

**PENERAPAN WHISTLE BLOWING SYSTEM DI INDONESIA:
STUDI KOMPARASI INDONESIA DENGAN AMERIKA SERIKAT**



Nama: Ari Santoso

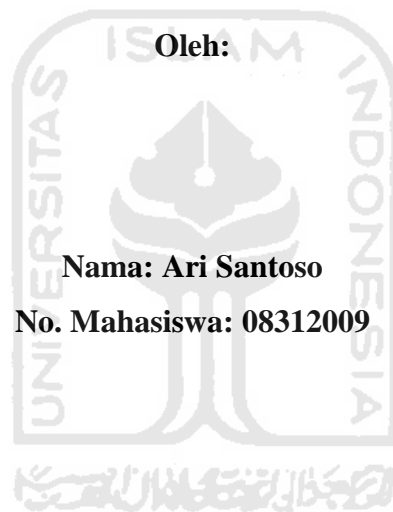
No. Mahasiswa: 08312009

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2012**

**PENERAPAN WHISTLE BLOWING SYSTEM DI INDONESIA:
STUDI KOMPARASI INDONESIA DENGAN AMERIKA SERIKAT**

SKRIPSI

**Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk
mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi
pada Fakultas Ekonomi UII**



Oleh:

Nama: Ari Santoso

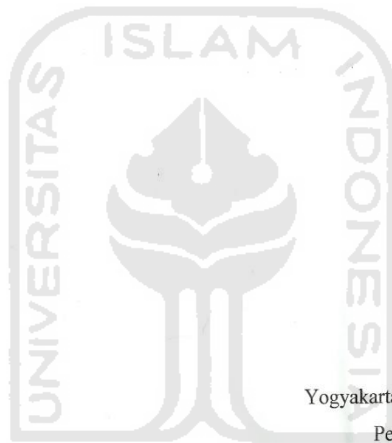
No. Mahasiswa: 08312009

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2012

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”



Yogyakarta, 24 April 2012

Penyusun

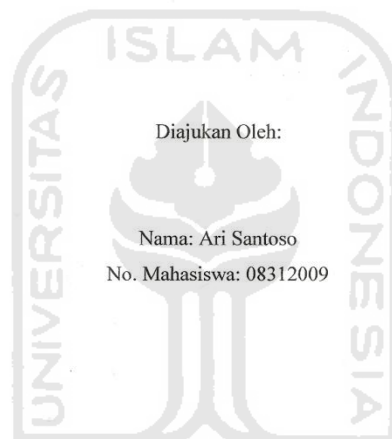
بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



(Ari Santoso)

**PENERAPAN WHISTLE BLOWING SYSTEM DI INDONESIA:
STUDI KOMPARASI INDONESIA DENGAN AMERIKA SERIKAT**

Hasil Penelitian



Diajukan Oleh:

Nama: Ari Santoso

No. Mahasiswa: 08312009

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal 25 April 2012

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hendi Yogi Prabowo', is written over a faint, light-colored rectangular box.

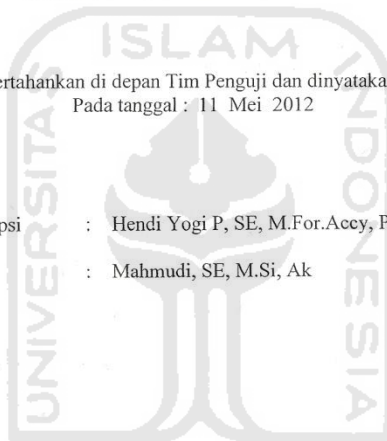
Hendi Yogi Prabowo, SE., M.For.Accy., Ph.D

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI
SKRIPSI BERJUDUL
PENERAPAN WHISTLE BLOWING SYSTEM DI INDONESIA:
STUDI KOMPARASI INDONESIA DENGAN AMERIKA SERIKAT

Disusun Oleh: **ARI SANTOSO**
Nomor Mahasiswa: **08312009**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 11 Mei 2012

Penguji/Pemb. Skripsi : Hendi Yogi P, SE, M.For.Accy, Ph.D
Penguji : Mahmudi, SE, M.Si, Ak

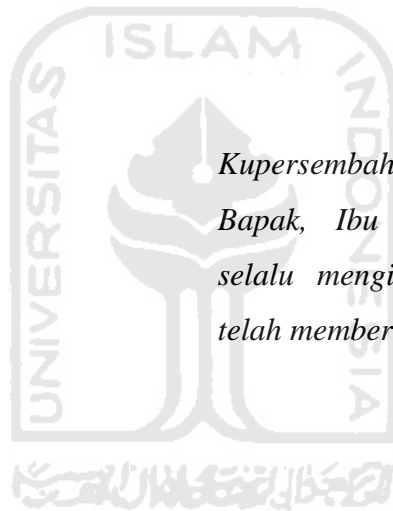


Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Dr. Hadri Kusuma, MBA

HALAMAN PESEMBAHAN

Tiada ungkapan kasih sayang yang lebih mulia selain ungkapan kasih sayang serta nasehat yang diberikan oleh kedua orang tua dalam membimbing hidup menuju suatu harapan yang didambakan yakni menjadi manusia yang dimanusiakan Rahmatan Lil'alamien.



Kupersembahkan skripsi ini untuk Bapak, Ibu dan keluargaku yang selalu mengiringi dengan doa dan telah memberikan segalanya bagiku.

Serta sahabat, teman, dan almamater yang telah mendorong dan memberikan semangat pada setiap usahaku...

And for our better nation, Indonesia

Man jadda wajada, man shabara zhafira.

HALAMAN MOTTO

"Albert Einstein pernah mengatakan bahwa energi mekanis yang lebih kuat ketimbang energi uap, listrik, dan atom adalah semangat. Pria bernama Albert itu tidak bodoh. Dengan semangat, Anda bisa melakukan banyak hal."

Jose Mourinho

"Jangan mau jadi rata-rata kalau anda memiliki kesempatan untuk menjadi luar biasa"

Bapak Arief Bachtiar

"Kesuksesan bukanlah suatu kebetulan. kesuksesan adalah kerja keras, kegigihan, pembelajaran, pengetahuan, pengorbanan, dan lebih dari semua itu, kecintaan pada yang kau lakukan"

Edson Arantes Do Nascimento- 'Pele'

*"Jangan cari kemuliaan di kampung halamanmu, sungguh kemuliaan ada dalam perantauan di usia muda
singsingkan lengan baju dan bersungguh-sungguh menggapai impian karena kemuliaan tidak akan diraih dengan kemalasan"*

Sayyid Ahmad Hasyimi

"Even if your hands are shaking and your faith is broken. Even as the eyes are closing. Do it with a heart wide open."

John Mayer

"I will win, why?? Because I have FAITH, COURAGE, ENTHUSIASM!!"

THE COMPANY MEN

"Skripsi itu sama seperti yang pernah dilewati sebelumnya, pasti selesai."

Hemas Dea Suryanina

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Penerapan Whistle Blowing System di Indonesia: Studi Komparasi Indonesia dengan Amerika Serikat”**

Penulisan skripsi ini dilaksanakan sebagai syarat untuk mencapai pendidikan strata satu (S1) pada jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Dalam menyusun skripsi ini, penulis memperoleh dukungan, bantuan, bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan kerendahan hati, penulis ucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Sularko Suminar dan Ibu Suburyanti, Mas Kris Riantono, adikku Nani Susiani serta Eyang, Simbah, Pakdhe, Budhe, Oom, Tante dan saudara-saudara yang telah memberi dukungan, yang selalu memberikan kasih sayang, nasehat, do'a dan dukungan yang selalu menjadi motivasi untuk terus berusaha.
2. Prof. Dr. Edy Suandi Hamid, M.Ec., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
3. Prof. Dr. Hadri Kusuma, MBA., selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

4. Dra. Isti Rahayu, M.Si., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Hendi Yogi Prabowo, S.E., M.For.Accy., Ph.D., selaku dosen pembimbing skripsi.
6. Keluarga besar HMJA KOMISI, Islamic Economy Study Club dan Tim AC. Terima kasih untuk segala pengalaman dan kerja keras yang pernah kita bagi.
7. Para Mentorku yang hebat dan luar biasa, Mas Andam Jovial Fath, Mas M. Lutfhi Noor, Mas Sofyan Muhammad, Mas Haryo Mataran, Mas Ridwan Gunawan, Mas Adhitya Nuryudhianto, Mbak Renjana Ratih Inaganis, Mbak Isna Putri Rahmawati, Mbak Meta Ramadhani, Mbak Melina Fardhani, Mbak Iftitah Az-Zahra dan Mbak Mungki Winda Kesiana.
8. Sahabat dan kawan-kawan seperjuangan, Aryo Setiaji, Adhyatma Pratama, Dian Yuda P, Esa Putra, Hendrik Baskoro, Fairuz El Maulana, Mahendra A. Nugraha, Okky A. Sakti, M. Hafiz Hamidi, Dian Wahyu, Yonida Danan, Yan Ardiansyah serta semua teman-teman Jurusan Akuntansi angkatan 2008 dan rekan-rekan almamater yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terima kasih atas dukungan, motivasi, saran dan kritik, kebersamaan dan pengalaman yang berharga selama ini.
9. Kelas Akselerasi angkatan 4 SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta, Riko, Yogi, Dicky, Catur, Irfan, Saifa, Ita, Ayu dll. Serta Kelas 2B SMPN 1 Banjarnegara 2003-2004, Danar, Ela, Wisnu, Adit, Lala, Ajeng, Anjar,

Hestu, Nia, Wanto dll. Dan tak lupa full Respect untuk Dokter Ernita Virza Fardhani.

10. Seluruh Handai Taulan di Banjarnegara, Desa Senden Kecamatan Selo “Negeri di Awan” dan Yogyakarta.
11. Para inspiratorku, Andrea Hirata, Ahmad Fuadi, Andrei Budiman. I’ll get my own wonderland someday.
12. Semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi penyempurnaan dimasa yang akan datang.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pembaca dan pihak yang berkepentingan.

Wasalamu’alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 15 April 2012

Penulis



(Ari Santoso)

x

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ABSTRAK	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Fokus Penelitian	5
1.3. Rumusan Masalah	6
1.4. Tujuan Penelitian	7
1.5. Manfaat Penelitian	8
1.6. Sistematika Pembahasan	8
BAB II KAJIAN TEORITIK	10
2.1. Pengenalan	10
2.2. Konsep <i>Whistle Blowing</i>	10
2.3. Pentingnya <i>Whistle Blowing</i>	16
2.4. Motivasi dalam <i>Whistle Blowing</i>	19
2.5. Proses <i>Whistle Blowing</i>	29
2.6. Efektifitas dari <i>Whistle Blowing</i>	34

2.7. Telaah Pustaka	37
2.8. Kesimpulan	41
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	43
3.1. Pengenalan	43
3.2. Metode Penelitian.....	43
3.3. Instrumen Penelitian.....	49
3.4. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	50
3.5. Sumber data dan Teknik Pengumpulan Data.....	56
3.6. Teknik Analisis data.....	60
3.7. Pengujian keabsahan Data	65
3.8. Kesimpulan	68
BAB IV PEMBAHASAN	69
4.1. Pengenalan	69
4.2. Penerapan Whistle Blowing System di Indonesia	69
4.2.1. Latar belakang penerapan WBS di Indonesia.....	69
4.2.2. Infrastruktur dalam penerapan WBS.....	72
4.2.3. Mekanisme Pelaporan	78
4.2.4. Investigasi dan penanganan laporan.....	81
4.2.5. Perlindungan terhadap pelapor dan insentif	88
4.3. Penerapan Whistle Blowing System di Amerika Serikat	92
4.3.1. Latar belakang penerapan WBS di Amerika Serikat	92
4.3.2. Infrastruktur dalam penerapan WBS	96
4.3.3. Mekanisme Pelaporan	103
4.3.4. Investigasi dan penerapan laporan	106
4.3.5. Perlindungan terhadap pelapor dan insentif	110
4.4. Evaluasi dan Rancangan Strategi di Masa yang akan datang	119
4.4.1. Analisis persamaan dan Perbedaan.....	119
4.4.2. Kelebihan dan Kelemahan WBS di Indonesia.....	122
4.4.2.1. Kelebihan WBS di Indonesia.....	122

4.4.2.2. Kelemahan WBS di Indonesia	125
4.4.3. Ancaman dan Peluang dalam penerapan WBS.....	130
4.4.4. Strategi Perbaikan di Masa Yang Akan datang	133
4.5. Intisari Jawaban Masalah.....	146
4.6. Kesimpulan	149
BAB V PENUTUP.....	150
5.1. Kesimpulan	150
5.2. Keterbatasan Penelitian	151
5.3. Saran.....	152
REFERENSI	156
LAMPIRAN.....	165



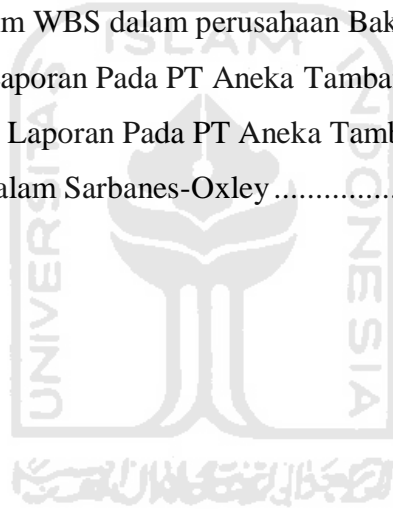
DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
3.1. Perbedaan Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif	45
3.2. Sampel Organisasi dan Alasan Pengambilan	52
4.1. Perbandingan Penerapan WBS di Amerika Serikat dan Indonesia	119



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
2.1. Whistle Blowing terkait Teori Planned Behavior	22
2.2. <i>Predictor</i> kepuasan Pelapor terhadap WBS	33
2.3. <i>Predictor</i> kepuasan Organisasi terhadap WBS	34
3.1. Komponen dari Analisis Data: Model Diagram Alir	62
3.2. Komponen Analisis Data: Model Interactive.....	63
4.1. Kedudukan dari unit pengelola WBS	73
4.2. Struktur kedudukan tim WBS dalam perusahaan Bakrieland.....	74
4.3. Skema I Penanganan Laporan Pada PT Aneka Tambang Tbk	84
4.4. Skema II Penanganan Laporan Pada PT Aneka Tambang Tbk	85
4.5. Struktur Organisasi dalam Sarbanes-Oxley	98



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Hal
1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no 71 tahun 2000	164
2. Sarbanes Oxley Act 2002	177



ABSTRAK

Whistle Blowing System(WBS) merupakan suatu hal yang baru di Indonesia. Sistem ini muncul tak lepas dari adanya pelanggaran-pelanggaran yang terjadi dalam perusahaan yang dapat dilakukan oleh pihak-pihak manapun, baik internal maupun eksternal. Banyak kasus-kasus di Indonesia dimana pelapor malah mendapatkan perlakuan yang tidak adil ketika mengungkapkan adanya pelanggaran. Pada tahun 2008 Komite Nasional Kebijakan Governance menerbitkan sebuah kebijakan mengenai penerapan WBS dalam perusahaan. Pedoman ini nantinya diharapkan dapat menjadi acuan dalam penerapan WBS di perusahaan, karena sifatnya yang *generic* sehingga dapat dikembangkan menurut karakter dari masing-masing perusahaan. Penelitian ini difokuskan kepada penerapan WBS pada perusahaan-perusahaan atau dengan kata lain adalah WBS internal. Secara umum penelitian bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan WBS di perusahaan-perusahaan Indonesia.

Metodologi yang digunakan adalah metode kualitatif guna memperoleh gambaran yang jelas, detail dan mendalam mengenai permasalahan yang diteliti, dimana sampel adalah 15 perusahaan di Indonesia dan sumber data penelitian adalah berbagai literatur. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kajian dokumen atau literatur yang terkait dengan penelitian. Teknik Analisis data menggunakan Metode Miles & Huberman dengan peneliti sebagai instrumen analisa utama. pengujian keabsahan data dilakukan dengan meningkatkan ketekunan, diskusi teman sejawat dan auditing.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan WBS di Indonesia belum wajib. Pengelola WBS adalah unit khusus WBS yang berkoordinasi dengan unit-unit lain dalam perusahaan. Mekanisme pelaporan menggunakan pelaporan teridentifikasi dan anonim. Penanganan laporan dan investigasi dilakukan oleh tim WBS dengan dibantu oleh Dewan Komisaris, Dewan Direksi dan juga pihak-pihak lain yang berkepentingan termasuk penyelidik eksternal. Sedangkan untuk perlindungan bagi pelapor antara lain adalah berupa perlindungan dari tuntutan pidana dan/atau perdata, perlindungan keamanan, perlindungan terhadap harta pelapor, perahasiaan dan penyamaran identitas dan/atau pemberian keterangan tanpa bertatap muka dengan terlapor.

Hasil penelitian ini memberikan rancangan strategi mengenai penerapan WBS di Indonesia di masa yang akan datang diantaranya adalah mewajibkan penerapan WBS dalam perusahaan dengan mengkoordinasikan beberapa lembaga, membuat aturan mengenai perlindungan terhadap pelapor dan juga penentuan jumlah *reward*.

Kata kunci: *Whistle Blowing System*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam suatu organisasi baik perusahaan maupun organisasi pemerintah tidak dapat dihindari terjadinya suatu konflik kepentingan. Hal tersebut muncul karena adanya perbedaan kepentingan antara kepentingan individu dan kepentingan organisasi. Konflik kepentingan yang diakibatkan oleh adanya kepentingan individu dapat menjurus kepada tindakan kecurangan yang tentu saja dapat merugikan organisasi. Pelaku-pelaku kecurangan sendiri dapat berasal dari pihak internal organisasi. Kecurangan yang dilakukan oleh pihak internal cenderung dilakukan oleh yang berkedudukan tinggi dalam sebuah organisasi, yang kemudian disebut sebagai “*white collar crime*”. Hal ini dikarenakan mereka telah banyak mengetahui seluk beluk dari organisasi itu sendiri. Pihak-pihak internal organisasi ini kemudian sebagai “*trust violator*” atau pelanggar kepercayaan, yaitu mereka yang melanggar kepercayaan yang dititipkan kepada mereka.

