata setiap kasus *fraud* yang terjadi menimbulkan kerugian sebesar Rp 7,248 miliar.

Pencegahan terjadinya *fraud* dalam sebuah organisasi, dapat dilakukan dengan bermacam cara, salah satunya dengan menggunakan sistem *whistleblowing*. *Whistleblowing* merupakan sarana komunikasi pihak internal perusahaan yang berguna untuk mengungkap tindakan *fraud* (Yunawati, 2019). Dengan kata lain *whistleblowing* adalah tindakan membocorkan kecurangan kepada pihak lain (Basri, 2021). Survei yang dilakukan oleh (*Association of Certified Fraud Examiners*, 2019) menyebut laporan pengungkapan *fraud* tertinggi yaitu sebesar 22,6% disumbang oleh metode *hotline/whistle blower system* diikuti dengan kebijakan antri-*fraud* pada organisasi sebesar 13,8%. Menurut (Ahyaruddin & Asnawi, 2017) terungkapnya kasus *fraud* sebagian besar disumbang oleh laporan *whistleblower*, sedangkan sisanya terungkap dari *internal audit*, *internal control*, ataupun terungkap dengan tidak sengaja. Sebagaimana dijelaskan dalam laporan (*Association of Certified Fraud Examiners*, 2019) empat media pengungkapan *fraud* terbanyak berasal dari laporan 38,9%, audit internal 23,4%, lainnya 15,1%, dan 9,6% audit eksternal. Pengungkapan ini sebagian besar dilakukan oleh karyawan 50,2%, pihak anonim 23,4%, 8,8% lainnya, 6,7% pelanggan, 4,6% pemasok, 3,4% pemegang saham, dan 2,9% pesaing.

Sebagai mekanisme pro-sosial *whistleblowing* internal atau eksternal dapat membantu mengurangi insiden kesalahan. *Whistleblowing* secara internal atau eksternal organisasi dapat berfungsi untuk memberikan informasi yang relevan terhadap otoritas, namun individu mungkin enggan untuk melakukan pelaporan pelanggaran jika mereka tidak memiliki keyakinan (Rachagan & Kuppusamy, 2013). Pada beberapa literature yang membahas tentang *whistleblowing* menunjukkan bahwa keputusan *whistleblowing* dipengaruhi oleh beberapa faktor individu, keadaan, dan lingkungan (Culiberg & Mihelič, 2016). Adanya kebijakan *whistleblowing* formal dan tata kelola internal perusahaan yang efektif mendorong pelapor untuk melaporkan pengaduan didalam organisasi. Setelah adanya pelaporan, organisasi dapat bereaksi dengan cara yang tepat dan tepat waktu. Apabila pelapor tidak puas dengan tanggapan organisasi, pelapor dapat melaporkan aktivitas tersebut secara eksternal. Penelitian *whistleblowing* menunjukkan bahwa pelapor akan berpaling ke pihak eksternal ketika mereka tidak puas dengan tanggapan dari organisasi, takut akan pembalasan atau percaya bahwa perusahaan tidak akan menindaklanjuti permintaan mereka (Culiberg & Mihelič, 2016). Biaya yang harus dikeluarkan dalam pembuatan laporan eksternal lebih besar daripada pelaporan internal. Dengan demikian, perusahaan yang terkena eksternal *whistleblowing* mengalami depresiasi yang signifikan di pasar saham dan reaksi pasar negative (Bowen et al., 2010).

Penerapan *whistleblowing* oleh perusahaan memiliki beberapa keunggulan (Culiberg & Mihelič, 2017). Pertama, beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keberadaan kebijakan *whistleblowing* berhubungan positif dengan niat untuk melakukan *whistleblowing*. Mengetahui bahwa *whistleblowing* eksternal dapat merugikan perusahaan, menetapkan prosedur *whistleblowing* oleh perusahaan dapat mengurangi biaya yang dikeluarkan. Sistem *whistleblowing* adalah mekanisme yang efektif untuk mendeteksi *fraud* (MacGregor & Stuebs, 2014). Kebijakan semacam itu menguraikan cara-cara di mana karyawan dan pemangku kepentingan perusahaan lainnya dapat mengungkapkan kekhawatiran tentang kesalahan dan mendorong karyawan untuk berbicara di dalam organisasi (Tsahuridu & Vandekerckhove, 2008). Kebijakan *whistleblowing* internal yang efektif meminimalkan biaya penipuan, mengoreksi kesalahan pada waktu yang tepat dan meningkatkan kepercayaan karyawan dalam respon perusahaan. Oleh karena itu, organisasi harus menerapkan sistem *whistleblowing* yang efektif yang mendorong dan melindungi pelapor melalui tata kelola internal yang lebih efektif.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan mendeskripsikan peran penting sistem *whistleblowing* sebagai strategi dalam menciptakan tata kelola perusahaan. Implikasi dari penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi setiap perusahaan untuk menggunakan sistem *whistleblowing* guna mencegah terjadinya kasus *fraud* yang mampu merugikan internal perusahaan. Selain itu diharapkan dengan adanya penelitian ini menjadi rujukan untuk peneliti di masa mendatang.