Dalam perkembangannya kemudian berkembang sebuah model yang sampai sekarang dipakai sebagai untuk menjelaskan *occupational offender* atau pelaku kecurangan di organisasi ataupun tempat kerja. Model ini kemudian lebih dikenal sebagai *fraud triangle*, yang menjelaskan bahwa penyebab seseorang melakukan kecurangan adalah berasal dari *pressure*

(tekanan) , *perceived opportunity* (kesempatan) dan *rationalization*(pembenaran).

Salah satu bukti dari tindak kecurangan yang melibatkan pihak internal yang melibatkan kedudukan tinggi dalam perusahaan adalah kasus Enron. Dalam kasus ini perusahaan tersebut melakukan manipulasi *window dressing*, yaitu dengan cara *me-mark up* pendapatannya sebesar \$600 juta, dan menyembunyikan hutang sebesar \$1,2 Miliar. Pada akhirnya kecurangan tersebut pada akhirnya dapat diungkapkan karena adanya laporan dari seorang *whistleblower* Enron yang bernama Sherron Watskin (Lacayo & Ripley, 2002).

Di Amerika Serikat, seorang pelapor kecurangan (*whistleblower*) rata-rata dapat dijadikan panutan/*role model* atas tindakan berani mereka karena melaporkan adanya tindakan kecurangan meskipun hal tersebut beresiko dapat mengancam karir, kehidupan pribadi dan mental mereka. Menurut penelitian ACFE (*Association of Certified Fraud Examiner*) banyak kasus-kasus kecurangan diungkapkan berdasarkan dugaan awal (*tip*). Dugaan awal ini berasal dari pihak-pihak yang berani untuk melaporkan kecurangan yang ada disekitar mereka (Association of Certified Fraud Examiner, 2010). Untuk itulah banyak perusahaan di Amerika Serikat yang menyediakan fasilitas untuk pelaporan pelanggaran di dalam perusahaan yang disebut dengan Whistle Blowing System.

Di Amerika sendiri, penerapan mekanisme Whistle Blowing System sudah sangat maju. hal tersebut dikarenakan adanya undang-undang Sarbanes-Oxley Act 2002. Dalam undang-undang tersebut setiap perusahaan di Amerika Serikat diwajibkan untuk menerapkan Whistle Blowing System (Moeller, 2004). Undang-undang tersebut juga telah mengatur mengenai bagaimana tata cara penerapan Whistle Blowing System pada perusahaan mulai dari pihak yang bertanggung jawab untuk mengelola sistem tersebut, hingga perlindungan terhadap pelapor. Selain itu, di Amerika Serikat juga sangat menghargai partisipasi pelapor. Hal ini ditandai dengan adanya *reward* yang diberikan kepada pelapor ketika mereka membantu dalam proses pengungkapan pelanggaran (J.Miller, Murphy, & Johnson, 2010).

Di Indonesia, juga telah banyak beberapa kasus yang melibatkan pelapor yang mengungkapkan adanya pelanggaran di tempat mereka bekerja. Namun, berbeda dengan yang terjadi di Amerika Serikat, para pelapor di Indonesia sering mendapatkan perlakuan yang tidak adil seperti pencemaran nama baik yang akibatnya adalah hukuman penjara (Eddyono, Yolanda, & Gofar, 2005).

Berdasarkan kasus-kasus yang terjadi kemudian muncul sebuah pedoman mengenai sistem Pelaporan dan Pelanggaran (SPP) atau *Whistle Blowing System* diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (Daniri, 2008). Pedoman ini diharapkan dapat diterapkan oleh organisasi-organisasi di Indonesia dalam mengembangkan manual sistem sistem

pelaporan di masing-masing perusahaan. Selain itu pedoman ini juga bertujuan untuk menyediakan suatu panduan bagi perusahaan yang ingin membuat dan menerapkan suatu Sistem Pelaporan Pelanggaran (*whistle blowing system* (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008)). Panduan ini dapat dikembangkan oleh masing-masing perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan ciri khas dari perusahaan. Melalui sistem ini diharapkan dapat meningkatkan tingkat partisipasi karyawan dalam melaporkan pelanggaran. Dalam panduan ini juga dijelaskan mengenai infrastruktur yang harus ada dalam sebuah *Whistle Blowing System*, mekanisme pelaporan, penanganan dan investigasi laporan, hingga perlindungan terhadap pelapor.

Pada awal mula kemunculan pedoman ini, masih sedikit perusahaan yang mengikuti. Tetapi, seiring dengan berjalannya waktu, semakin banyak perusahaan yang mengimplementasikan *Whistle Blowing System* berdasarkan pedoman tersebut. Beberapa perusahaan diantaranya juga telah memperoleh manfaat dari diterapkannya *Whistle Blowing System*. Hal tersebut ditandai dengan berhasil terungkapnya beberapa kasus yang melibatkan pihak internal perusahaan.

Dengan latar belakang ini maka penulis bermaksud mengambil judul penelitian **“Penerapan Whistle Blowing System di Indonesia: Studi Komparasi Indonesia dengan Amerika Serikat”**.

1.2. Fokus Penelitian

Whistle Blowing System merupakan hal yang baru di Indonesia. Sistem ini dikenalkan pada tahun 2008 oleh Komite Nasional Kebijakan Governance pada sebuah kajian mengenai penerapan WBS di Indonesia. Hasil dari kajian tersebut akhirnya menghasilkan sebuah pedoman mengenai penerapan WBS dalam organisasi atau perusahaan. Pada awal mulanya masih sedikit organisasi yang menerapkan sistem tersebut. Namun seiring dengan berjalannya waktu, sistem tersebut mulai diimplementasikan di banyak organisasi seperti perusahaan dan juga instansi pemerintah.

Seperti yang telah dibahas dalam latar belakang masalah, karena merupakan hal baru di Indonesia, maka terdapat beberapa organisasi yang telah menerapkan WBS. Oleh karena itu penelitian difokuskan kepada mekanisme WBS yang diterapkan dalam suatu organisasi, atau dengan kata lain WBS Internal. Selain itu penelitian juga akan berfokus pada penerapan WBS antara tahun 2007 hingga 2012.

Referensi akan diambil dari dokumen-dokumen organisasi baik dari perusahaan maupun instansi pemerintah yang berhubungan dengan penerapan WBS. Dokumen-dokumen tersebut dapat berupa laporan tata kelola perusahaan, surat edaran mengenai mekanisme WBS, panduan khusus WBS dan juga dokumen-dokumen lain yang relevan dengan topik penelitian.

1.3. Rumusan Masalah

Dari latar belakang dan fokus penelitian di atas, maka dapat dibangun beberapa rumusan masalah antara lain:

1. *Bagaimana Penerapan WBS di Indonesia?*

Rumusan masalah ini akan menjelaskan penerapan mekanisme WBS di Indonesia berdasarkan pedoman yang diterbitkan oleh KNKG. Mekanisme disini terdiri atas infrastruktur dalam penerapan WBS, mekanisme pelaporan, investigasi dan penanganan laporan dan juga perlindungan dan insentif terhadap pelapor. Dalam rumusan masalah ini juga dijelaskan mengenai contoh-contoh penerapan dalam beberapa organisasi. Kemudian juga dijelaskan mengenai hasil dari penerapan WBS tersebut.

2. *Bagaimana Penerapan WBS di Amerika Serikat?*

Rumusan masalah ini menjelaskan mengenai penerapan mekanisme WBS di Amerika Serikat. Disini akan dijelaskan mengenai mekanisme WBS berdasarkan undang-undang Sarbanes-Oxley. Poin-poin yang dibahas dalam rumusan masalah ini sama halnya dengan yang dibahas dalam rumusan masalah pertama. Dalam rumusan masalah ini juga dibahas mengenai kelemahan-kelemahan yang terjadi dalam penerapan WBS, kemudian juga dijelaskan mengenai perbaikan-perbaikan apa saja yang telah dilakukan. Dari rumusan masalah ini kemudian akan terlihat perbandingan yang menggambarkan keadaan penerapan WBS

baik di Indonesia dan Amerika Serikat. Kemudian hasil dari perbandingan ini akan dibahas di rumusan masalah ketiga.

3. *Evaluasi dan Rancangan Strategi di masa yang akan datang*

Rumusan masalah ini menjelaskan mengenai perbandingan penerapan WBS di Indonesia dan Amerika Serikat. Hasil dari perbandingan ini berupa kelebihan dan kekurangan dari penerapan WBS di Indonesia. Kekurangan dari penerapan akan menjadi dasar dalam merancang strategi di masa yang akan datang.

1.4. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan WBS di organisasi-organisasi di Indonesia baik perusahaan maupun instansi milik pemerintah. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Gambaran umum mengenai penerapan WBS di organisasi-organisasi di Indonesia berdasarkan mekanisme yang dibuat oleh masing-masing organisasi.
2. Gambaran umum mengenai penerapan WBS di Amerika Serikat berdasarkan yang ditetapkan oleh undang-undang Sarbanes Oxley.
3. Kelemahan dan kelebihan dari penerapan WBS di Indonesia setelah dibandingkan dengan penerapan WBS di Amerika Serikat, kemudian mengembangkan beberapa rancangan strategi di masa yang akan datang.

1.5. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan akan memberikan beberapa manfaat, yaitu rancangan strategi di masa yang akan datang dalam mengembangkan WBS di Indonesia. Selain itu penelitian ini akan memberikan manfaat lain yaitu adalah sebagai berikut:

1. Memberikan gambaran mengenai sejauh mana penerapan WBS di Indonesia.
2. Memberikan gambaran penerapan WBS di Amerika Serikat sebagai pembandingan dengan penerapan WBS di Indonesia
3. Memberikan tambahan khazanah ilmu pengetahuan dan menjadikan tulisan ini sebagai bahan rujukan dalam membuat karya tulis lainnya.

1.6. Sistematika Penulisan

BAB I: Pendahuluan

Bab ini menguraikan Latar Belakang Masalah, Fokus Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Penulisan. Bab ini memberikan gambaran atas penelitian yang dilakukan yang akan dijabarkan lebih lanjut pada bagian berikutnya.

BAB II: Kajian Pustaka

Bab ini memberikan penjelasan dan pembahasan teori-teori yang menjadi landasan dalam penelitian ini, antara lain konsep dari *Whistle Blowing*, pentingnya *Whistle Blowing*, motivasi dalam pelaporan pelanggaran, proses *Whistle Blowing* dan juga efektifitas *Whistle Blowing*. Bab ini digunakan

sebagai landasan teori dalam analisa di bab empat untuk menjawab masalah yang ada.

BAB III: Metode Penelitian

Bab ini menguraikan tentang metode penelitian, instrumen penelitian, sampel dan teknik pengambilan sampel, sumber data dan teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta pengujian keabsahan data. Bab ini mempunyai keterkaitan dengan bab empat, yang menjelaskan metodologi penelitian yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang ada.

BAB IV: Pembahasan

Bab ini berisi analisis tentang penerapan WBS di Indonesia dan Amerika Serikat. Dalam bab ini akan diketahui mengenai gambaran penerapan WBS di masing-masing Negara. Kemudian dari analisis tersebut akan ditemukan perbandingan penerapan di Indonesia dan Amerika Serikat. Setelah itu kemudian akan diketahui kelebihan dan kelemahan dalam penerapan WBS di Indonesia. Kelemahan yang berhasil ditemukan kemudian akan dijadikan landasan untuk membuat rancangan strategi di masa yang akan datang.

BAB V: Penutup

Bab ini merupakan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan, beserta keterbatasan yang dihadapi peneliti, serta saran yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

BAB II:

Kajian Teoritik

2.1. Pengenalan

Kajian Teoritik ini berisi tentang teori tentang konsep dari *Whistle Blowing*, pentingnya *Whistle Blowing*, Proses *Whistle Blowing*, Efektifitas *Whistle Blowing* serta berisi tinjauan penelitian terdahulu mengenai *Whistle Blowing*. Bab kajian teoritik ini digunakan sebagai landasan teori dalam analisa di bab empat untuk menjawab rumusan permasalahan yang ada.

2.2. Konsep *Whistle Blowing*

Rasulullah SAW pernah mengajarkan kepada para umatnya untuk senantiasa bersikap pemberani. Hal ini dijelaskan dalam salah satu hadistnya yang berbunyi: “*Qulil haq walau kaana muuran*” yang berarti katakanlah yang haq walaupun itu pahit (H.R Ibnu Hibban). Dari hadist tersebut dijelaska bahwa kita diajarkan untuk selalu berkata benar dan juga diharapkan untuk tidak takut ketika menghadapi resiko yang akan dihadapi ketika kita telah mengungkapkan sesuatu hal, terlebih lagi kepada hal yang mengenai pelanggaran atau *wrongdoing*.

Dari adanya aktivitas pelaporan pelanggaran kemudian muncul sebuah istilah yang disebut *Whistle Blowing*. Istilah ini berasal dari kebiasaan polisi di

Inggris yang biasa meniupkan peluit ketika terjadi kejadian kriminal, suara peluit tersebut juga akan menarik perhatian polisi yang lain dan juga orang-orang disekitarnya. Definisi standar dari istilah *Whistle Blowing* telah dipakai dalam banyak penelitian. Menurut Near dan Miceli (1985), *Whistle Blowing* adalah pengungkapan oleh anggota organisasi tentang praktek-praktek ilegal yang dilakukan pihak lain yang dapat menyebabkan tindakan lanjutan. Tindakan *Whistle Blowing* sesungguhnya bukan untuk menyebabkan kerusakan pada organisasi tapi lebih kepada melakukan fasilitas terhadap setiap laporan yang menjurus kepada tindakan yang mungkin akan merugikan organisasi (Miceli & Near, 1988).

Dalam tindakan *Whistle Blowing* setidaknya terdapat 4 komponen yang saling berkaitan. Komponen-komponen tersebut adalah 1) pihak yang melaporkan adanya kecurangan, 2) laporan mengenai kecurangan, 3) pihak yang diduga melakukan kecurangan, 4) pihak yang menampung laporan pelanggaran dari pelapor (Dworkin & Near 1997).

Pelaku *Whistle Blowing* atau *Whistleblower* merupakan karyawan dalam sebuah organisasi yang melaporkan kejadian illegal yang terjadi dalam organisasi yang dilakukan oleh pihak dalam ataupun luar organisasi (Near & Miceli, 1985). *Whistleblower* dapat dilakukan secara eskternal maupun secara internal tergantung kepada pihak yang menerima laporan pelanggaran tersebut. Jika laporan ditujukan kepada pihak dalam organisasi seperti top management,

maka pelaporan tersebut disebut *Internal Whistleblower*. Jika pelaporan ditujukan kepada pihak luar organisasi seperti pemerintah atau lembaga penegak hukum lainnya maka pelaporan tersebut disebut *Eksternal Whistleblower* (Miceli & Near, 1988).

Untuk laporan yang dilaporkan adalah mengenai *wrongdoing* atau pelanggaran, yang dimaksud dengan pelanggaran adalah perbuatan yang melanggar aturan perundang-undangan; peraturan standar industri terkait dan peraturan internal organisasi. Yang termasuk dalam aktivitas pelanggaran antara lain:

1. Melanggar peraturan perundang-undangan, misalnya pemalsuan tanda tangan, korupsi, penggelapan, *mark-up*, penggunaan narkoba, perusakan barang dan lain-lain.
2. Melanggar pedoman etika organisasi, misalnya benturan kepentingan dan terlibat dalam kegiatan masyarakat yang dilarang.
3. Melanggar prinsip akuntansi yang berlaku umum.
4. Melanggar kebijakan dan prosedur operasional organisasi.
5. Tindakan yang dapat menimbulkan kerugian financial ataupun non financial.

Kemudian untuk pelanggaran atau *wrongdoing* tentunya dilakukan oleh pihak-pihak tertentu dalam organisasi. Pelanggaran atau *wrongdoing* yang

melibatkan pihak dalam organisasi dikenal dengan istilah *white-collar crime*, istilah ini diperkenalkan oleh Edwin H. Sutherland(1939). Studi yang dilakukan oleh Sutherland mempelajari tentang kejahatan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang memiliki kedudukan tinggi dalam organisasi. Kemudian penelitian Sutherland ini dijadikan dasar oleh Donald R. Cressey untuk penelitiannya. Jika Sutherland membahas tentang kejahatan yang dilakukan oleh pihak-pihak berkedudukan tinggi dalam organisasi, maka Cressey lebih mempelajari tentang pegawai yang mencuri uang organisasi (*embezzler*). Cressey tertarik dengan dengan para *embezzler* yang menurutnya sebagai pelanggar kepercayaan. Dia secara khusus tertarik dengan hal-hal yang menyebabkan para karyawan tersebut menyerah kepada godaan untuk melakukan pelanggaran. Kemudian Cressey mengembangkan sebuah model klasik untuk menjelaskan pelaku pelanggaran di tempat kerja (atau terkait dengan pekerjaan atau jabatannya). Kemudian dalam akhir penelitian Cressey menuliskan sebuah hipotesa yaitu:

Orang yang dipercaya menjadi pelanggar kepercayaan ketika ia melihat dirinya sendiri sebagai orang yang mempunyai masalah keuangan yang tidak bisa diceritakan kepada orang lain, sadar secara diam-diam bahwa masalah ini dapat diatasi dengan melanggar kedudukannya sebagai pemegang kepercayaan di bidang keuangan, dan tindakan sehari-harinya memungkinkannya menyesuaikan pandangan mengenai dirinya dari seseorang yang bisa dipercaya menjadi seseorang yang menggunakan dana dan uang yang dipercayakan.