STUDI LITERATUR

Agency Theory

Menurut (Lay, 2020) hubungan *agency* terjalin ketika satu orang *principal* atau lebih memperkerjakan *agent* dan memberikan wewenang pengambilan keputusan. Setidaknya terdapat tiga asumsi yang digunakan dalam teori agensi, diantaranya; (1) *self interest*, yaitu manusia mementingkan diri sendiri (2) *bounded rationality*, yaitu manusia memiliki keterbatasan mengenai persepsi masa mendatang (3) *risk averse* yaitu manusia selalu menghindari risiko. Teori keagenan menunjukkan bahwa perusahaan yang terdeteksi melakukan kejahatan keuangan, termasuk penerbitan laporan keuangan yang curang, memiliki tata kelola perusahaan yang lemah.

Stakeholder Theory

Stakeholder theory dipandang sebagai kerangka kerja mapan yang digunakan untuk mengembangkan diskusi tentang etika bisnis, manajemen strategis, efektivitas organisasi dan tata kelola perusahaan dengan mengidentifikasi dan memeriksa dampak tindakan oleh organisasi. Pemangku Kepentingan didefinisikan oleh (Freeman, 1984) sebagai "setiap kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi, atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan perusahaan." Fokus dari teori pemangku kepentingan adalah menentukan tujuan perusahaan dan tanggung jawab manajemen kepada pemangku kepentingan. Teori ini mencerminkan manajemen organisasi dan etika bisnis yang membahas: moral dan nilai-nilai dalam menjalankan organisasi. Istilahnya, pemangku kepentingan, dalam skala sempit meliputi karyawan, pelanggan, pemegang saham, pemasok, lembaga keuangan dan lokal komunitas di mana organisasi beroperasi. Selain itu, di bawah teori pemangku kepentingan, Dua sumber akuntabilitas diidentifikasi sebagai tanggung jawab manajerial dan etika tanggung jawab. Peneliti berpendapat bahwa setiap kerangka tata kelola perusahaan harus fokus pada pemenuhan kebutuhan semua pemangku kepentingan dalam masyarakat (teori pemangku kepentingan) dan memastikan bahwa mekanisme dan institusi ditempatkan (teori institusional).

Whistleblowing

Whistleblowing diartikan sebagai sebuah sistem pelaporan pelanggaran yang bertujuan untuk mencegah terjadinya fraud serta sebagai pengendalian internal (Lay, 2020). Menurut (Daurrohmah et al., 2022) *whistleblowing* merupakan tindakan mengungkapkan tindakan ilegal dan amoral dalam sebuah institusi, dengan tujuan untuk menghentikan berbagai tindakan fraud seperti mencegah suap dan korupsi. Menurut (Sakinah & Ponirah, 2021) *whistleblower system* sebagai sarana komunikasi saat melaporkan penipuan, pelanggaran hukum, pelanggaran hukum, aturan moral dan situasi yang tidak dapat ditenangkan oleh operasi internal perusahaan. Tujuan dari sistem ini adalah untuk melaporkan penipuan dan aktivitas berbahaya lainnya sehingga penipuan dapat dideteksi dan diprediksi lebih awal.

Tata Kelola Perusahaan

Tata kelola perusahaan adalah kumpulan kontrol yang diterapkan oleh prinsipal terhadap agen untuk mengurangi asimetri informasi (Tanjaya & Kwarto, 2022). Menurut (Puspita, 2021) Tata kelola perusahaan adalah proses pengelolaan berbagai bidang kehidupan negara (sosial, ekonomi, politik, dll.) dan penggunaan sumber daya (alam, keuangan, manusia) dengan cara yang sesuai dengan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas.