Dalam perkembangannya dari hipotesa tersebut kemudian berkembang sebuah model yang sampai sekarang dipakai sebagai untuk menjelaskan *occupational offender* atau pelaku kecurangan di tempat kerja. Model ini kemudian lebih dikenal sebagai *fraud triangle* (1954), yang menjelaskan bahwa penyebab seseorang melakukan kecurangan adalah berasal dari *pressure* (tekanan), *perceived opportunity* (kesempatan) dan *rationalization*(pembenaran).

Pelanggaran dalam organisasi oleh pelakunya dimulai dari suatu tekanan (*pressure*). Orang ini mempunyai kebutuhan keuangan secara mendesak, yang tidak dapat diceritakan kepada orang lain. Konsep yang penting disini adalah tekanan(berupa kebutuhan akan uang) dan tidak bisa berbagi kepada orang lain. Dalam bahasa Inggris konsep tersebut disebut *perceived non-shareable financial need*. Bagi para *embezzler* tidak dapat membagi masalahnya kepada orang lain karena hal yang dihadapinya bersifat pribadi. Masalah yang dihadapi para *embezzler* digambarkan sebagai masalah keuangan karena masalah ini “dapat dipecahkan” dengan mencuri uang organisasi. Namun Cressey juga mencatat bahwa masalah non-keuangan dapat tertentu dapat dipecahkan dengan mencuri uang atau asset lainnya, jadi dia melanggar dan menyalahgunakan kepercayaan yang terkait dengan kedudukannya.

Perceived non-shareable financial need menciptakan motif bagi terjadinya pelanggaran. Akan tetapi seorang pelanggar harus memiliki persepsi bahwa ada peluang baginya untuk melakukan pelanggaran tanpa ada orang lain yang mengetahui. Persepsi ini, *perceived opportunity*, merupakan bagian kedua dari *fraud triangle*. Ada dua komponen yang dari persepsi tentang kesempatan. Pertama tentang *general information* yang merupakan bahwa kedudukan yang mengandung kepercayaan dapat dilanggar

tanpa konsekuensi. Pengetahuan ini dicapai berdasarkan apa yang didengar dan dilihat, sebagai contoh dari pengalaman orang lain yang melakukan *fraud* dan tidak ketahuan atau tidak terkena sanksi. Kedua, keahlian dan keterampilan untuk melakukan pelanggaran. Ini biasanya keahlian atau keterampilan yang dimiliki orang itu dan yang menyebabkan dia mendapatkan sebuah posisi tertentu. Sebagai contoh adalah orang yang dipercayakan untuk mengisi cek yang akan ditandatangani oleh atasannya, membuat *fraud* yang berkaitan dengan pengisian cek tersebut. Tapi kedua komponen tersebut bukan semata-mata dimiliki oleh orang yang mempunyai kedudukan, pegawai biasa juga memilikinya. Namun orang-orang yang mempunyai posisi dalam organisasi, ketika menghadapi *Perceived non-shareable financial need*, akan melihat *general information* dan *technical skills* sebagai jalan keluar. Posisi mereka yang mendapat kepercayaan, khususnya di bidang keuangan memungkinkan mereka memanfaatkan kedua hal tersebut.

Kemudian sudut ketiga dari *fraud triangle* adalah *rationalization* (rasionalisasi) atau pembenaran sebelum melakukan pelanggaran, bukan sesudahnya. Mencari pembenaran sebenarnya merupakan bagian yang harus ada dari pembenaran itu sendiri, bahkan merupakan bagian dari motivasi untuk melakukan pelanggaran. Setelah pelanggaran dilakukan, *rationalization* akan ditinggalkan karena tidak diperlukan lagi. Pertama kali manusia melakukan pelanggaran, ada perasaan tidak enak. Ketika diulangi perbuatan tersebut menjadi mudah dan selanjutnya jadi biasa. Sebagai contoh Ketika akan mencuri uang organisasi pertama kalinya, pembenarannya adalah : “nanti kubayar, nanti kuganti”. Sekali sukses mencuri uang kemudian mencuri lagi berulang kali, ia tidak memerlukan *rationalization* semacam itu lagi.

2.2. Pentingnya *Whistle Blowing*

Dalam dunia bisnis, penyebab kerugian dari sebuah organisasi dapat berasal dari kecurangan. Seperti yang sudah dijelaskan di sub-bab sebelumnya pelaku-pelaku pelanggaran sendiri dapat berasal dari pihak internal organisasi. pelanggaran yang dilakukan oleh pihak internal cenderung dilakukan oleh yang berkedudukan tinggi dalam sebuah organisasi, yang kemudian disebut sebagai “*white collar crime*” (Edwin H, Sutherland, 1939). Hal ini dikarenakan mereka telah banyak mengetahui seluk beluk dari organisasi itu sendiri. Pihak-pihak internal organisasi ini kemudian sebagai “*trust violator*” atau pelanggar kepercayaan, yaitu mereka yang melanggar kepercayaan yang dititipkan kepada mereka (Cressey, 1954).

Salah satu bukti dari tindak pelanggaran yang melibatkan pihak internal yang mempunyai kedudukan tinggi dalam organisasi adalah kasus Enron. Dalam kasus ini organisasi tersebut melakukan manipulasi *window dressing*, yaitu dengan cara *me-mark up* pendapatannya sebesar \$600 juta, dan menyembunyikan hutang sebesar \$1,2 Miliar. Pada akhirnya pelanggaran tersebut pada akhirnya dapat diungkapkan karena adanya laporan dari seorang *whistleblower* Enron yang bernama Sherron Watskin (Tuanakotta, 2010).

Menurut survey yang dilakukan oleh Institute of Business Ethics (2007) menyimpulkan bahwa satu diantara empat karyawan mengetahui terjadinya pelanggaran, tetapi lebih dari separuhnya dari yang mengetahui

adanya pelanggaran tetap diam. Keengganan untuk melaporkan pelanggaran yang diketahui dapat ditanggulangi dengan penerapan *Whistle Blowing System* yang Efektif, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu menurut penelitian Association of Certified Fraud Examiner(ACFE) menyatakan setidaknya organisasi di Amerika telah kehilangan 5% dari pendapatan tahunannya akibat *fraud* (Sekitar 51 Triliun Rupiah dalam konteks GDP). Sepertiga karyawan dalam sebuah organisasi pernah menyaksikan pelanggaran di lingkungan kerja, namun tidak melakukan apapun. Kini banyak organisasi di Amerika telah membuat saluran pengaduan tanpa nama yang dikenal dengan *Whistle Blower Mechanism*. Salah satu metode yang paling berhasil dalam mendeteksi adanya pelanggaran adalah informasi dugaan (*tips*) yang menempati 34,2%; pelanggaran juga ditemukan secara tidak sengaja 25,4%; audit internal 20,2%; Pengendalian internal 19,2%; audit umum tahunan 12% dan pelaporan dari polisi 5% (Tuanakotta, 2010).

Beberapa manfaat dari penyelenggaraan *Whistle Blowing* antara lain (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008):

1. Tersedianya sarana penyampaian informasi penting dan kritis bagi organisasi kepada pihak yang harus segera menanganinya secara aman.
2. Menurunkan niat untuk melakukan pelanggaran karena adanya sistem pelaporan yang efektif.

3. Tersedianya mekanisme deteksi dini (*early warning system*) atas kemungkinan terjadinya masalah akibat suatu pelanggaran.
4. Ada kesempatan untuk menyelesaikan masalah pelanggaran secara internal terlebih dahulu, sebelum meluas menjadi masalah pelanggaran yang bersifat public.
5. Menurunkan tingkat resiko yang dihadapi dari organisasi akibat adanya pelanggaran baik dari segi keuangan, operasional, hukum, keselamatan kerja dan reputasi.
6. Mengurangi biaya dalam menangani kerugian akibat adanya pelanggaran.
7. Meningkatkan reputasi organisasi.

Bagi organisasi yang menjalankan aktivitas usahanya secara etis, *Whistle Blowing System* merupakan bagian dari sistem pengendalian, sebaliknya bagi organisasi yang menjalankan aktivitas usahanya secara tidak etis, *Whistle Blowing System* merupakan ancaman.

Dari beberapa penjelasan tentang pentingnya *Whistle Blowing* dapat dikatakan bahwa untuk mencegah atau menanggulangi pelanggaran diperlukan kesadaran dari pihak organisasi itu sendiri. setiap elemen dalam organisasi harus berperan aktif dalam membangun sebuah *Whistle Blowing System*, baik pihak yang melaporkan maupun pihak yang menerima laporan.

2.3. Motivasi dalam pelaporan pelanggaran

Untuk mempelajari tentang *Whistle Blowing*, hal yang paling penting yang harus diperhatikan adalah mengenai pelapor. Karena dengan adanya laporan dari pelapor atau yang disebut *whistleblower*, maka suatu mekanisme *Whistle Blowing* dapat berjalan. Untuk itu perlu dipelajari tentang motivasi dari pelapor.

Ada beberapa teori yang membahas motivasi seorang *whistleblower*. Salah satunya adalah Teori Planned Behavior yang dikembangkan oleh Ajzen (1988). Teori ini menyediakan suatu kerangka untuk mempelajari sikap terhadap perilaku. Berdasarkan teori tersebut, penentu terpenting perilaku seseorang adalah intense untuk berperilaku. Intensi individu untuk menampilkan perilaku adalah kombinasi dari sikap untuk menampilkan perilaku tersebut dan norma subjektif. Sikap individu terhadap perilaku meliputi kepercayaan mengenai suatu perilaku. Teori ini telah terbukti dapat menjadi alat teoritis dalam meprediksi suatu perilaku (Carpenter dan Reimer, 2005; Chang, 1998; Mc Millan dan Conner, 2003; Randall dan Gibson, 1991).

Dalam teori Planned Behavior sebuah Intensi untuk melakukan suatu perilaku dipengaruhi oleh 3 faktor, yaitu sikap terhadap perilaku (*attitude toward behavior*), norma subjektif (*Subjective Norm*) dan *Perceived Behavioral Control*.

Sikap (*attitude*) adalah kepercayaan positif atau negatif untuk menampilkan suatu perilaku tertentu. Kepercayaan-kepercayaan atau *beliefs* ini disebut dengan *behavioral beliefs*. Seorang individu akan berniat untuk menampilkan suatu perilaku tertentu ketika ia menilainya secara positif. Sikap ditentukan oleh kepercayaan-kepercayaan individu mengenai konsekuensi dari menampilkan suatu perilaku (*behavioral beliefs*), ditimbang berdasarkan hasil evaluasi terhadap konsekuensinya (*outcome evaluation*). Sikap-sikap tersebut dipercaya memiliki pengaruh langsung terhadap intensi berperilaku dan dihubungkan dengan norma subjektif dan *perceived behavioral*. Sebuah sikap terhadap perilaku *Whistle Blowing* adalah hasil dari kepercayaan seseorang dalam hal ini adalah karyawan tentang konsekuensi dari perilaku *Whistle Blowing* dan juga berasal dari hasil atas evaluasi terhadap konsekuensi tersebut. Konsekuensi dari perilaku *Whistle Blowing*, tersirat dalam tujuan undang-undang perlindungan pelapor (Callahan & Dworkin, 2000), termasuk pencegahan kerusakan organisasi, pengawasan korupsi, peningkatan keuntungan public dan yang lainnya. Kesemuanya itu adalah konsekuensi yang positif, maka dari itu perilaku *Whistle Blowing* dapat dipertimbangkan sebagai perilaku positif yang dapat dikembangkan di tempat kerja.

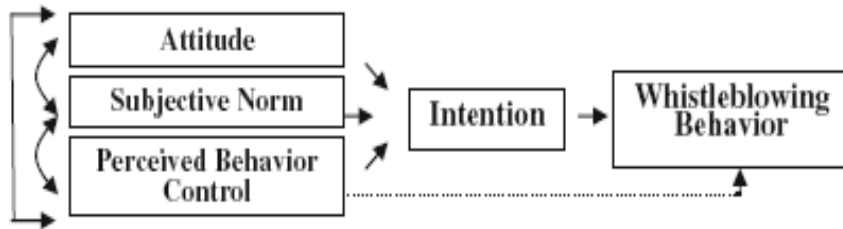
Norma subjektif juga diasumsikan sebagai suatu fungsi dari *beliefs* yang secara spesifik seseorang setuju atau tidak setuju untuk menampilkan suatu perilaku. Kepercayaan-kepercayaan yang termasuk dalam norma-norma subjektif

disebut juga kepercayaan normatif (*normative beliefs*). Seorang individu akan berniat menampilkan suatu perilaku tertentu jika ia mempersepsi bahwa orang-orang lain yang penting berfikir bahwa ia seharusnya melakukan hal itu. Orang lain yang penting tersebut bisa pasangan, sahabat, dokter, dsb. Hal ini diketahui dengan cara menanyai responden untuk menilai apakah orang-orang lain yang penting tadi cenderung akan setuju atau tidak setuju jika ia menampilkan perilaku yang dimaksud.

Perceived Behavioral Control menunjuk suatu derajat dimana seorang individu merasa bahwa tampil atau tidaknya suatu perilaku yang dimaksud adalah di bawah pengendaliannya. Orang cenderung tidak akan membentuk suatu intensi yang kuat untuk menampilkan suatu perilaku tertentu jika ia percaya bahwa ia tidak memiliki sumber atau kesempatan untuk melakukannya meskipun ia memiliki sikap yang positif dan ia percaya bahwa orang-orang lain yang penting baginya akan menyetujuinya. PBC dapat mempengaruhi perilaku secara langsung atau tidak langsung melalui intensi. Jalur langsung dari PBC ke perilaku diharapkan muncul ketika terdapat keselarasan antara persepsi mengenai kendali dan kendali yang aktual dari seseorang atas suatu perilaku.

Secara umum teori Planned Behavior dalam kasus *Whistle Blowing* dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1: Whistle Blowing terkait Teori Planned Behavior



Sumber: Park & Blenkinsopp, (2008)

Menurut penelitian yang dilakukan Heungsik Park dan John Blenkinsopp, teori ini merupakan teori yang valid dalam menjelaskan tentang motivasi untuk melakukan *Whistle Blowing*. Teori ini lebih efektif untuk menjelaskan tentang *Whistle Blowing* internal. Ketiga komponen dalam teori ini merupakan faktor penting untuk pertimbangan dalam mendorong *Whistle Blowing* internal. Penelitian ini juga dapat mengembangkan kemampuan organisasi untuk memprediksi motivasi *Whistle Blowing* dan dapat menjadi pedoman bagi manajer untuk meningkatkan efektifitas dalam sarana pelaporan pelanggaran (Park & Blenkinsopp, 2008).

Selain teori Planned Behavior, ada beberapa teori lain yang melandasi seseorang untuk melakukan *Whistle Blowing*. Yang pertama adalah Pandangan *Altruistic* dari seorang pelapor. *Altruistic* disini berarti mengutamakan kepentingan orang lain. Alasan *Altruistic* dari *Whistle Blowing* adalah keinginan

untuk mengoreksi tindak kejahatan yang merugikan kepentingan organisasi itu sendiri, konsumen, rekan kerja dan masyarakat pada umumnya (Arnold & Ponemon, 1991).

Alasan Altruistic bukan satu-satunya alasan yang menyebabkan *Whistle Blowing* sebagai tindakan yang dapat membuat seseorang memperoleh beberapa manfaat sebagai akibat dari tindakan *Whistle Blowing* (Heyes dan Kapur, 2008). Seorang pelapor berhak untuk mendapatkan bagian dari *financial recovery* yang berhasil dipulihkan berdasarkan laporan dari pelapor. Bahkan terkadang dari pihak organisasi memang menyediakan imbalan kepada pihak-pihak yang memberikan laporan tentang pelanggaran dan terbukti benar. Di Amerika Serikat sendiri dalam *Federal Statutes* menjelaskan bahwa pelapor berhak mendapat bagian hingga 30% dari total asset yang berhasil dipulihkan karena adanya pelaporan (Carson, 2007).

Namun, selain teori-teori yang mendukung motivasi *Whistle Blowing*, ada juga konsekuensi yang harus dihadapi oleh pelapor atas laporannya. Pelapor sering menghadapi situasi menyangkut akibat dari tindakan *Whistle Blowing* yang dilakukannya. Respon atas tindakan tersebut juga bermacam-macam. Respon yang mungkin adalah dari pihak organisasi mencoba memperbaiki situasi dengan menindaklanjuti laporan atau bisa juga pembalasan terhadap pelapor.

Pengaruh dari pelapor atau pengaruh dari pihak yang dilaporkan yang merupakan bagian yang lebih dominan dalam organisasi akan mempengaruhi konsekuensi dari *Whistle Blowing*. Kemudian situasi yang paling lazim terjadi dalam organisasi juga dapat mempengaruhi konsekuensinya. Namun jika organisasi telah menyiapkan sistem yang adil dalam pelaporan pelanggaran dan menjamin tidak ada tindakan yang merugikan dan bias terhadap pelapor dalam pengungkapan pelanggaran, pelapor akan mencari perbaikan di dalam organisasi (Miceli, 2009). Namun jika reaksi organisasi adalah negative dan tidak kondusif untuk melakukan tindakan *Whistle Blowing*, maka pelapor akan memilih untuk melapor kepada pihak luar dalam rangka mencari dukungan (Hwang, 2008).

Tingkat kemakmuran dari organisasi juga mempengaruhi hasil dari *Whistle Blowing*. Untuk organisasi yang diatur dengan baik dan lebih makmur akan mempunyai cara dan prosedur yang mendukung tindakan *Whistle Blowing*. Sebaliknya bagi organisasi yang kurang makmur akan menganggap bahwa tindakan *Whistle Blowing* adalah ancaman. Tindakan *Whistle Blowing* akan dinilai berbeda-beda oleh masing-masing individu dalam organisasi. Bagi pihak manajemen dan pengawas akan melihat tindakan tersebut sebagai pertanyaan atas kemampuan, integritas dan tindakan mereka dalam organisasi. Sesama pekerja dan kolega akan menganggap tindakan *Whistle Blowing* sebagai tindakan yang tidak setia kawan dan tidak loyal terhadap organisasi. Sedangkan pihak pemilik organisasi akan menganggap tindakan ini adalah sebuah usaha untuk

menghancurkan reputasi organisasi dan mengancam stabilitas organisasi. Sangat sulit untuk memprediksi hasil dari *Whistle Blowing* terhadap organisasi. Banyak faktor yang mempengaruhi hasilnya (Paul & Townsend, 1996).