Menurut (Fauziyah et al., 2021) lima pilar melandasi tata kelola perusahaan yang baik, diantaranya : 1). Transparansi; 2). Akuntabilitas; 3). Responsibilitas; 4). Independensi; dan 5). Kewajaran.

Penelitian Terdahulu

Bukti empiris dijelaskan oleh (Yunawati, 2019) menganalisis implementasi system *whistleblowing* di PT BCA tahun 2014-2017 menemukan bahwa system ini berperan penting terhadap pencegahan tindakan *fraud* yang merugikan perusahaan. Adanya laporan dari *whistleblower* membantu pihak internal menurunkan angka kecurangan yang terjadi, sehingga kerugian dapat dicegah.

Intepretasi penelitian (Wulansari & Setiawan, 2022) menjabarkan bahwa *whistleblowing* memainkan peran penting bagi tata kelola perusahaan. Adanya hubungan positif signifikan terhadap *fraud* mengindikasikan bahwa semakin baik implementasi *whistleblowing* maka *fraud* yang terkontrol semakin tinggi di Perusahaan Retail PT Surganya Motor Indonesia.

Penelitian (Hapsari, 2020) menganalisis *corporate governance*, *whistleblowing policy*, dan *eraning management* pada perusahaan jasa di Indonesia menemukan bahwa penerapan *corporate governance* lebih efektif di perusahaan yang memiliki *whistleblowing policy* dibandingkan dengan perusahaan yang tidak menerapkan *whistleblowing*. Hasil temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan tata kelola perusahaan akan lebih efektif apabila dibarengi dengan adanya penerapan *whistleblowing*.

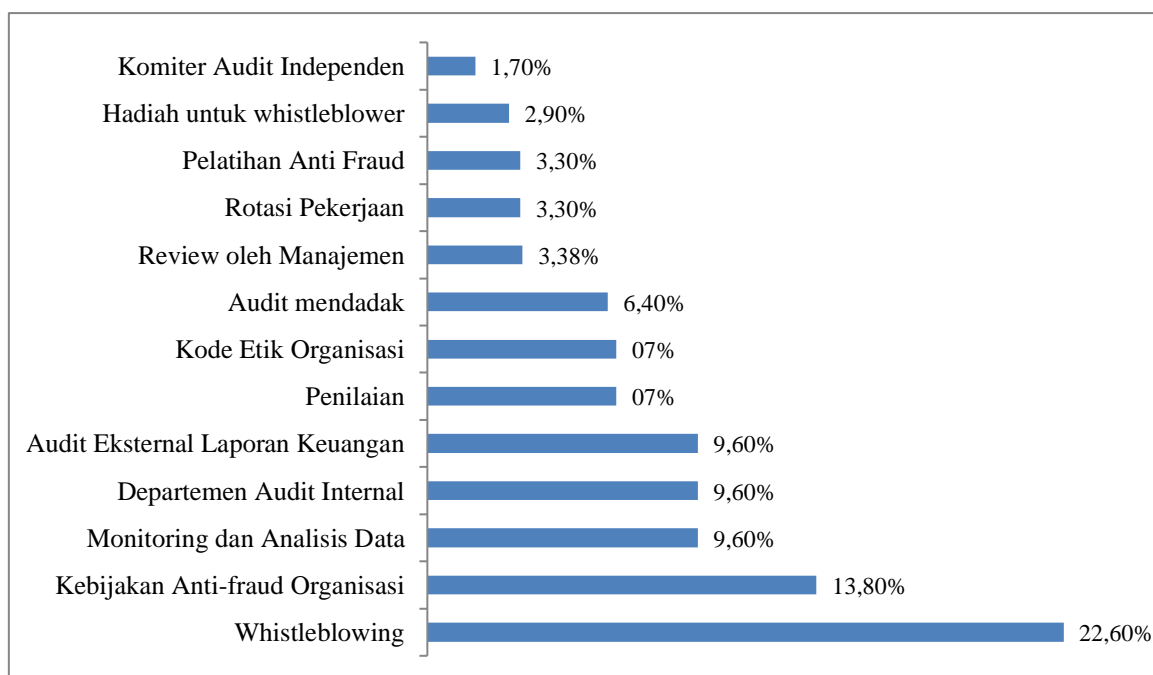
METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menerapkan metode penelitian *library research*. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis dan memahami secara mendalam tentang peristiwa yang terjadi di lingkungan masyarakat (Chariri, 2009). Menurut (Lay, 2020) penelitian kualitatif dideskripsikan sebagai penelitian deskriptif yang menggambarkan data menggunakan kalimat untuk diambil kesimpulan. Penelitian ini menggunakan metode *library research* yang secara umum dapat digambarkan sebagai metode sistematis dalam mengumpulkan dan mensintesis penelitian sebelumnya (Tranfield et al., 2003). Penelitian ini menggunakan *content analysis* pada data sekunder yang terdiri dari buku, dokumen tertulis dan juga artikel-artikel yang diambil dari jurnal-jurnal akuntansi (Satyasmoko & Sawarjuwono, 2021). *Content analysis* digunakan untuk menjawab dan mendeskripsikan pertanyaan penelitian pada tahap tersebut, kemudian hasil dari *content analysis* digunakan sebagai bahan untuk menjawab pertanyaan pada tahap selanjutnya.

HASIL

Hasil data survei (Association of Certified Fraud Examiners, 2019) terdapat sistem pendeteksian fraud yang sering digunakan, sistem tersebut dijelaskan dalam Gambar 1 berikut ini:

Gambar 1. Sistem Pengendalian Anti Fraud



Sumber : (Association of Certified Fraud Examiners, 2019)

Pada Gambar 1 menunjukkan persentase tertinggi sistem pengendalian fraud yaitu menggunakan whistleblowing sebesar 22,6%, dengan kata lain sistem ini dianggap paling efektif oleh narasumber untuk mencegah terjadinya fraud sebuah perusahaan atau organisasi. Penerapan sistem *whistleblowing* dianggap memiliki efektivitas yang lebih baik dibandingkan dengan sistem pengendalian lainnya, karena setiap orang dapat berperan menjadi *whistleblower* yang memberikan pengaduan atas dugaan tindakan fraud dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Selain itu, sebagian besar *whistleblower* menggunakan nama samaran atau bahkan tidak memberikan identitas, dengan demikian hal ini akan menciptakan rasa aman bagi para *whistleblower*.

Hasil dokumentasi dari beberapa artikel yang membahas penggunaan *whistleblowing*, sebagian besar mengungkapkan manfaat dari penggunaan sistem ini. Hasil ringkasan penelitian dijelaskan dalam Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Studi Literatur Penerapan *Whistleblowing*

Penulis	Hasil Penelitian
(Yunawati, 2019)	Penggunaan <i>whistleblowing</i> di PT BCA tahun 2014-2017 memberikan dampak kenaikan jumlah pengaduan indikasi fraud. Penggunaan system ini secara tidak langsung menjadi signal bagi perusahaan untuk mencegah kecurangan di PT BCA. Meskipun demikian, penggunaan sistem ini belum berjalan maksimal karena banyaknya jumlah pengaduan yang ada, tidak diimbangi dengan upaya tegas menindak para oknum pelaku fraud.
(Hapsari, 2020)	Hasil penelitian menjelaskan bahwa tata kelola perusahaan perusahaan manufaktur di Indonesia tahun 2016-2018 jauh lebih baik jika menggunakan system <i>whistleblowing</i> . Hasil ini didapatkan dari membandingkan tata kelola perusahaan antara perusahaan yang menerapkan <i>whistleblowing</i> dengan perusahaan yang tidak menerapkan <i>whistleblowing</i>
(Lay, 2020)	Hasil penelitian menjabarkan penggunaan <i>whistleblowing</i> system pada perusahaan PT Garuda Indonesia Tbk dan PT Jasa Marga sudah berjalan baik dan efektif dalam mencegah fraud, hal ini juga didukung dengan adanya penurunan angka pelaporan pelanggaran dalam kurun waktu empat tahun.
(Satyasmoko & Sawarjuwono, 2021)	Penelitian ini membahas tentang penerapan <i>whistleblowing</i> system di PT Pertamina, PT Telkom, dan PT BCA. Hasil analisis menunjukkan bahwa PT Pertamina memiliki efektivitas tertinggi penerapan <i>whistleblowing</i> untuk mencegah fraud. Pada PT Telkom efektivitas tidak terlalu baik karena tidak adanya penanganan lebih lanjut terhadap pelaporan fraud, sedangkan pada PT BCA terbukti efektif mampu menangkal fraud internal yang berpotensi menyebabkan kerugian

PEMBAHASAN

Peran Penting *Whistleblowing* untuk Tata Kelola Perusahaan

Dewan direksi sebagai mekanisme tata kelola utama memainkan peran penting dalam proses *whistleblowing* (Lee & Xiao, 2018). Beberapa pendapat juga menyatakan bahwa komite audit, sub-komite dewan, bertanggung jawab untuk menerapkan kebijakan *whistleblowing*. Komite audit sangat penting untuk *whistleblowing* karena mengatur alur untuk lingkungan pengendalian internal dan biasanya penerima pengaduan/laporan (Lee & Fargher, 2018).