Salah satu konsekuensi dari *Whistle Blowing* adalah pembalasan terhadap pelapor oleh organisasi. Pembalasan dapat dalam berbagai bentuk dan ada beberapa kajian studi mengenai tipe-tipe pembalasan terhadap pelapor. Berikut ini adalah 7 tipe pembalasan terhadap pelapor (Kapland & Kleiner, 2000):

1. Menyoroti *whistleblower*

Hal ini dimaksudkan untuk mengintimidasi *whistleblower*. Pihak organisasi akan senantiasa mengawasi segala kegiatan yang dilakukan oleh *whistleblower*. Sebaliknya pihak *whistleblower* akan senantiasa merasa diawasi sehingga akan segan untuk melakukan tindakan lebih lanjut.

2. Mencatat sebagai kinerja yang buruk

Semula pelaku *whistleblower* tercatat sebagai karyawan yg baik dalam organisasi. Namun, ketika dia melihat sebuah penyimpangan dan kecurangan dalam organisasi atau organisasi tempat dia bekerja dan melaporkannya, tak jarang dari pihak manajemen akan mencatatnya sebagai kinerja yang buruk. Atas catatan tersebut berimbas pada kinerja kedepannya. Kinerjanya akan senantiasa dicap buruk.

3. Ancaman agar *whistleblower* diam

Ketika seseorang melihat sebuah penyimpangan, maka orang tersebut akan melaporkan kepada pihak yg berwenang, hingga laporannya ditindaklanjuti. Sebaliknya pihak yang melakukan penyimpangan tentu akan merasa terancam. Maka, pihak yang melakukan penyimpangan akan selalu melakukan berbagai cara agar *whistleblower* diam. Salah satu caranya adalah berupa ancaman, yang bisa berupa ancaman verbal atau ancaman fisik.

4. Dikucilkan

Penyimpangan dalam organisasi biasanya dilakukan secara berkelompok. Biasanya juga, kelompok yang melakukan penyimpangan merupakan kelompok yang berpengaruh dalam organisasi. Jadi ketika suatu kelompok dilaporkan tindakan penyimpangannya maka kelompok tersebut akan mempengaruhi pihak lain dalam organisasi untuk mengucilkan pihak yg menjadi *whistleblower*.

5. Dijebak

Jika yang melakukan penyimpangan adalah kelompok, maka mereka akan bekerjasama untuk menjebak *whistleblower*, tujuannya adalah agar *whistleblower* diam atau dikeluarkan dari organisasi sehingga pelaku penyimpangan tetap aman.

6. Diberikan hukuman

Ketika seorang melaporkan sebuah penyimpangan dan organisasi atau organisasi menyangkal laporan tersebut, tak jarang organisasi melakukan tuntutan balik. Ini banyak terjadi di Indonesia. *Whistleblower* yang melaporkan penyimpangan mendapat tuntutan balik dan mendapat hukuman atas tuduhan mencemarkan nama baik.

7. Pemecatan

Seorang *whistleblower* akan dipecat dari pekerjaannya bahkan ketika organisasi sedang melakukan penerimaan karyawan baru untuk posisi atau jabatan yang sama. Alternatif lainnya, *whistleblower* tidak akan dinaikkan jabatannya.

Diantara beberapa teori yang dijabarkan di atas, dapat dilihat beberapa keterkaitan. Dalam teori Planned Behavior salah satu komponennya adalah Attitude yang artinya kepercayaan positif atau negatif untuk menampilkan suatu perilaku tertentu. Ketika seseorang menilai *Whistle Blowing* merupakan kepercayaan positif yang bersifat *altruistic* atau mengedepankan kepentingan orang lain dan juga akan membawa keuntungan secara financial karena akan ada *reward* jika laporan tersebut terbukti benar dan tidak akan menimbulkan konsekuensi negative jika laporan terbukti salah maka orang tersebut akan terdorong untuk memberikan pelaporan akan adanya tindak pelanggaran, begitu

juga sebaliknya jika seseorang menilai bahwa tindakan *Whistle Blowing* berakibat buruk bagi dirinya seperti akan ada tindakan balasan yang akan membahayakan dirinya, maka orang tersebut tidak akan melakukan tindakan *Whistle Blowing*.

Kemudian dari sisi Norma Subjektif. Dikatakan bahwa seorang individu akan berniat untuk menampilkan perilaku tertentu, yang dalam hal ini adalah *Whistle Blowing*, jika ia mempersepsi bahwa orang-orang lain yang penting berfikir bahwa ia seharusnya melakukan hal itu. Hal tersebut terjadi ketika seseorang melihat adanya pelanggaran kemudian dia menceritakan kepada orang-orang terdekatnya. Biasanya respon dari orang-orang terdekat tersebut akan menyarankan untuk menampilkan perilaku tertentu dengan alasan yang bersifat *altruistic*. Kemudian dari penjabaran tentang Norma Subjektif terdapat kata “orang-orang penting” dalam hal ini orang-orang tersebut tidak hanya orang-orang terdekat dari si pelapor saja, namun juga orang-orang yang menjadi atasan si pelapor. Secara tidak langsung atasan si pelapor dapat menyarankan si pelapor untuk melaporkan terjadinya pelanggaran dengan cara menyediakan sarana untuk menampung laporan terjadinya pelanggaran, selain itu juga atasan bisa juga menyediakan imbalan bagi pelapor agar bersedia melaporkan adanya tindak pelanggaran di dalam organisasi.

Jika menghubungkan antara Theory Planned Behavior dengan Theory Retaliation maka untuk membuat mekanisme tentang *Whistle Blowing System*, maka system tersebut harus dapat memberikan rasa aman bagi para pelapor. Rasa aman

disini diantaranya adalah suatu sistem yang dirancang agar memberikan pemahaman kepada pelapor bahwa tidak ada konsekuensi negatif seperti pembalasan(*retaliation*) dari pelaporan pelanggaran dan juga dari pihak manajemen puncak sendiri memang menganjurkan kepada karyawannya untuk melaporkan adanya pelanggaran jika memang benar-benar terjadi.

2.4. Proses *Whistle Blowing*

Tindakan *Whistle Blowing* melibatkan tiga faktor dalam tatanan sosial, pelapor, pihak yang melakukan pelanggaran dan pihak yang menerima laporan pelanggaran. Tiga faktor tersebut merupakan komponen yang vital untuk menjelaskan proses dari *Whistle Blowing* (Near, 1993).

Whistle Blowing pada umumnya dapat terdiri dari empat langkah (Near & Miceli, 1985). Pada tahap paling awal seorang pelapor harus memutuskan apakah suatu aktivitas yang telah diamati adalah merupakan aktivitas kecurangan. Sebuah aktivitas akan dianggap sebagai sebuah pelanggaran ketika dalam aktivitas tersebut dapat menimbulkan pertentangan dengan kepentingan dari organisasi.

Keputusan untuk melaporkan sebuah aktivitas merupakan bagian dari langkah dimana seorang pelapor harus mempertimbangkan beberapa alternative untuk mengambil sebuah keputusan. Pertama kali seorang pelapor harus mempertimbangkan apakah sebuah tindakan pelanggaran benar-benar dapat

merugikan dan apakah sebuah tindakan pelanggaran dihentikan dengan cara melaporkannya. Pelapor juga harus tahu kepada siapa sebuah laporan dilayangkan. Kemudian situasi personal juga ikut mempengaruhi dalam pengambilan keputusan, sebagai contoh, ketika seorang pelapor hendak melaporkan suatu pelanggaran apakah dia dapat menanggung akibat dari pengungkapan yang dilakukan dan dukungan apa saja yang didapat ketika mengungkapkan adanya kecurangan.

Ketika sebuah keputusan telah dibuat, maka inilah saatnya untuk organisasi memberikan tanggapan. Tanggapan pada tahap ini terdiri dari tanggapan awal dimana organisasi akan memperlihatkan respon kepada keputusan *Whistle Blowing*. Organisasi dapat memilih untuk menghentikan atau membiarkan sebuah pelanggaran terjadi.

Dalam langkah terakhir, organisasi harus memutuskan apa yang harus dilakukan kepada pihak yang melaporkan adanya kecurangan. Organisasi dapat memilih untuk tidak menanggapi pelapor atau dapat memilih untuk membuat pelapor diam atau bisa juga memberikan sanksi kepada pelapor.

Proses dari *Whistle Blowing* dapat mengalami perubahan berdasarkan kasus. Sebagai contoh jika pelapor setelah melapor secara internal tidak merasa puas oleh tindakan organisasi, maka pelapor tersebut dapat mengulangi laporannya, membuat pengungkapan ke pihak luar.

Kerangka teori yang paling baik dalam menjelaskan proses dari *Whistle Blowing* antara lain *Power Relation Theory*, *Resource Dependence* dan *Theories of organizational justice*.

Teori *Power Relation* dalam proses *Whistle Blowing* telah terfokus kepada perilaku politik atau proses pengaruh (Farrell & Petersen 1982). Menurut Teori ini *Whistle-Blowing* merupakan proses mempengaruhi dimana seorang pelapor mencoba untuk menggunakan pengaruhnya kepada organisasi atau kepada rekan kerjanya dalam rangka mengajak massa yang lebih besar untuk menghentikan suatu tindak kecurangan. Massa yang lebih besar tersebut dapat saja menerima pengaruh tersebut dan menghentikan tindak pelanggaran yang terjadi atau mengabaikan bahkan melakukan pembalasan kepada pelapor. Kemudian menurut teori *Resource Dependence* (Pfeffer dan Salancik 1978), dua pihak yang berseberangan yaitu pelapor dan organisasi mencoba untuk menggunakan pengaruh masing-masing dan mengurangi ketergantungan kepada pihak lain. Ketergantungan relative antara pelapor dengan organisasi dan organisasi dengan pelapor, tindakan kecurangan, pelaku pelanggaran dan penerima laporan semua berpengaruh.

Disamping *Power Relation Theory* dan *Resource Dependence*, kerangka teori yang menjelaskan tentang proses *Whistle Blowing* adalah *Justice Theories* (Greenberg, 1987). Teori ini digunakan untuk menjelaskan fenomena dari beberapa organisasi, mulai dari penyelesaian sengketa tingkat manajerial, hingga

reaksi dari pelapor tindak pelanggaran terkait dengan hubungan antara kepuasan dengan tuntutan untuk sebuah keadilan. Pada teori ini difokuskan untuk menjelaskan tentang respon dari seorang pelapor terhadap tindakan yang dilakukan oleh pihak organisasi selaku pengambil keputusan mengenai suatu tindak kecurangan.

Kemudian dari sebuah *Justice Theories* dikembangkan sebuah model yang menjelaskan bahwa sebuah prosedur keadilan dapat memprediksi tingkat kepuasan terhadap sebuah system (Greenberg, 1987). Dari sudut pandang pelapor, kepuasan kepada sistem yang dijalankan organisasi akan tergantung dari penilaian mereka terhadap prosedur yang dijalankan, apakah sudah dikelola dengan baik dan adil. Namun, terlepas dari pertanyaan apakah sebuah prosedur mengenai pelanggaran sudah dikelola dengan baik, pelapor akan mengalami kepuasan atau ketidakpuasan terhadap sebuah reaksi dari organisasi mengenai laporan kecurangan, yang dimana menurut Greenberg (1990) kepuasan dan ketidakpuasan akan lebih dipengaruhi oleh keadilan distributive daripada keadilan prosedural.

Kepuasan dalam pelaporan sebaiknya dialami baik pelapor maupun pihak organisasi yang menerima. Bagi pihak pelapor kepuasan terjadi ketika organisasi berhasil menghentikan sebuah pelanggaran, memperbaiki keadaan, dan tidak melakukan tindakan balasan yang negative (*retaliation*) kepada pelapor. Sedangkan kepuasan bagi pihak organisasi yang menerima laporan adalah ketika

pelapor mengikuti prosedur pelaporan yang berlaku, memilih untuk melaporkannya terhadap pihak internal daripada pihak eksternal. Jika memakai model yang dikembangkan oleh Greenberg, maka ilustrasinya adalah sebagai berikut:

Gambar.2.2: Predictor kepuasan Pelapor terhadap WBS

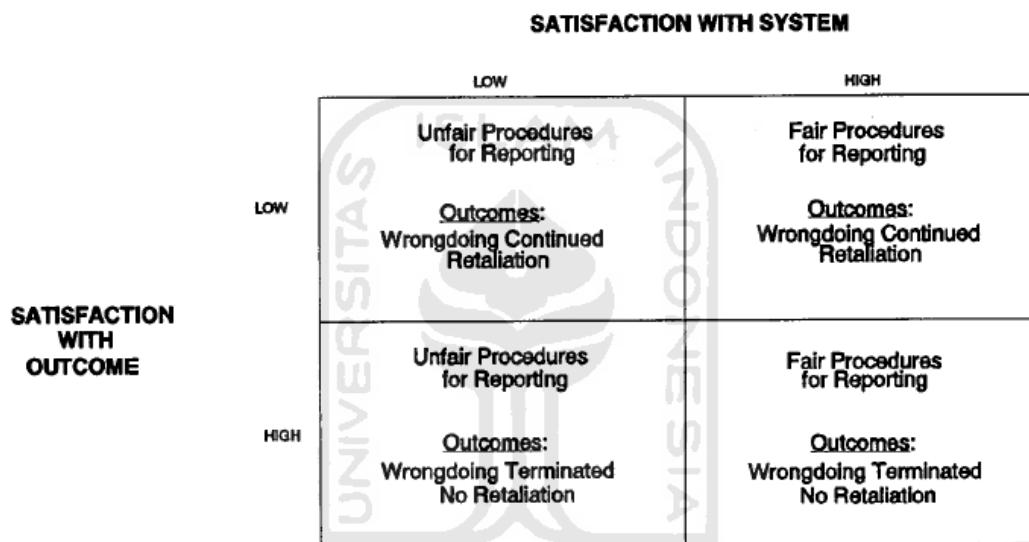


FIGURE 1. Predictors of Whistle-blowers' Satisfaction.

Sumber: Greenberg (1990)

Gambar 2.3. : *Predictor* kepuasan Organisasi terhadap WBS

		SATISFACTION WITH SYSTEM	
		LOW	HIGH
SATISFACTION WITH OUTCOME	LOW	Unfair Procedures for Reporting Outcome: Harms Organization	Fair Procedures for Reporting Outcome: Harms Organization
	HIGH	Unfair Procedures for Reporting Outcome: Doesn't Harm Organization	Fair Procedures for Reporting Outcome: Doesn't Harm Organization

FIGURE 2. Predictors of Organization Members' Satisfaction.

Sumber: Greenberg (1990)

2.5. Efektifitas dari Whistleblowing

Setelah adanya motivasi dan proses dari *Whistle Blowing*, maka selanjutnya adalah bagaimana cara mengukur efektifitas dari Whistle-Blowing. Efektifitas dari *Whistle Blowing* dapat didefinisikan dalam beberapa cara. Beberapa peneliti mendefinisikan efektifitasnya sebagai peluang dari para penegak hukum untuk mengungkap sebuah pelanggaran berdasarkan keterangan dari pelapor (Terpstra & Baker, 1988). kemudian peneliti lain mengemukakan bahwa efektifitas dari *Whistle Blowing* adalah ketika sebuah tindakan pelanggaran itu dihentikan setidaknya secara bertahap karena adanya pelaporan

dan dalam waktu tertentu (Near & Miceli, 1995). Dari pendapat kedua peneliti tersebut dapat ditarik sebuah kesamaan bahwa sebuah *Whistle Blowing System* dikatakan efektif jika dapat menurunkan jumlah pelanggaran akibat diterapkan sistem tersebut dalam jangka waktu tertentu. Kemudian menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (2008) efektifitas penerapan *Whistle Blowing System* antara lain tergantung dari:

1. Kondisi yang membuat karyawan yang menyaksikan atau mengetahui adanya pelanggaran mau untuk melaporkannya.
2. Sikap organisasi terhadap pembalasan yang mungkin dialami oleh pelapor pelanggaran.
3. Kemungkinan tersedianya akses pelaporan ke luar organisasi, bila manajemen tidak memberikan respon yang sesuai.

Dari beberapa teori tentang efektifitas *Whistle Blowing System* di atas beberapa diantaranya mengemukakan bahwa efektifitas dapat dinilai dari berkurangnya tindak pelanggaran. Sebagian lagi dinilai dari terbukanya peluang atau akses bagi penegak hukum untuk menghentikan atau mengurangi tindak pelanggaran, setidaknya secara bertahap. Namun, untuk mencapai itu semua ada beberapa kondisi yang harus dipersiapkan oleh pihak direksi atau manajemen, sehingga *Whistle Blowing System* yang dijalankan dapat berjalan secara efektif. Kondisi yang dimaksud menurut (Deloitte, 2011) adalah sebagai berikut

1. Anonymous

Karyawan harus yakin kalau mereka dapat melaporkan tindakan pelanggaran tanpa ada rasa takut dan tindakan balasan. Sistem yang efektif harus dapat melindungi identitas dari pelapor. Walaupun akan menyebabkan laporan yang dapat menyesatkan (*mischievous*) namun dapat diuji dengan investigasi lanjutan dari laporan yang diterima.

2. Independent.

Karyawan lebih merasa nyaman ketika melapor kepada pihak yang independen dalam organisasi yang tidak terkait dengan pihak yang dilaporkan.

3. Akseibilitas

Karyawan harus memiliki beberapa akses yang berbeda untuk menyampaikan laporan pelanggaran sebagai contoh lewat telepon, email, atau kotak surat. Akses-akses tersebut dapat memastikan karyawan dapat melaporkan pelanggaran secara anonym.

4. Tindak lanjut

Laporan pelanggaran harus ditindaklanjuti. Ini akan memberikan bukti kalau system sudah berjalan dengan baik dan akan mendorong pelaporan pelanggaran yang lain.

Ketika 4 kondisi di atas telah dapat terealisasi maka akan dapat membuka akses kepada penegak hukum dalam organisasi untuk menghentikan pelanggaran yang terjadi, baik itu secara keseluruhan maupun secara bertahap.

2.7. Telaah Pustaka

Berbagai penelitian telah dilakukan untuk menjelaskan tentang konsep dari *Whistle Blowing*. Konsep tentang *Whistle Blowing* telah dipelajari pada banyak kesempatan dan menghasilkan sejumlah hasil. Penelitian mengenai *Whistle Blowing* telah dimulai pada tahun 80-an, ketika itu Near & Miceli (1985) membahas mengenai konsep dari *Whistle Blowing* dan akhirnya konsep tersebut menjadi konsep yang melandasi penelitian-penelitian selanjutnya. Konsep tersebut membahas tentang definisi *Whistle Blowing* dan juga membahas tentang komponen-komponen yang ada dalam *Whistle Blowing*.

Kemudian pada tahun 1993 Near, Miceli dan Dworkin melakukan penelitian mengenai *Whistle Blowing*. Kali ini membahas mengenai proses dari *Whistle Blowing* itu sendiri yang menggunakan dari *Power Theory* dan *Justice Theory*. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa sanksi legal tidak berhasil dalam mendorong seseorang untuk melakukan *Whistle Blowing* namun respon dari organisasi ternyata lebih berhasil mendorong seseorang atau dalam hal ini adalah karyawan untuk melakukan tindakan *Whistle Blowing*. Dengan menggunakan *Power Theory* dan *Justice Theory* juga dapat diprediksi mengenai tingkah laku (*behavior*) baik dari sisi pelapor maupun organisasi. Melalui *Power*

Theory banyak yang mengharapkan usaha pemberdayaan pelapor melalui mekanisme yang diterapkan oleh organisasi dapat merubah perilaku dari pelapor maupun organisasi. Sedangkan melalui *justice theory* peneliti memprediksi bahwa akan ada pengembangan dalam upaya hukum yang didisain untuk menfingkatkan keadilan procedural untuk pelapor dan anggota organisasi yang lain dan keadilan distributive akan lebih mendorong *Whistle Blowing*.

Penelitian di atas sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Greenberg (1987). Penelitian tersebut juga menggunakan *Justice Theory* sebagai kerangka. Dari teori tersebut kemudian dikembangkan sebuah model yang menjelaskan tentang kepuasan dari sebuah *Whistle Blowing System* baik dari sisi pelapor maupun dari sisi organisasi. Dalam penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu Bagi pihak pelapor kepuasan terjadi ketika organisasi berhasil menghentikan sebuah pelanggaran, memperbaiki keadaan, dan tidak melakukan tindakan balasan yang negative (*retaliation*) kepada pelapor. Sedangkan kepuasan bagi pihak organisasi yang menerima laporan adalah ketika pelapor mengikuti prosedur pelaporan yang berlaku, memilih untuk melaporkannya terhadap pihak internal daripada pihak eksternal.

Penelitian yang dilakukan oleh Near dan Miceli(1995) membahas tentang efektifitas dari *Whistle Blowing*. Dalam penelitian tersebut dibahas bahwa efektifitas dari *Whistle Blowing* itu sangat dipengaruhi tidak saja dari pihak pelapor, namun juga dipengaruhi dari pihak organisasi. Dalam penelitian tersebut dijelaskan criteria yang harus dimiliki oleh organisasi maupun pelapor

untuk menjamin sebuah mekanisme *Whistle Blowing* berjalan secara efektif. Dalam penelitian tersebut dikatakan bahwa suatu mekanisme *Whistle Blowing* dikatakan efektif ketika pelanggaran dapat dihentikan, setidaknya secara bertahap.

Melalui penelitian yang dilakukan Near dan Miceli (1995) tersebut sebuah studi yang dilakukan oleh Deloitte(2010) memberikan penjelasan tentang bagaimana mekanisme yang dapat mendukung efektifitas dari Whistleblowing. Hasil dari studi tersebut diungkapkan bahwa efektifitas *Whistle Blowing* dapat didukung oleh: Pelaporan yang *Anonymous*, ketersediaan akses untuk melaporkan tindakan pelanggara, pihak yang independen dalam menerima pelaporan dan juga tindak lanjut dari organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Heungsik Park dan John Blenkinsopp (2008) membahas tentang motivasi dari pelapor dengan menggunakan Theory of Planned Behavior yang dikembangkan oleh Ajzen(1987). Dalam penelitian ini *Whistle Blowing* digambarkan sebagai sebuah perilaku (*behavior*). Penelitian ini lebih memfokuskan kepada motivasi dari pelapor yang mana sebuah niat (*intention*) untuk melakukan tindakan *Whistle Blowing*, dipengaruhi oleh *attitude, subjective norm dan perceived behavioral control*. Dalam penelitian ini juga memberikan saran mengenai pelaporan dengan cara yang berbeda dan cenderung berlawanan: internal vs eksternal, anonym vs teridentifikasi, formal vs informal. Hasil dari penelitian ini dapat memberikan sebuah pedoman bagi

organisasi bagaimana membuat mekanisme pelaporan internal di dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Mark Somers dan Jose C. Casal (2011) membahas tentang tipe pelanggaran yang dapat mempengaruhi proses *Whistle Blowing*. Bukti awal dari penelitian ini memberikan gambaran bahwa tipe pelanggaran yang terjadi mempengaruhi proses *Whistle Blowing* dimana pelanggaran yang dilaporkan akan memberikan konsekuensi. Penelitian ini menggunakan sampel akuntan manajemen dan berfokus kepada *financial fraud*, penelitian ini memberikan bukti tambahan bahwa jenis pelanggaran mempengaruhi kemungkinan *Whistle Blowing*. Dalam penelitian ini juga dijelaskan bahwa tidak ada hubungan antara tipe pelanggaran dengan pembalasan kepada pelapor. Tipe pelanggaran berhubungan dengan masalah-masalah yang dianggap paling serius dimana pelanggaran dapat terjadi dalam beragam bentuk. Penelitian ini memberikan masukan bahwa jenis pelanggaran harus dimasukkan di penelitian di masa yang akan datang yang membahas topic *Whistle Blowing*.

Penelitian yang dilakukan Siddharta Dasgupta dan Ankit Kesharwani(2010) membahas tentang *Whistle Blowing* dengan menggunakan survey dari literature-literatur. Penelitian ini membahas *Whistle Blowing* mulai dari tipe pelanggaran, proses *Whistle Blowing*, proses *Whistle Blowing*, hubungan loyalitas organisasi dengan *Whistle Blowing*, alasan melakukan tindakan *Whistle Blowing*, konsekuensi *Whistle Blowing*, tindakan balasan atau

Retaliation dan pengaruh *Whistle Blowing* terhadap organisasi. Hasil dari penelitian ini memberikan gambaran bahwa karyawan yang bekerja pada suatu organisasi merupakan pihak yang berperan penting dalam mengidentifikasi adanya pelanggaran. Maka dari itu organisasi harus mendorong karyawannya untuk melaporkan terjadinya pelanggaran. Kemudian diperlukan adanya sebuah bagian dalam organisasi yang bertugas untuk melaksanakan mekanisme *Whistle Blowing System*. Organisasi juga dapat memanfaatkan efek positif dari *Whistle Blowing* secara internal dan dapat mengurangi efek negative dari *Whistle Blowing* secara eksternal yang dapat merusak citra organisasi dengan membuat sebuah sistem yang procedural dan adil yang juga akan membantu perkembangan perusahaan.

2.8. KESIMPULAN

Berdasarkan kajian teoritik yang telah diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa *Whistle Blowing* sangat penting dalam proses pengungkapan pelanggaran yang terjadi dalam perusahaan.

Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa proses *Whistle Blowing* diawali oleh pelaporan yang dilakukan oleh karyawan kemudian organisasi sebagai penerima laporan menindaklanjuti pelaporan tersebut. Motivasi dari pelapor dipengaruhi oleh kondisi dari pelapor sendiri dan juga kondisi dalam organisasi tempat mereka bekerja. Di pihak lain organisasi juga harus menganggap bahwa *Whistle Blowing* bukanlah untuk merusak organisasi

melainkan sebuah usaha untuk menghentikan kerugian yang terjadi. Untuk itu efektifitas dari *Whistle Blowing* sangat bergantung dari motivasi pelapor dan tindakan dari organisasi.

Bersasarkan telaah pustaka, dapat disimpulkan bahwa secara garis besar penelitian-penelitian terdahulu membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas dari *Whistle Blowing* dan merekomendasikan dasar dalam membangun sebuah mekanisme *Whistle Blowing System*.



Bab III

METODE PENELITIAN

3.1. Pengenalan

Bagian metodologi penelitian ini pada dasarnya memuat hal pokok mengenai metodologi yang berhubungan dengan data dan metodologi yang berhubungan dengan analisa. Pada bagian yang berhubungan dengan data dijelaskan mengenai tempat penelitian, sampel sumber data penelitian, teknik pengumpulan data dan jenis data yang digunakan. Sedangkan pada bagian yang berhubungan dengan analisa dijelaskan mengenai teknik analisa data dan uji keabsahan data. Bab metodologi penelitian ini memiliki keterkaitan dengan bab yang lain, dimana dalam bab ini dijelaskan mengenai data yang digunakan serta teknik analisis datanya yang akan digunakan dibab empat untuk menjawab rumusan permasalahan yang ada.

3.2. Metode Penelitian

Dalam suatu penelitian terdapat 2 macam metode yang dapat digunakan dalam suatu penelitian, yaitu metode kuantitatif dan metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah sebuah pendekatan induktif dan tujuannya untuk memperoleh pemahaman yang lebih dalam atas pengalaman seseorang atau grup (Wahyuni, 2012).

Sedangkan penelitian Kualitatif menurut Sukardi (2010) merupakan Metode Penelitian *naturalistic* karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah(*natural setting*); disebut juga dengan metode penelitian yang

digunakan untuk sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini banyak digunakan untuk penelitian antropologi budaya; disebut juga dengan metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya bersifat kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitan yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah(sebagai lawan eksperimen) dimana peneliti adalah instrument kunci, teknik pengumpulan data digunakan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada *generalisasi*.

Penelitian Kualitatif mengijinkan peneliti untuk mempelajari isu-isu, kasus-kasus atau kejadian-kejadian terpilih secara mendalam dan rinci atau kejadian-kejadian terpilih secara mendalam dan rinci. Kemudian data kualitatif memberikan kedalaman dan kerincian melalui pengutipan secara langsung dan deskripsi yang teliti tentang situasi program, kejadian, orang, interaksi dan perilaku yang diamati (Patton, 2006).

Sementara perbedaan mendasar antara penelitian kualitatif dan kuantitatif adalah berdasarkan perbedaan aksioma, proses penelitian dan karakteristik penelitian itu sendiri (Sugiyono, 2010).

Sementara untuk memahami tentang metode kualitatif, maka diperlukan adanya pemahaman mengenai perbandingan karakteristik antara metode kuantitaif dan kualitatif. Pada tabel 3.1 berikut akan dikemukakan perbedaan karakteristik antara metode kualitatif dan kuantitatif.

Tabel 3.1. : Perbedaan Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif

Letak Perbedaan		Kuantitatif	Kualitatif
Aksioma			
	Sifat realitas	Tunggal, kongkrit, teramati	Ganda, holistic, dinamis, hasil konstruksi dan pemahaman
	Hubungan peneliti dan yang diteliti	Independen	Interaktif tidak dapat dipisahkan
	Hubungan variabel	Sebab-akibat. Dimana terdapat variabel <i>dependent</i> dan <i>independent</i> . Dari variabel tersebut kemudian dicari berapa besar pengaruh variabel <i>independent</i> terhadap variabel <i>dependent</i> .	Timbal balik/ interaktif. Dimana hubungan antar variabel pada obyek yang diteliti lebih bersifat interaktif atau saling mempengaruhi.
	Kemungkinan generalisasi	Cenderung membuat generalisasi atau keluasan informasi dimana peneliti menggunakan random sampling, selanjutnya peneliti membuat generalisasi atau kesimpulan dari sampel yang diambil	Menekankan kedalaman informasi sehingga sampai tingkat makna. Hasil penelitian kualitatif dapat diterapkan di tempat lain, manakala kondisi tempat lain tersebut tidak jauh berbeda dari tempat penelitian
	Peranan nilai	Cenderung bebas nilai	Terikat nilai
		Metode kuantitatif	Metode kualitatif
Karakteristik		<ol style="list-style-type: none"> 1. Dilakukan secara eksperimental dengan instrument yang telah terstandar berdasarkan teknik pengumpulan data. 2. Hasil pengukuran variabel yang dioperasikan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dilakukan pada kondisi alamiah, langsung ke sumber data dan peneliti adalah instrument kunci. 2. Penelitian Kualitatif lebih bersifat deskriptif. Data yang

	<p>dengan menggunakan instrument.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Menekankan dari hasil analisis data dan pengujian hipotesis. 4. Analisis data secara deduktif. 5. Lebih menekankan pada hasil. 	<p>terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses daripada produk atau <i>outcome</i>. 4. Penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif. 5. Penelitian kualitatif lebih menekankan makna (data dibalik yang teramati).
Perbedaan proses penelitian	Metode Kuantitatif	Metode Kualitatif
	<p>Dimulai dengan dari studi pendahuluan dari objek yang diteliti untuk mendapatkan yang betul-betul menjadi masalah. Setelah adanya masalah maka akan melalui proses-proses berikut.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Merumuskan rumusan masalah. 2. Membuat suatu hipotesis yang merupakan jawaban dari masalah yang didasarkan pada teori dan didukung oleh 	<p>Rancangan penelitian kualitatif sudah mengetahui tujuan dari penelitian namun belum tahu apa yang terjadi saat penelitian. Sehingga walaupun peneliti kualitatif belum memiliki masalah, atau keinginan yang jelas, tetapi dapat langsung memasuki objek/lapangan. Setelah memasuki objek, peneliti kualitatif akan melihat segala sesuatu</p>

	<p>penelitian yang relevan namun belum ada pembuktian secara empiris.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Melakukan uji hipotesis dengan metode yang sesuai kemudian menyusun instrument penelitian yang dapat digunakan sebagai alat pengumpul data. 4. Melakukan analisis data untuk menjawab rumusan masalah sekaligus menguji hipotesis. 5. Menarik kesimpulan yang berupa jawaban dari rumusan masalah. 	<p>yang ada di tempat itu, yang masih bersifat umum. Proses dalam penelitian kualitatif diantaranya,</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tahap orientasi/ deskripsi. 2. Tahap reduksi/ fokus. 3. Tahap <i>selection</i>. <p>Hasil akhirnya bukan sekedar menghasilkan data atau informasi yang sulit dicari melalui metode kuantitatif, tetapi juga harus mampu menghasilkan informasi yang bermakna, bahkan hipotesis atau ilmu baru yang dapat digunakan untuk membantu mengatasi masalah dan meningkatkan taraf hidup manusia.</p>
--	---	--

Sumber: Sugiyono (2010)

Selain beberapa karakteristik diatas, penelitian kualitatif lebih cocok untuk digunakan dalam situasi apabila masalah penelitian belum jelas. Jangka waktu penelitian kualitatif cukup lama, karena karena tujuannya adalah bersifat penemuan bukan sekedar pembuktian hipotesis (Sugiyono, 2010)

Penelitian kualitatif pada hakekatnya adalah meneliti sesuatu yang masih samar namun sudah mempunyai tujuan yang jelas. Dalam penelitian ini masalah yang diteliti adalah mengenai *trend* dari *Whistle Blowing*

System(WBS). Dimana penerapan WBS pada perusahaan maupun instansi pemerintah di Indonesia merupakan suatu hal yang baru dan dalam penerapan tersebut telah dibuat suatu pedoman. Dalam hal ini peneliti mencoba mencari tahu sejauh mana pedoman tersebut dapat menjadi *trend setter* dalam penerapan WBS di Indonesia. Kemudian setelah itu peneliti akan membandingkannya dengan *trend* yang digunakan di Negara yang telah maju dalam penerapan WBS di dalam perusahaan-perusahaannya yang dalam hal ini peneliti memilih Negara Amerika Serikat sebagai pembanding. Setelah itu kemudian peneliti akan memberikan rancangan penerapan strategi di masa yang akan datang berdasarkan perbandingan-perbandingan antara kedua Negara tersebut.

Untuk alasan pemilihan menelitian kualitatif karena dalam penelitian mengenai *trend* WBS ini peneliti harus mendeskripsikan apa yang sedang berlangsung. Kemudian karena topik mengenai WBS ini perlu dieksplorasi dan memerlukan pandangan yang mendetail. Lalu dalam meneliti topik penelitian ini, peneliti harus menekankan kedalaman informasi, sehingga memperoleh makna sebenarnya dari penerapan WBS dalam organisasi.

Kemudian penelitian mengenai WBS ini dipilih dengan menggunakan metode kualitatif agar peneliti dapat menjelaskan proses dari penerapan WBS. Selain itu dengan metode penelitian kualitatif ini diharapkan peneliti juga dapat memberikan rekomendasi mengenai rencana strategi di masa yang akan datang berkaitan penerapan WBS di Indonesia.

3.3. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri (Sugiyono, 2010). Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus, penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Secara ringkas, Nasution (1988) dalam Sugiyono (2010) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. alasannya, segala sesuatunya belum pasti. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan dalam penelitian. Dalam keadaan serba tidak pasti dan tidak jelas, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya.