Beberapa penelitian telah meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi *whistleblowing* internal dan eksternal (Chen et al., 2017; Lee & Xiao, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa tata kelola perusahaan yang berkualitas tinggi dan adanya norma deskriptif yang mendukung *whistleblowing* meningkatkan *whistleblowing* internal. Selain itu, kualitas komite audit juga penting dalam mempromosikan *whistleblowing* internal. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Bowen et al., 2010) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara keberadaan dewan

direksi yang kuat dengan *whistleblowing* eksternal. (Lee & Xiao, 2018) juga mencatat bahwa kemungkinan terjadinya *whistleblowing* eksternal lebih rendah dengan komite audit yang kuat. Dari penelitian - penelitian tersebut menunjukkan bahwa pentingnya komite audit dalam *whistleblowing* internal yang efektif. Komite audit yang lebih berkualitas terkait dengan penerapan sistem *whistleblowing* internal yang lebih kuat dan membantu memastikan bahwa keluhan yang di terima dan diselesaikan dalam organisasi (Lee & Fargher, 2018). Dari perspektif teori keagenan, dapat dikatakan bahwa jika tata kelola perusahaan efisien, *whistleblowing* internal akan menjadi sesuatu yang dominan dan *whistleblower* akan menjadi anggota organisasi. Sebaliknya, ketika tata kelola perusahaan lemah, *whistleblower* akan memilih *whistleblowing* eksternal. Sehingga, perusahaan hendaknya memeriksa faktor-faktor yang dapat meningkatkan tata kelola perusahaan yang baik dan salah satunya meningkatkan efektivitas sistem *whistleblowing*.

Beberapa mekanisme yang digunakan untuk tujuan pemantauan perusahaan yaitu meliputi dewan direksi perusahaan yang mengawasi manajer, kantor akuntan yang mengaudit laporan keuangan perusahaan publik atau materi terkait, lembaga pemeringkat kredit membantu masyarakat untuk memperkirakan perusahaan mana yang layak untuk diinvestasikan, pasar keuangan bertindak sebagai hukuman tidak langsung pada manajer atas kinerja bisnis yang buruk, pasar bursa efek mengumumkan aturan untuk mempromosikan tata kelola perusahaan dan mengatur IPO perusahaan publik, Komisi Sekuritas dan Bursa (SEC) mengatur pasar saham, mengawasi pengungkapan informasi substansial perusahaan, dan membuat kebijakan yang berkaitan dengan tata kelola perusahaan untuk perusahaan milik publik dan membangun rezim *whistleblowing* yang kuat, layak dan efektif. Kerangka kerja *whistleblowing* yang kuat dipandang sebagai salah satu alat penting untuk penerapan razim tata kelola perusahaan yang sehat dan efektif.

Manfaat nyata dari *whistleblowing* untuk tata kelola perusahaan digunakan untuk mengungkap praktik ilegal di perusahaan. (Brown, 2008) merupakan beberapa contoh penelitian yang telah mendokumentasikan kemampuan pelapor dalam mengungkap pelanggaran. Operasi perusahaan biasanya berdampak pada beberapa pemangku kepentingan yang memiliki berbagai tingkat kepentingan untuk dilindungi. Namun, dalam berbagai kepentingan ini ada tujuan bersama untuk mempertahankan organisasi bisnis dalam jangka panjang. Ketika pelanggaran dibiarkan tanpa pengawasan, pekerja dipecat, pemegang saham kehilangan dana mereka, pendapatan pajak pemerintah ditolak dan masyarakat lokal kehilangan keuntungan sosial. Dalam hal ini, *whistleblowing* menjadi mekanisme penting untuk pencegahan kegiatan ilegal yang dapat menyebabkan konsekuensi yang merugikan (Khemakhem et al., 2021).