Moleong (2005) menjelaskan bahwa kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya. Lebih lanjut, Moleong (2005) mengungkapkan bahwa pengertian instrumen penelitian disini tepat karena ia menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian.

Dalam praktiknya peneliti merupakan instrumen dari penelitian. Pada proses penelitian, peneliti awalnya akan menentukan topik dari penelitian. Setelah melalui beberapa proses dalam pencarian sumber-sumber topik

penelitian akhirnya peneliti memilih topik *Whistle Blowing System* sebagai topik penelitiannya. Kemudian ketika topik penelitian telah diperoleh maka selanjutnya peneliti akan menentukan rumusan masalah.

Ketika rumusan masalah telah ditentukan kemudian peneliti akan menentukan metode yang tepat untuk dalam menjawab rumusan masalah tersebut. Untuk menjawab rumusan masalah, peneliti juga menggunakan data-data dari sumber-sumber yang berhubungan dengan topik dari penelitian. Setelah rumusan masalah berhasil dijawab, maka tahap terakhir peneliti akan menentukan kesimpulan dari seluruh rangkaian proses penelitian yang telah dilalui.

Jadi secara ringkas, karena peneliti adalah instrumen utama dari penelitian maka peneliti berperan dalam keseluruhan proses penelitian. Adapun proses penelitian antara lain penentuan topik penelitian, perumusan masalah, penentuan metode penelitian, pengumpulan data, analisis data, penarikan kesimpulan dan pelaporan hasil penelitian.

3.4. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2010) sampel dalam penelitian kualitatif, juga bukan disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis, karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori. Sampel dalam penelitian kualitatif ditentukan setelah peneliti mendapatkan suatu gambaran tentang hal yang sedang terjadi dalam lingkungan tertentu. Setelah mendapatkan gambaran tersebut, peneliti akan memutuskan teknik yang akan digunakan dalam

penelitiannya tersebut. Teknik pengambilan sampel ini biasa dikenal dengan teknik sampling. Menurut Sugiyono (2010) teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan.

Dalam pengambilan sampel terdapat dua teknik pengambilan sampel, yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. Teknik *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sementara teknik *nonprobability sampling* adalah suatu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2010). Maka dari itu teknik yang diambil adalah *nonprobability sampling*. Teknik ini dipilih karena dalam penelitian kualitatif membutuhkan suatu pemahaman mendalam atas hal yang sedang diteliti dan diharapkan sampel yang diambil dapat diberikan data yang diperlukan untuk penelitian tersebut. Dalam *nonprobability sampling* teknik yang sering digunakan adalah *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini, pertimbangan yang digunakan untuk mengambil sampel adalah literatur yang berkaitan dengan penerapan WBS di dalam perusahaan.

Kemudian dalam mengembangkan penelitian, peneliti menggunakan teknik *snowball sampling* yaitu suatu teknik pengambilan sampel sumber data

yang mulanya hanya sedikit kemudian menjadi banyak (Sugiyono, 2010). Teknik ini tidak hanya mengambil literatur yang mengenai penerapan WBS dalam perusahaan saja, namun juga ditambah dengan literatur mengenai hukum perlindungan pelapor dan juga kasus-kasus yang melibatkan pelapor tindakan pelanggaran yang pernah terjadi sebelumnya.

Pada praktiknya, sampel yang digunakan adalah dokumen tentang penerapan kebijakan Whistle Blowing System yang dipakai oleh organisasi baik itu perusahaan-perusahaan maupun instansi-instansi pemerintah di Indonesia, perusahaan-perusahaan tersebut antara lain:

Tabel 3.2. : Sampel Organisasi dan Alasan Pengambilan

No	Nama perusahaan	Alasan
1	PT Pertamina (Persero)	Perusahaan ini dipilih karena telah memiliki salah satu perusahaan BUMN yang cukup besar di Indonesia. PT Pertamina (Persero) telah menerapkan program WBS sejak akhir tahun 2009 dan program tersebut diberi nama "Pertamina Clean". Dalam penerapannya WBS telah dilengkapi oleh infrastruktur pendukung. Program ini telah berhasil mengungkapkan beberapa kasus pelanggaran yang terjadi selama tahun 2010.
2	PT Aneka Tambang	Memiliki WBS yang telah didukung oleh infrastruktur organisasi dan pelaporan. Perusahaan ini juga telah memiliki skema yang baik dalam penanganan dan investigasi laporan. Hasilnya, perusahaan ini berhasil memenangkan GCG Award selama 2 tahun berturut-turut pada tahun 2009-2010.

3	PT Asuransi Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ASABRI)	Merupakan BUMN yang sudah <i>go public</i> dan juga memiliki program asuransi sosial yaitu pemberian santunan bagi anggota TNI/Polri dan PNS/Dephan. Perusahaan ini telah menerapkan WBS dan telah memiliki infrastruktur pendukung.
4	PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Perusahaan ini dipilih karena telah menerapkan GCG dengan baik. Selain itu perusahaan ini juga merupakan perusahaan yang baik dalam penanganan laporan dari masyarakat, hal ini dibuktikan dengan diraihnya penghargaan call center award for service excellence dari konsultan Carre CCSL pada 2010.
5	PT Indonesia Power	Dipilih karena merupakan perusahaan dengan predikat perusahaan yang telah mengimplementasikan GCG dengan cukup baik dari sisi hak dan tanggung jawab pemegang saham, kebijakan GCG, penerapan GCG, pengungkapan informasi dan Komitmen berdasarkan standar penilaian Kementerian BUMN tahun 2010.
6	PT Telkom	Dipilih karena merupakan perusahaan public yang terikat dengan peraturan dari Bapepam-LK dan SEC. dimana dalam salah satu aturannya adalah dengan mengimplementasikan WBS pada perusahaan. Selain itu perusahaan ini termasuk dalam perusahaan yang berhasil dalam menerapkan GCG, hal ini tercermin dalam penghargaan yang diterima antara lain " <i>Most Trusted Companies based on Corporate Governance Perception Index Assessment</i> " dan " <i>Trusted Company based on Investor and Analyst's Assessment Survey</i> " dari <i>Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)</i> yang bekerja sama dengan

		majalah SWA (Desember 2009) dan “ <i>Best Good Corporate Governance – Non Financial Sector</i> ” dari majalah <i>Business Review</i> dan <i>Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD)</i> (Mei 2009).
7	United Tractor	Perusahaan ini dipilih karena merupakan perusahaan yang lebih dahulu menerapkan WBS. Perusahaan ini menerapkan WBS sejak tahun 2007 dan menjadi model penerapan WBS di perusahaan lain. Hasil dari penerapan WBS dalam United Tractor antara lain peningkatan <i>Human Capital</i> , fungsi internal audit dan kinerja direksi.
8	Garuda Indonesia	Perusahaan ini dipilih karena baru saja melakukan <i>go public</i> sehingga untuk mendukung tata kelola perusahaan maka perusahaan ini mengimplementasikan WBS. Penerapan di perusahaan ini sudah memiliki fasilitas pendukung seperti fasilitas <i>hotline</i> yang memungkinkan pelapor untuk melaporkan adanya pelanggaran. Selain itu Garuda Indonesia juga telah bekerjasama dengan KPK untuk menindaklanjuti laporan-laporan yang masuk.
9	Bank Syariah Mandiri	Dipilih karena telah memiliki infrastruktur yang mendukung penerapan WBS. Kemudian telah menerapkan GCG dengan ini tercermin dari penghargaan yang diraih, salah satunya adalah predikat Juara Pertama untuk kategori Swasta Keuangan <i>Non Listed</i> . Salah satu aspek penilaian yang memiliki porsi penilaian tertinggi adalah aspek Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG). Ajang penghargaan ini diselenggarakan atas kerjasama Bapepam-LK dengan Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian BUMN,

		Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia, Komite Nasional Kebijakan <i>Governance</i> , dan Ikatan Akuntan Indonesia.
10	Bank BNI	Merupakan salah satu bank terbesar di Indonesia. Dipilih karena sistem ini telah berjalan dengan baik hal ini ditunjukkan dengan terungkapnya beberapa kasus yang berasal dari laporan pelanggaran melalui
11	Departemen Keuangan Republik Indonesia	Dipilih karena merupakan instansi yang rawan gratifikasi. Program yang bernama “WISE” ini telah berhasil menghimpun dan menyelesaikan beberapa kasus yang berdasarkan laporan dari pelapor. Bahkan dalam pengoperasiannya sistem ini sempat kewalahan karena banyaknya laporan yang masuk.
12	Departemen Kehutanan Republik Indonesia	Dipilih karena merupakan instansi yang rawan gratifikasi sehingga menjadi percontohan oleh KPK bersama beberapa instansi lain.
13	Ditjen Pajak	Dipilih karena merupakan instansi pemerintah yang mendapatkan banyak sorotan dari masyarakat karena adanya beberapa kasus belakangan ini. instansi ini mengimplementasikan WBS guna mencegah kasus-kasus serupa.
14	Indo Tambang Megah	Dipilih karena telah memiliki saluran pelaporan yang independen, terlepas dari perusahaan dan memiliki mekanisme pelaporan yang <i>anonymous</i> namun memungkinkan untuk dapat melakukan komunikasi.
15	Bakrieland	Dipilih karena telah memiliki struktur organisasi yang didalamnya terdapat unit WBS independen yang dapat berkoordinasi dengan unit-unit lain di dalam perusahaan.

Alasan peneliti mengambil sampel dari organisasi-organisasi tersebut adalah ketersediaan akses. Kemudian organisasi-organisasi yang disebutkan diatas sudah memiliki fasilitas-fasilitas pendukung baik yang mendukung adanya laporan dari pelapor seperti *hotline* dan juga infrastruktur dalam perusahaan seperti struktur organisasi. Selain itu beberapa perusahaan diantaranya telah menjadi percontohan dalam penerapan WBS di Indonesia oleh Komisi Pemberantasan Korupsi(KPK). Selain data dari perusahaan-perusahaan tersebut peneliti juga mendapatkan data dari Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) selaku lembaga yang mengawasi penerapan *Good Corporate Governance*. Pedoman tersebut merupakan *trend setter* dalam penerapan WBS pada perusahaan-perusahaan di Indonesia. Penelitian ini menggunakan sumber data dari literatur. Sumber data literatur berasal dari berbagai macam literatur yang dianggap relevan dengan topik yang dibahas kemudian

3.5. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan dalam pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara dan dokumentasi (Sugiyono, 2010).

1. Observasi

Menurut Emzir(2010) observasi merupakan perhatian yang terfokus terhadap kejadian, gejala atau sesuatu. Kemudian menurut Nasution (1998) dalam Sugiyono (2010) menyatakan bahwa melalui observasi, peneliti belajar mengenai perilaku dan makna dari perilaku tersebut.

2. Wawancara

Menurut Esterberg (2002) dalam Sugiyono(2010), wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam (Sugiyono, 2010).

Wawancara terdiri atas pertanyaan-pertanyaan yang disiapkan oleh peneliti dan diajukan kepada narasumber mengenai topik penelitian secara tatap muka dan peneliti merekam jawaban-jawaban tersebut (Emzir, 2010).

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono(2010), dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan gambar-gambar atau karya-karya monumental seseorang. Dokumen biasanya berbentuk tulisan, gambar dan juga karya ilmiah.

Sedangkan menurut Patton(2002) dalam Emzir (2010), dokumen merupakan bahan dan dokumen lainnya dari memorandum organisasi, klinis, atau catatan program; dan *coinformance*, publikasi, dan laporan resmi, catatan harian pribadi, surat-surat, karya-karya artistik, foto dan memorabilia dan tanggapan tertulis untuk survei terbuka. Data terdiri dari kutipan dari dokumen-dokumen yang diambil dengan cara mencatat dan mempertahankan konteks.

Dalam prakteknya peneliti menggunakan dokumen dalam praktik pengumpulan data. Pengumpulan data dengan metode dokumentasi ini dipilih karena keterbatasan peneliti dalam memperoleh akses. Namun, metode dokumentasi ini memungkinkan peneliti untuk membandingkan penerapan WBS antara perusahaan satu dengan perusahaan lainnya. Dari perbandingan tersebut peneliti dapat mengetahui perbedaan baik dalam metode pelaporan maupun penanganan pelaporan dan investigasi. Namun konsekuensi dari penggunaan metode yang hanya memakai dokumentasi, maka peneliti diharuskan untuk mengumpulkan referensi yang lebih banyak. Sehingga

bahan referensi yang dikumpulkan sekitar tiga kali lipat dibandingkan dengan ketika peneliti memakai metode-metode yang lain

Dalam prakteknya data yang digunakan adalah dokumen-dokumen yang diambil dari berbagai sumber. Dalam hal ini data yang dianalisis didasarkan atas dokumen yang dikutip dengan cara mencatat dan mempertahankan konteksnya. Dokumen-dokumen tersebut antara lain

1. Dokumen mengenai mekanisme Whistle Blowing System yang telah diterapkan oleh organisasi-organisasi di Indonesia. Merupakan dokumen-dokumen resmi yang mengatur tentang penerapan WBS di organisasi-organisasi yang bersangkutan. Dokumen-dokumen tersebut berbentuk laporan penerapan Good Corporate Governance, laporan *sustainability*, *Manual* maupun surat edaran mengenai penerapan WBS di organisasi yang bersangkutan.
2. Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran – SPP (*WHISTLEBLOWING SYSTEM* – WBS) Komite Nasional Kebijakan Governance. Merupakan dokumen resmi yang dikeluarkan oleh KNKG yang berisi tentang pedoman penerapan WBS pada organisasi-organisasi di Indonesia.
3. Sarbanes-Oxley Act 2002. Merupakan undang-undang Negara Amerika Serikat yang membahas tentang standar bagi semua dewan Direksi, Manajemen perusahaan public dan kantor akuntan public. Undang-undang ini terdiri atas 11 bagian yang menetapkan hal-hal mulai dari tanggung jawab Dewan Perusahaan hingga hukuman pidana.

4. Dood-Frank Act 2010. Merupakan Undang-Undang Amerika Serikat yang memberikan kewenangan kepada pemerintah Amerika Serikat untuk mengatur industry keuangan. Selain itu undang-undang ini juga mengatur tentang akuntabilitas, transparansi, perlindungan terhadap konsumen dan juga ketentuan mengenai Whistle Blowing System.
5. Undang-undang di Indonesia yang berhubungan dengan tata cara pelaporan terhadap tindak kecurangan termasuk tindak pidana korupsi. Peneliti mendapatkan beberapa undang-undang yang terkait, diantaranya adalah Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban. Kemudian Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan Dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.
6. Literatur-literatur lain yang berhubungan dengan penerapan WBS baik di Indonesia maupun di Amerika Serikat.

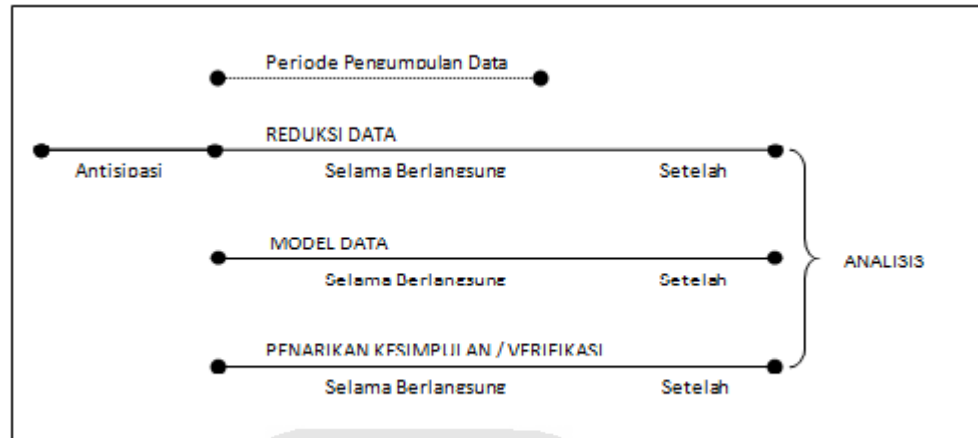
3.6. Teknik Analisis Data

Analisa data kualitatif berlangsung selama dan setelah pengumpulan data. Ada berbagai macam model analisis data dalam metodologi penelitian kualitatif. Emzir (2010) dalam buku *Analisis Data: Metode Penelitian Kualitatif*, membahas model analisis data kualitatif model Bogdan & Biklen, Model Miles & Hubermann, Model Strauss & Corbin, Model Spradley, Analisis isi Model Philipp Mayring dan Program Komputer NVivo.

Namun dalam penelitian ini, pembahasan metode analisis data hanya berfokus pada Pembahasan metode Miles & Huberman. Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2008) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data tersebut dapat dijelaskan ke dalam tiga langkah sebagai berikut: *Pertama*, Reduksi data (*data reduction*) dilakukan dengan jalan memfokuskan perhatian dan pencarian materi penelitian dari berbagai literatur yang digunakan sesuai dengan pokok masalah yang telah diajukan pada rumusan masalah penelitian.

Emzir (2010) mengungkapkan faktanya, bahkan “sebelum” data aktual dikumpulkan (Lihat Gambar 3.1.), reduksi data antisipasi terjadi sebagaimana diputuskan oleh peneliti (sering tanpa kesadaran penuh) yang mana kerangka konseptual, situs, pertanyaan penelitian, pendekatan pengumpulan data untuk dipilih. Data yang relevan dianalisis secara cermat, sedangkan data yang kurang relevan akan disisihkan (Sugiyono, 2008).