Dalam tata kelola perusahaan, *whistleblower* memainkan peran yang sangat penting dalam menyampaikan informasi tentang adanya pelanggaran atau kecurangan sehingga membantu perusahaan dalam membuat lingkungan kerja lebih aman (Wardani & Sulhani, 2017). Sebagai contoh seperti kasus Sherron Watkins dari Enron yang melakukan *whistleblowing* atas adanya masalah keuangan korporasi, dan mengungkapkan penipuan yang dilakukan oleh eksekutif korporasi, dan akhirnya pelaku dari tindakan tersebut ditangkap. Cynthia Cooper, mantan Wakil Presiden WorldCom, melakukan *whistleblowing* pada salah satu penipuan akuntansi perusahaan terbesar pada saat itu. Tindakan *whistleblowing* yang dilakukan tidak hanya berdampak pada pemecatan bagi pihak yang terbukti terlibat dalam transaksi curang, tetapi juga berkontribusi secara signifikan dalam munculnya *whistleblowing* sebagai mekanisme tata kelola perusahaan yang efektif

***Whistleblowing* sebagai Strategi Tata Kelola Perusahaan**

Whistleblowing dianggap sebagai alat berharga dalam strategi tata kelola perusahaan yang mengungkap laporan pelanggaran, yang demikian membantu menjaga keamanan dan melindungi reputasi perusahaan (Ahyaruddin & Asnawi, 2017). *Whistleblowing* relevan dan berperan penting dalam penerapan tata kelola perusahaan yang merupakan bahan utama pertumbuhan organisasi. Dalam kapasitasnya, *whistleblowing* memiliki kekuatan untuk menghilangkan melakukan kesalahan dan dapat membawa efek yang menguntungkan baik bagi organisasi maupun karyawan. Tindakan ini tidak hanya memelihara tetapi ikut membantu meningkatkan efisiensi tempat kerja (Dungan et al., 2015).

Penerapan *whistleblowing* dapat dijadikan sebagai salah satu strategi mengelola perusahaan. Menurut (Satyasmoko & Sawarjuwono, 2021) penggunaan *whistleblowing system* menjadi strategi untuk mendeteksi risiko secara dini, sehingga berbagai bentuk penyelewengan yang merugikan dapat ditekan serta mampu memperkecil biaya yang disebabkan oleh penyelewengan. Lebih lanjut dalam penelitiannya, disebutkan *system whistleblowing* telah digunakan dalam tata kelola perusahaan besar yaitu PT Pertamina, PT Telkom, dan PT BCA. Hasil analisis menunjukkan *whistleblowing system* efektif menangkal *fraud* internal yang mendatangkan kerugian besar.

Hasil penelitian (Utami, 2019) membuktikan bahwa *whistleblowing* dan internal audit berpengaruh negatif signifikan terhadap pengungkapan kasus kecurangan di perusahaan sector jasa. Hasil ini mengindikasikan bahwa *whistleblowing* mampu menjadi strategi tata kelola perusahaan yang baik. Sistem pelaporan digunakan untuk deteksi dini terhadap kecurangan yang tidak secara langsung ditemukan oleh perusahaan. Menggunakan sistem *whistleblowing* untuk deteksi dini juga memungkinkan tindak lanjut dan tindakan yang lebih cepat sebelum menjadi kasus penipuan yang lebih besar yang melibatkan lebih banyak elemen dalam organisasi.

(Alleyne et al., 2013) menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan pelapor dipengaruhi oleh kepekaan etis (kesadaran akan kesalahan), kompetensi etis (strategi dalam berurusan) dengan dilema etika) dan ketekunan (menindaklanjuti tindakan etis). Proses pengamatan dari setiap kesalahan yang diberikan mungkin memiliki empat opsi: (1) tetep diam, (2) laporkan secara internal, (3) melapor secara eksternal, (4) meninggalkan organisasi. Selain itu, dalam menanggapi keputusan yang dibuat oleh pengamat, manajemen sebagai imbalannya memiliki beberapa: pilihan juga, termasuk mengabaikan laporan, mengoreksi kesalahan, atau membalas terhadap pelapor. Tanggapan positif dari manajemen dapat meningkatkan sinyal kepada karyawan bahwa manajemen menerima perilaku *whistleblowing* dalam organisasi dan akan bersedia untuk mengungkap kesalahan. Sedangkan tanggapan negatif berupa viktimisasi dan tidak ada tindakan yang dapat menjadi disinsentif bagi *whistleblowing*.

Kebijakan *whistleblowing* dibuat untuk mendorong orang baik itu pelanggan, karyawan, atau pemegang saham untuk melaporkan kegiatan yang mungkin derdapat kecurangan atau berbahaya bagi bisnis dan pemangku kepentingan. *Whistleblowing* dapat dilakukan melalui saluran internal dan eksternal. Saluran internal dapat mencakup pelaporan kepada orang senior, komite audit, dan saluran anonim di organisasi (Alleyne et al., 2013). Sebagian besar *whistleblower* lebih memilih pelaporan internal karena memungkinkan organisasi untuk memperbaiki kesalahan, sehingga mencegah kerusakan reputasi dan menghindari tuntutan hukum yang mahal.

KESIMPULAN

Berbagai macam kasus *fraud* di Indonesia sebagian besar mendatangkan kerugian bagi perusahaan maupun *stakeholder*. Hal ini tentu perlu dilakukan upaya pencegahan ataupun upaya untuk meminimalisir terjadinya *fraud*. Salah satu metode yang digunakan yaitu menggunakan *system whistleblowing*. Hasil analisis studi pustaka, *whistleblowing* memiliki peran penting untuk mencegah penyelewengan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang tidak bertanggungjawab. Hasil studi empiris juga menyatakan bahwa penggunaan *whistleblowing* efektif digunakan untuk mencegah berbagai macam *fraud* di perusahaan besar yang dapat mengancam tata kelola perusahaan dan merugikan perusahaan. Struktur dan lembaga yang kuat, menjadikan konsep *whistleblowing* menjadi alat yang diyakini dapat memperkuat mekanisme tata kelola perusahaan yang kuat dan baik. Adanya undang-undang, aturan, dan penerapan sistem *whistleblowing* yang efisien menjadikan bukti bahwa *whistleblowing* penting untuk meningkatkan tata kelola yang baik bagi perusahaan.

REFERENSI

- Ahyaruddin, M., & Asnawi, M. (2017). Pengaruh Moral Reasoning dan Ethical Environment Terhadap Kecenderungan Untuk Melakukan Whistleblowing. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 7(1).
- Alleyne, P., Hudaib, M., & Pike, R. (2013). Towards a conceptual model of whistle-blowing intentions among external auditors. *The British Accounting Review*, 45(1), 10–23. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2012.12.003>
- Association of Certified Fraud Examiners, A. (2019). *Survei Fraud Indonesia 2019*. Association of Certified Fraud Examiners. <https://acfe-indonesia.or.id/>
- Basri, U. F. (2021). Whistleblowing System dan Peran Audit Internal dalam Mencegah Fraud. *ISAFIR: Islamic Accounting and Finance Review*, 2(2), 122–130.
- Bowen, R. M., Call, A. C., & Rajgopal, S. (2010). Whistle-Blowing: Target Firm Characteristics and Economic Consequences. *The Accounting Review*, 85(4).
- Brown, A. J. (2008). *Whistleblowing in the Australian Public Sector: Enhancing the theory and practice of internal witness management in public sector organisations*. ANU Press. https://doi.org/10.26530/OAPEN_459791
- Chariri, A. (2009). *Landasan Filsafat Dan Metode Penelitian Kualitatif*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Chen, C. X., Nichol, J. E., & Zhou, F. H. (2017). The Effect of Incentive Framing and Descriptive Norms on Internal Whistleblowing. *Contemporary Accounting Research*, 34(4). <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12325>
- Culiberg, B., & Mihelič, K. K. (2016). Three ethical frames of reference: Insights into Millennials' ethical judgements and intentions in the workplace. *Business Ethics*, 25(1). <https://doi.org/10.1111/beer.12106>
- Culiberg, B., & Mihelič, K. K. (2017). The Evolution of Whistleblowing Studies: A Critical Review and Research Agenda. *Journal of Business Ethics*, 146(4). <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3237-0>
- Daurrohmah, E. W., Urumsah, D., & Nustini, Y. (2022). Efektifkah Audit Forensik Dengan Dukungan Whistle-Blowing Digunakan Untuk Mendeteksi Suap? *Integritas : Jurnal Antikorupsi*, 7(2), 217–232. <https://doi.org/10.32697/integritas.v7i2.795>
- Dungan, J., Waytz, A., & Young, L. (2015). The psychology of whistleblowing. In *Current Opinion in Psychology* (Vol. 6). <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.07.005>
- Fauziyah, Z. P., Prabawani, B., & Dewi, R. S. (2021). Analisa Penerapan Whistleblowing System pada PT TASPEN. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(1), 929–944. <https://doi.org/10.14710/jiab.2021.30055>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
- Hapsari, D. I. (2020). Corporate Governance, Whistle Blowing Policy Dan Earnings Management Pada Perusahaan Jasa Di Indonesia. *Journal Of Applied Managerial Accounting*, 4(2), 237–247. <https://doi.org/10.30871/jama.v4i2.2358>
- Khemakhem, H., Fontaine, R., Smaali, N., & Zaman, M. (2021). Whistleblowing regulations and