Gambar 3.1: Komponen dari Analisis Data, Model diagram Alir



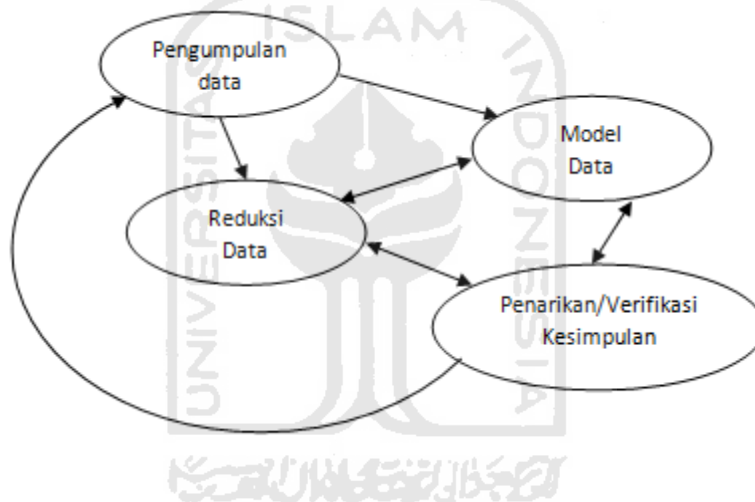
Sumber: Emzir (2010)

Tahap *kedua*, Penyajian data atau model data (*data display*) yang dilakukan dengan tahap deskriptif. Bentuk yang paling sering dari model data kualitatif selama ini adalah teks naratif (Emzir, 2010). Dengan men-*display* data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut (Sugiyono, 2008).

Tahap *Ketiga*, Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing or verification*), dari pengumpulan data dan analisa yang telah dilakukan, peneliti mencari makna dari setiap gejala yang diperolehnya dalam proses penelitian, mencatat keterbatasan yang dihadapi dalam penelitian, dan implikasi positif yang diharapkan bisa diperoleh dari penelitian ini.

Menurut Emzir (2010) dari tinjauan ini, ketiga jenis aktivitas ini analisis dan aktivitas pengumpulan data itu sendiri membentuk siklus interaktif (lihat Gambar 3.2.). Peneliti secara mantap bergerak diantara keempat model ini selama pengumpulan data, kemudian bergerak bolak-balik diantara reduksi data, model atau data display, dan penarikan/ verifikasi kesimpulan untuk sisa studi tersebut.

Gambar 3.2: Komponen analisis data, model interactive



Sumber: Emzir (2010)

Dalam Prakteknya analisis data yang dilakukan oleh peneliti tidak jauh berbeda dengan terori-teori yang dijelaskan seblumnya. Peneliti terlebih dahulu mencari data dari berbagai macam literatur yang berhubungan dengan topic penelitian. Literatur tersebut dapat berupa buku, jurnal penelitian dan berbagai bentuk literatur lainnya. Literatur-literatur tersebut kemudian dibaca, dipahami dan dianalisis untuk memperoleh kesimpulan awal mengenai

gambaran masalah yang diteliti. Terkait dengan topik penelitian, peneliti mengumpulkan segala macam dokumen, buku, teori dan literatur-literatur lain yang berkaitan dengan penerapan WBS baik di Indonesia maupun yang di Amerika Serikat. Ini dilakukan untuk mengetahui gambaran awal dari penerapan WBS di kedua Negara tersebut.

Setelah itu dilakukan *display data*, dimana hasil dari kajian literatur dokumen diuraikan dan dianalisis secara deskriptif. Ini bertujuan agar memudahkan memperoleh pemahaman mengenai keadaan sebenarnya, memperoleh gambaran yang jelas mengenai topik yang diteliti dan mencari hubungan antara data satu dengan data yang lainnya untuk menjawab rumusan permasalahan yang telah ada. Dalam penelitian ini, peneliti mendeskripsikan hasil temuannya dalam bentuk narasi yang menjabarkan materi yang berkaitan dengan penerapan WBS secara terperinci dan sistematis. Kemudian peneliti juga memberikan beberapa gambar dan diagram yang menunjukkan penerapan WBS.

Tahap yang terakhir setelah data diuraikan dan memberikan makna yang jelas mengenai permasalahan yang diteliti. Peneliti kemudian melakukan penarikan kesimpulan. Kesimpulan tersebut digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang ada. Kemudian selain itu, peneliti juga mencatat keterbatasan yang dihadapi dalam penelitian dan implikasi yang positif yang diharapkan bisa diperoleh dari penelitian ini.

3.7. Pengujian Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas) dan *confirmability* (obyektivitas) (Sugiyono, 2010). Kriteria kredibilitas menurut Emzir (2010) melibatkan penetapan hasil penelitian kualitatif adalah kredibel atau dapat dipercaya dari perspektif partisipan dalam penelitian tersebut. Strategi untuk meningkatkan kredibilitas data meliputi perpanjangan pengamatan, ketekunan penelitian, triangulasi, diskusi teman sejawat, analisis kasus negatif dan *memberchecking*.

Selanjutnya transferabilitas atau keteralihan merujuk pada tingkat kemampuan hasil penelitian kualitatif untuk dapat digeneralisasikan atau ditransfer kepada konteks atau setting lain (Emzir, 2010). Keteralihan sebagai persoalan empiris bergantung pada kesamaan antara konteks pengirim dan penerima (Moleong, 2005). Moleong (2005) mengungkapkan teknik yang dilakukan untuk membangun keteralihan dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan cara uraian rinci (*thick description*).

Sedangkan kriteria dependabilitas merupakan substitusi istilah reliabilitas dalam penelitian yang nonkualitatif (Moleong, 2005). Secara esensial itu berhubungan dengan apakah kita akan memperoleh hasil yang sama jika kita melakukan pengamatan sama untuk kali yang kedua (Emzir, 2010). Menurut Sugiyono (2010) dalam penelitian kualitatif, uji *depenability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.

Kriteria konfirmabilitas atau objektivitas merujuk pada tingkat kemampuan hasil penelitian dapat dikonfirmasi orang lain (Emzir, 2010). Disini pemastian sesuatu itu obyektif atau tidak, bergantung pada persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat, dan penemuan seseorang (Moleong, 2005). Dalam penelitian kualitatif, uji konfirmabilitas mirip dengan uji dependabilitas, sehingga pengujiannya dilakukan secara bersamaan. Menguji konfirmabilitas berarti menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang dilakukan (Sugiyono, 2008).

Dalam prakteknya, untuk menguji keabsahan data maka peneliti menggunakan teknik keabsahan data sebagai berikut:

1. Meningkatkan ketekunan dalam penelitian

Yaitu melakukan penelaahan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan meningkatkan ketekunan maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak sehingga peneliti dapat memberikan data yang akurat dan sistematis tentang apa yang sedang dikaji. Kemudian karena peneliti hanya memakai metode dokumentasi, maka peneliti juga dituntut untuk lebih cermat dalam penelaahan setiap data-data yang digunakan, karena data-data yang digunakan berjumlah lebih banyak.

2. Diskusi dengan teman sejawat

Disini peneliti mendiskusikan hasil penelitian sementara atau hasil akhir yang diperoleh dengan teman sejawat yang telah memiliki

pengalaman dan pengetahuan dalam bidang yang dipersoalkan dan dosen pembimbing. Diskusi dengan teman sejawat ini biasanya dilakukan peneliti dengan pihak-pihak yang mengetahui topik dari penelitian. Karena WBS merupakan topik yang melibatkan beberapa disiplin ilmu tidak hanya audit forensik namun juga akuntansi, manajemen, hukum dan juga psikologi. Untuk bertukar pikiran mengenai jalannya suatu sistem dalam perusahaan, maka peneliti melakukan diskusi dengan pihak-pihak yang mengetahui tentang akuntansi dan manajemen. Kemudian karena topik WBS juga menyangkut ranah hukum maka peneliti melakukan diskusi dengan beberapa rekan sejawat yang mengerti bidang hukum seperti mahasiswa fakultas hukum untuk mengetahui perundang-undangan yang mengatur masalah WBS atau pelaporan pelanggaran. Kemudian peneliti juga melakukan diskusi dengan rekan yang mengerti masalah psikologi supaya mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat memotivasi

Selanjutnya dalam uji transferabilitas atau keteralihan peneliti dalam melaporkan hasil penelitiannya dilakukan dengan mengurai atau menjabarkan seteliti dan secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian diselenggarakan, obyek yang diteliti dan permasalahan yang sedang diteliti. Kemudian berkaitan dengan judul penelitian yaitu mengenai Tren Whistle Blowing System di Indonesia dimana dalam penerapan WBS di Indonesia ada pihak yang menjadi *trend setter*, yaitu Komite Nasional Kebijakan Governance sebagai pembuat pedoman.

Dalam hal ini peneliti memberikan penjelasan mengenai pedoman yang diberikan oleh KNKG tersebut seteliti dan secermat mungkin. Kemudian peneliti juga memberikan contoh-contoh perusahaan yang menerapkan WBS berdasarkan pedoman tersebut.

Terakhir dalam uji dependability dan confirmability dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Caranya dilakukan oleh auditor yang independen, dalam hal ini yang bertindak sebagai auditor adalah dosen pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Kemudian dosen pembimbing juga memberikan petunjuk mengenai tahapan-tahapan dan dokumen-dokumen apa saja yang diperlukan untuk mendukung penelitian ini.

3.8. Kesimpulan

Hasil uraian mengenai metodologi penelitian dapat disimpulkan bahwa terkait dengan penelitian yang dilakukan maka metodologi yang digunakan adalah metode kualitatif dengan mengambil tempat penelitian di Universitas Islam Indonesia dan sumber data penelitian adalah literatur. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan dokumen dan literatur yang terkait dengan penelitian. Teknik Analisis data menggunakan Metode Miles & Huberman dengan peneliti sebagai instrumen analisa utama. pengujian keabsahan data dilakukan dengan meningkatkan ketekunan, triangulasi sumber, diskusi teman sejawat dan auditing.

BAB IV

Pembahasan

4.1. Pengenalan

Bab analisis ini terdiri dari uraian mengenai mekanisme Whistle Blowing System yang telah diterapkan oleh perusahaan-perusahaan Indonesia, mekanisme di Negara-negara maju seperti Amerika Serikat dan rekomendasi mekanisme yang dapat diterapkan di Indonesia. Hasil dari analisis data memiliki korelasi dengan bab lainnya, dimana hasil tersebut digunakan untuk menjawab rumusan permasalahan yang berlandaskan pada telaah teoritik dan metodologi yang telah diterapkan pada bab sebelumnya.

4.2. Penerapan whistle blowing system di Indonesia

4.2.1. Latar belakang penerapan Whistleblowing di Indonesia

Penerapan *Whistle Blowing System*(WBS) yang terjadi di Indonesia juga berkaitan dengan komitmen organisasi-organisasi di Indonesia untuk mewujudkan *Good Corporate Governance*(GCG). GCG adalah rangkaian proses, kebiasaan, kebijakan, aturan, dan institusi yang memengaruhi pengarahannya, pengelolaan, serta pengontrolan suatu perusahaan atau korporasi. GCG juga mencakup hubungan antara para pemangku kepentingan yang terlibat serta tujuan pengelolaan perusahaan (Wikipedia, 2012). Adapun yang menjadi asas dari GCG yang harus diterapkan oleh organisasi-organisasi di Indonesia antara lain transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi

serta kewajaran dan kesetaraan diperlukan untuk mencapai kesinambungan usaha (*sustainability*) perusahaan dengan pemangku jabatan (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006).

Di Indonesia GCG menjadi isu penting terutama dalam penanganan terhadap pelanggaran yang terjadi dalam organisasi di Indonesia. Adanya kegagalan beberapa perusahaan dan timbulnya kasus malpraktik keuangan merupakan salah satu tanda buruknya praktik tata kelola perusahaan. Selain itu banyak terjadi kasus pelanggaran emiten di pasar modal yang ditangani Badan Pengawas Pasar Modal (BAPEPAM) menunjukkan rendahnya mutu praktik GCG di Indonesia. Sebagai contoh pada tahun 2001 adanya dugaan *insider tradin* atas saham PT Bank Central Asia. Insider Trading adalah salah satu perilaku buruk yang dilakukan oleh orang dalam BCA pada proses transaksi saham, ini terlihat dalam bentuk gejolak di dalam transaksi pergerakan harga saham bank tersebut menjelang rencana divestasi. Diduga hal ini berhubungan dengan adanya pihak manajemen yang mengetahui serta memanfaatkan momentum penjualan saham kepada investor strategis untuk memperoleh keuntungan dengan memanipulasi informasi. Hal ini merupakan bentuk pelanggaran terhadap salah satu prinsip GCG yaitu kewajaran (Arifin, 2005).

Dari penjabaran di atas maka penyelenggaraan WBS yang efektif perlu digalakkan di setiap organisasi, baik di sektor swasta maupun sektor public. WBS merupakan bagian dari sistem pengendalian Internal dalam mencegah

praktik penyimpangan dan kecurangan serta memperkuat penerapan praktik Good Corporate Governance. Di Indonesia sendiri terdapat sebuah organisasi yang bertugas untuk memberikan pedoman mengenai penerapan *Good Corporate Governance* yang disebut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Organisasi ini didirikan pada 30 November 2004 berdasarkan Keputusan Menteri Koordinator Perekonomian RI No. KEP-49/M.EKON/11/TAHUN 2004. Lembaga ini berinisiatif menerbitkan Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran atau Whistle Blowing System. Selain pemerintah, lembaga swasta juga bisa menerapkan sistem ini. Pada awal diluncurkannya pedoman ini tercatat ada 10 perusahaan yang sudah menerapkan WBS di dalam perusahaan. Beberapa diantaranya adalah PT United Tractor, PT Telkom, PT Pertamina Persero, BP Migas, PT Pupuk Sriwidjaya, PT Jamsostek dan Perum Bulog (Daniri, 2008).

Sayangnya penerapan WBS tidak bersifat wajib, baik di instansi pemerintah maupun swasta. Pemerintah juga tidak memberi *reward* kepada lembaga pemerintah atau perusahaan yang menererapkan sistem ini (Daniri, 2008). Namun sistem ini baru akan memberikan pengaruh ketika diadopsi sebagai aturan internal (Husein, 2008).

Pada awal mulanya perusahaan yang menggunakan WBS memang masih sedikit. Namun hingga saat ini jumlah Instansi maupun perusahaan yang menggunakan WBS sudah mengalami peningkatan. Hal ini dikarenakan

meningkatkan kesadaran untuk menerapkan *Good Corporate Governance* dan memperbaiki kinerja di dalam perusahaan.

4.2.2. Infrastruktur dalam penerapan WBS

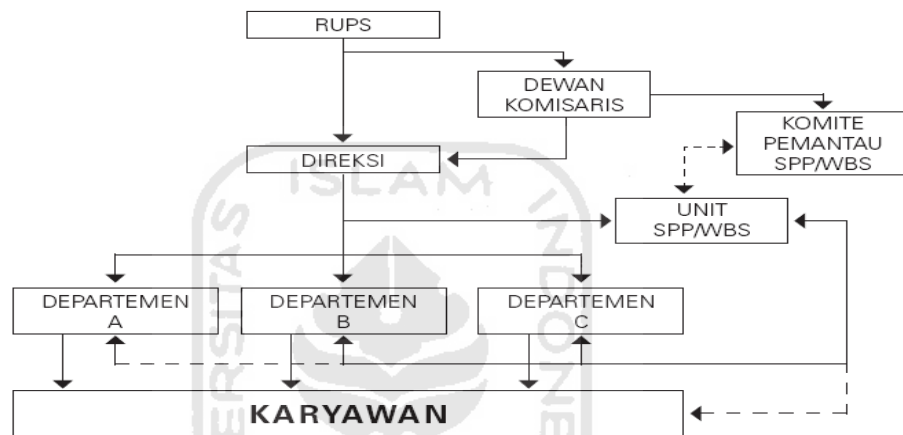
Dalam penerapan WBS di Indonesia organisasi seperti perusahaan dan instansi pemerintah harus didukung oleh infrastruktur yang memadai. Infrastruktur disini dapat berupa infrastruktur organisasi dan pelaporan. Infrastruktur organisasi dapat berupa struktur organisasi maupun pelatihan sedangkan infrastruktur pelaporan adalah berupa jalur akses pelaporan yang bisa digunakan oleh pelapor (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008).

Menyangkut infrastruktur organisasi, dalam penerapannya di Indonesia tiap perusahaan yang mengadopsi WBS wajib memberntuk suatu komite pemantau pelaporan pelanggaran dan unit penerima laporan pelanggaran. Keduanya berdiri sendiri dan lepas dari struktur perusahaan dan berkoordinasi dengan dewan Komisaris. Sedangkan pada organisasi pemerintah komite pelaporan dan unit penerima pelaporann berkoordinasi dengan Inspektorat Jenderal (Benedictus, 2008).

Sementara menurut Komite Nasional Kebijakan Governance(2008) struktur dari pengelolaan WBS dipimpin oleh Dewan Direksi, Dewan Komisaris akan melakukan pengawasan dan kecukupan dan efektifitas. kemudian perlu dibentuk unit pengelola sistem pelaporan(WBS) yang independen dari operasi perusahaan sehari-hari dan mempunyai akses kepada

pimpinan tertinggi perusahaan. Berikut ini adalah contoh dari kedudukan pengelola WBS di perusahaan menurut KNKG.