- the role of audit committees: insight from interviews. *Journal of Management and Governance*. <https://doi.org/10.1007/s10997-021-09602-9>
- Lay, A. C. I. (2020). Efektivitas Whistleblowing System Dalam Mencegah Fraud. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 8(1).
- Lee, G., & Fargher, N. L. (2018). The Role of the Audit Committee in Their Oversight of Whistle-Blowing. *AUDITING: A Journal of Practice & Theory*, 37(1), 167–189. <https://doi.org/10.2308/ajpt-51769>
- Lee, G., & Xiao, X. (2018). Whistleblowing on accountngy-related misconduct: A synthesis of the literature. *Journal of Accounting Literature*, 41(1), 22–46. <https://doi.org/10.1016/j.acclit.2018.03.003>
- Lestari, I. P., & Widaryanti Sukanto, E. W. (2019). Penerapan Akuntansi Forensik, Audit Investigatif, Efektivitas Whistleblowing System dan Pencegahan Fraud pada Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah. *Prosiding Seminar Nasional Mahasiswa Unimus*.
- MacGregor, J., & Stuebs, M. (2014). Whistle While You Work: Whistleblowing in the Presence of Competing Incentives and Pressures. *Accounting Perspectives*, 13(4), 309–324. <https://doi.org/10.1111/1911-3838.12038>
- Puspita, D. (2021). Pengaruh Peran Komite Audit, Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan dan Whistleblowing System terhadap Kecurangan pada Perusahaan Manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2019. *Juripol*, 4(1), 178–183. <https://doi.org/10.33395/juripol.v4i1.11025>
- Rachagan, S., & Kuppusamy, K. (2013). Encouraging Whistle Blowing to Improve Corporate Governance? A Malaysian Initiative. *Journal of Business Ethics*, 115(2). <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1402-7>
- Sakinah, G., & Ponirah, A. (2021). Penerapan Whistleblowing System Terhadap Internal Fraud Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Periode 2015-2019. *LIKUID: Jurnal Ekonomi Industri Halal*, 1(2), 74–86. <https://doi.org/10.15575/likuid.v1i2.14160>
- Satyasmoko, A., & Sawarjuwono, T. (2021). Sistem Whistleblowing dalam Penanganan Kasus Penyelewengan Etika. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 22(1), 416. <https://doi.org/10.29040/jap.v22i1.1787>
- Tanjaya, A., & Kwarto, F. (2022). Tata Kelola Perusahaan Dalam Mengurangi Kecurangan Laporan Keuangan (Systematic Literature Review Dengan Metode Meta Sintesis). *Jurnal Akademi Akuntansi*, 5(3), 312–332. <https://doi.org/10.22219/jaa.v5i3.21248>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Tsahuridu, E. E., & Vandekerckhove, W. (2008). Organisational Whistleblowing Policies: Making Employees Responsible or Liable? *Journal of Business Ethics*, 82(1), 107–118. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9565-3>
- Utami, L. (2019). Pengaruh Audit Internal Dan Whistleblowing System Terhadap Pengungkapan Kasus Kecurangan (Studi Pada Perusahaan Sektor Jasa Yang Terdaftar di BEI Periode 2016-2017). *Akurasi : Jurnal Studi Akuntansi Dan Keuangan*, 1(2), 77–90. <https://doi.org/10.29303/akurasi.v1i2.6>
- Wardani, C. A., & Sulhani, S. (2017). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penerapan

Whistleblowing System Di Indonesia. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 9(1), 29.
<https://doi.org/10.17509/jaset.v9i1.5255>

Wulansari, V. S., & Setiawan, I. (2022). Penerapan Whistleblowing System Dan Pengendalian Internal Terhadap Fraud Pada Perusahaan Retail Pt. Surganya Motor. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 3(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.55122/jabisi.v3i2.533>

Yunawati, S. (2019). Dampak Penerapan Whistleblowing System terhadap InternalFraud Pada PT. Bank Central Asia Periode 2014 – 2017. *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, 8(2).