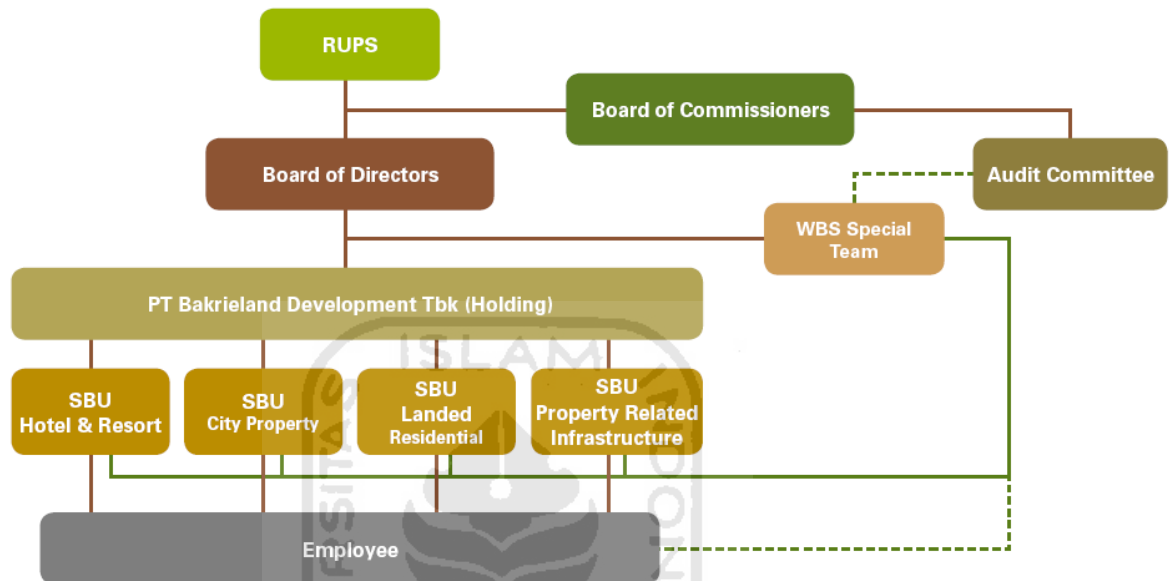
Gambar 4.1: kedudukan dari unit pengelola WBS



Sumber: Komite Nasional Kebijakan Governance (2008)

Dalam penerapan pada perusahaan Indonesia kedudukan pengelola WBS yang dicontohkan oleh KNKG diadopsi oleh beberapa perusahaan. Salah satu contohnya adalah pada Bakrieland. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang telah *go public* yang bergerak di bidang pembangunan property dan juga pembangunan sarana infrastruktur. Perusahaan ini telah melakukan pembangunan seluas 53,5 ha di kawasan Jakarta dan juga memegang proyek-proyek hotel dan *resort* di kawasan-kawasan strategis di Jakarta (Bakrieland, 2010).

Gambar 4.2: Struktur kedudukan tim WBS dalam perusahaan Bakrieland



Sumber: Bakrieland (2010)

Gambar di atas merupakan kedudukan tim WBS pada perusahaan Bakrieland. Tim WBS terdiri atas kepala Divisi dari HRD & GA, Internal Audit, Corporate Legal dan Sekretaris Perusahaan. Tim WBS bertindak sebagai Administrator WBS dan bertugas menangani berbagai keluhan/laporan mengenai penyimpangan Etika Bisnis, Pedoman Perilaku, Peraturan Perusahaan, kepatuhan hukum, Anggaran dasar, perjanjian kontrak, kerahasiaan perusahaan, kebijakan tentang transaksi, benturan kepentingan dan kejadian penting lainnya yang relevan (Bakrieland, 2010).

Dalam survey yang dilakukan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi pada 2009 mengenai Implementasi GCG, Bakrieland dinilai telah baik dalam pengimplementasian GCG. Hal ini dilihat dari adanya penerapan WBS yang termasuk dalam program pencegahan korupsi di perusahaan (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2009).

Kemudian menyangkut infrastruktur pelaporan. Maka selain diperlukan pelatihan, juga diperlukan sosialisasi mengenai WBS di perusahaan (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Di Indonesia pelatihan-pelatihan yang ditujukan kepada karyawan maupun pengelola WBS bekerja sama dengan pihak-pihak eksternal. Sebagai contoh United Tractor, yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi alat-alat berat Komatsu di Indonesia. Perusahaan ini mencatatkan diri pada Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada 19 September 1989. Selain sebagai distributor, United Tractor juga aktif bergerak di bidang kontraktor penambangan dan bidang penambangan batu bara (United Tractors, 2009). Selain memberikan sosialisasi kepada para karyawan, tim yang menangani pelaporan diberikan *training* khusus dalam melakukan investigasi bekerja sama dengan Bareskrim (Badan Reserse & Kriminal) POLRI (Isyanto, 2008).

United Tractor telah menerapkan WBS sejak Maret 2007. Hasil dari penerapan WBS antara lain peningkatan *human capital*, fungsi internal audit dan kinerja direksi. Selain itu penerapan Internal WBS menjadi model dalam penerapan untuk perusahaan-perusahaan lain. Kemudian dalam

perkembangannya, dari beberapa pelaporan, sebagian besar sudah benar, sementara untuk tindak lanjut sudah direspon sangat baik sehingga menimbulkan kepercayaan (Komite Nasional Kebijakan Governace, 2008).

Kemudian Direktorat Jenderal Pajak juga telah melakukan sosialisasi dalam rangka mencegah dan melakukan deteksi dini atas pelanggaran yang mungkin terjadi di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak melalui peran serta pegawai dan masyarakat secara aktif untuk menjadi pelapor pelanggaran. Sosialisasi ini dilakukan setelah keluarnya Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-22/PJ/2011 tanggal 19 Agustus 2011 tentang Kewajiban Melaporkan Pelanggaran dan Penanganan Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing*) di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (Perdirjen Nomor PER-22/PJ/2011). Agar peraturan tersebut dapat dipahami dan dilaksanakan dengan baik oleh seluruh pegawai DJP, pimpinan DJP telah melaksanakan sosialisasi kepada pegawai di lingkungan Kantor Pusat dan Kantor Wilayah DJP di seluruh Indonesia. DJP merupakan institusi tingkat eselon pertama yang merealisasikan dan secara konkrit bisa mewujudkan WBS menjadi sebuah peraturan, yang bahkan tidak tertutup kemungkinan akan menjadi acuan bagi unit/instansi pemerintah yang lain bahkan instansi swasta (Direktorat Jenderal Pajak, 2011).

Dalam penerapan WBS harus didukung oleh kesiapan dari infrastruktur. Karyawan menjadi peranan penting dalam hal ini, karena laporan nantinya akan berasal dari karyawan. Sehingga perusahaan perlu menyiapkan

pelatihan, sosialisasi dan sarana-sarana pendukung lainnya agar WBS dapat berjalan dengan baik.

4.2.3. Mekanisme pelaporan

Dalam WBS proses diawali dengan laporan dari pelapor. Laporan yang diajukan adalah mengenai pelanggaran-pelanggaran yang terjadi di perusahaan. Di Indonesia pelanggaran-pelanggaran yang biasanya terjadi di perusahaan adalah sebagai berikut (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008):

1. Korupsi, yaitu perbuatan yang secara curang yang dilakukan oleh Dewan Komisaris, Direksi, Manajemen atau karyawan yang bertentangan dengan dengan kepentingan perusahaan atau penyalahgunaan wewenang jabatan/kepercayaan yang diberikan untuk tujuan memperkaya diri.
2. Penyuapan adalah perbuatan seseorang memberi uang, sogok.menyogok, member hadiah atau janji yang diberikan atau diterima dalam bentuk apapun kepada seseorang yang berpengaruh atau berhubungan dengan jabatannya dengan tujuan ingin mendapatkan sesuatu untuk kepentingan pribadi ataupun korporasi.
3. Kecurangan (*Fraud*) adalah perbuatan tidak jujur yang menimbulkan potensi kerugian atau kerugian nyata bagi perusahaan, tapi tidak terbatas pada pencurian uang, barang, penipuan dan pemalsuan. Juga termasuk dalam perbuatan ini adalah perbuatan

pemalsuan, menyembunyian atau penghancuran dokumen/laporan, atau menggunakan dokumen palsu untuk keperluan bisnis, atau membocorkan informasi perusahaan kepada pihak luar perusahaan.

4. Melanggar Hukum dan Peraturan perusahaan termasuk diantaranya adalah pelanggaran ketentuan perpajakan, pelanggaran pedoman etika perusahaan, pelanggaran prosedur operasi(SOP) perusahaan.

Kemudian dalam setiap laporan yang diajukan harus sesuai dengan kriteria tertentu. Di Indonesia perusahaan-perusahaan menetapkan kriteria pelaporan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pelaksanaan dan Pemberian Penghargaan Dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (lihat lampiran 1). Kriteria yang dimaksud antara lain (Presiden Republik Indonesia, 2000):

1. *Apa*: permasalahan mengenai pelanggaran yang diketahui oleh pelapor.
2. *Dimana*: tempat terjadinya pelanggaran.
3. *Kapan*: kapan terjadinya.
4. *Siapa*: siapa saja yang terlibat di dalamnya.
5. *Bagaimana*: bagaimana modus operandi dan jika memungkinkan berapa besar kerugian yang diderita akibat adanya pelanggaran tersebut.

Selain kriteria di atas, pelapor juga diperkenankan untuk menambahkan data-data pendukung lainnya seperti foto maupun rekaman suara.

Pada penerapan WBS di Indonesia, baik perusahaan maupun organisasi pemerintah telah menyediakan beragam saluran yang dapat digunakan untuk mengirimkan laporan. Saluran-saluran tersebut dapat berupa email dengan alamat khusus yang tidak dapat diterobos oleh bagian *Information Technology* (IT) perusahaan, atau kotak pos khusus yang hanya boleh diambil oleh unit WBS ataupun saluran telepon khusus yang akan dilayani petugas khusus pula (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008).

Di Indonesia, pelapor dapat melakukan pelaporan dengan mengungkapkan identitasnya maupun tidak atau *anonymous*. Identitas berguna ketika pelapor hendak mengetahui perkembangan dari laporan yang dikirimkan, selain itu juga berguna bagi perusahaan untuk meminta keterangan atau informasi tambahan. Sedangkan untuk pelaporan *anonymous*, walaupun boleh dilakukan namun sangat tidak dianjurkan karena bisa menyesatkan dan bisa menyulitkan komunikasi. (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Beberapa organisasi di Indonesia ada yang menggunakan pelaporan yang mengharuskan pelapor untuk mengungkapkan identitasnya namun dengan jaminan perlindungan, sementara beberapa lainnya ada yang menggunakan pelaporan *anonymous*.

Contoh akses dari WBS dalam Kementerian Kehutanan (2011). Pelaporan dapat secara langsung atau melalui fasilitas kotak pengaduan, P.O. Box, e-mail, sms dan telepon pengaduan yang ditangani oleh tim penerima pengaduan. Sebagai contoh ketika pelapor akan menyampaikan melalui media

kotak pengaduan dengan jalan memasukan surat pengaduana ke dalam kotak pengaduan yang dilampiri bukti-bukti pendukung. Kemudian pelapor dipekenankan menggunakan nama samaran dan kode rahasia pelapor untuk kodefikasi dalam database pengaduan. Apabila pelapor ingin mengetahui perkembangan pengaduan, pelapor dapat menghubungi tim penerima pengaduan. Nama samaran, kode rahasia dan pengaduan dijamin kerahasiannya oleh tim penerima pengaduan, sepanjang:

1. Pelapor tidak menyampaikan hal yang sama kepada pihak lain atau media lain di luar media yang diatur dalam peraturan ini.
2. Pelapor menyampaikan pengaduan dengan mekanisme yang ditetapkan dalam peratruan ini.

Contoh lain saluran pelaporan dari Kementrian Keuangan. Ketika pelapor hendak melakukan pelaporan, maka yang harus dilakukan adalah dengan membuat akun terlebih dahulu sebagaimana seseorang akan membuat sebuah akun pada jejaring sosial. Dalam pembuatan akun, pelapor akan diberi instruksi untuk membuat *username* dan password kemudian pelapor dipersilakan untuk melaporkan pelanggaran yang terjadi. Setelah laporan selesai dikirim maka kemudian pelapor akan diberikan sebuah nomor register yang dapat berguna untuk mengetahui perkembangan dari laporan (Kementrian Keuangan, 2011).

Dengan adanya sistem pengaduan ini pada program WISE(Whistleblowing System) milik Kementerian Keuangan mengalami

banjir pengaduan. Program ini diresmikan pada 5 oktober 2010. Hasilnya, berdasarkan laporan yang masuk Kementerian Keuangan menjatuhkan hukuman disiplin kepada 890 pegawai yang terbukti melakukan pelanggaran, baik ringan maupun berat, selama 2010 hingga 2011. Dari jumlah itu, 24 pegawai diberhentikan secara hormat dan tidak hormat (Mulyadi, 2011)

Dengan adanya mekanisme tersebut, baik Kementerian Keuangan dan Kementrian kehutanan bersama 5 instansi lain yaitu Kementerian Pendidikan Nasional, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pertanian, Kementerian Kesehatan dan Kementerian Pekerjaan Umum menjadi percontohan dalam KPK Whistleblower System (KWS). Hal ini dikarenakan dalam 7 Kementerian tersebut rawan akan adanya gratifikasi yaitu adalah pemberian dari pihak-pihak tertentu kepada penyelenggara Negara (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2012).

4.2.4. Investigasi & penanganan laporan

Setelah adanya laporan dan ketika laporan tersebut telah memenuhi criteria yang telah ditentukan sebelumnya, maka unit WBS akan menindaklanjuti dan menginvestigasi laporan tersebut. Investigasi dilakukan berdasarkan jenis pelanggaran yang terjadi di dalam organisasi. Hal ini dikarenakan pelanggaran yang terjadi ada beberapa yang hanya bisa dilakukan oleh pihak-pihak tertentu di perusahaan seperti manajer, Dewan Direksi maupun dewan Komisaris.

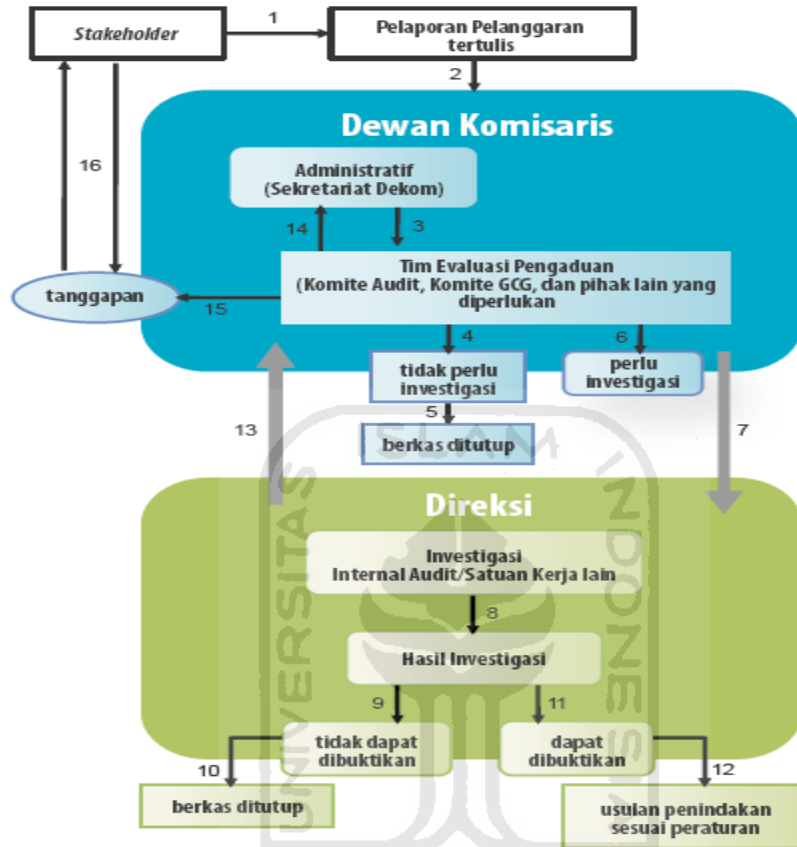
Di Indonesia mekanisme penanganan dan pihak yang menginvestigasi suatu pelanggaran diantaranya (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008):

1. Jika pelanggaran dilakukan oleh anggota Dewan Komisaris maka laporan pelanggaran diserahkan kepada Direktur Utama. Penanganan lebih lanjut atas laporan pelanggaran tersebut dilakukan oleh Direksi dan bila diperlukan investigasi, disarankan menggunakan auditor eksternal yang independen.
2. Dalam hal pelanggaran dilakukan oleh anggota WBS, maka laporan diserahkan langsung kepada Direktur Utama. Penanganan lebih lanjut atas laporan pelanggaran tersebut dilakukan oleh Direksi dan jika diperlukan investigasi maka disarankan untuk menggunakan jasa auditor eksternal yang independen.
3. Dalam hal pelanggaran yang dilakukan anggota dewan Komisaris, anggota Direksi dan anggota pelaksana WBS maka laporan pelanggaran tersebut diserahkan kepada penegak hukum yang berwenang seperti Polisi, Kejaksaan, KPK dll atau dengan kata lain pelapor melakukan *whistle blowing* secara eksternal.

Dari pedoman yang dijelaskan oleh KNKG tersebut, perusahaan-perusahaan di Indonesia kemudian membuat mekanisme penanganan laporan yang disesuaikan dengan perusahaan.

Contoh pada PT Aneka Tambang Tbk. Yang merupakan perusahaan pertambangan yang sebagian sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Indonesia(65%) dan masyarakat (35%). Kegiatannya mencakup eksplorasi, penambangan, pengolahan serta pemasaran dari sumber daya mineral (Wikipedia, 2011). Perusahaan ini menerapkan 2 macam mekanisme. Mekanisme pertama adalah mekanisme yang terkait dengan pelanggaran yang dilakukan oleh Karyawan dan Manajemen. Pada skema tersebut. Ketika terjadi sebuah pelaporan maka pelaporan tersebut akan ditujukan kepada sekretaris dewan komisaris, kemudian baru dilanjutkan kepada Tim Evaluasi pengaduan untuk dilakukan sebuah verifikasi. Setelah dilakukan verifikasi maka akan diketahui apakah sebuah laporan akan ditindaklanjuti atau tidak. Ketika laporan diputuskan akan ditindaklanjuti selanjutnya laporan tersebut akan diinvestigasi oleh Internal Audit atau satuan kerja lain, kemudian hasilnya diberikan kepada Dewan Direksi untuk diberikan keputusan akhir (Aneka Tambang, 2008). Berikut ini adalah gambar dari skema penanganan pelaporan pada skema I (Gambar 4.3):

Gambar 4.3 : Skema I penanganan laporan pada PT Aneka Tambang Tbk

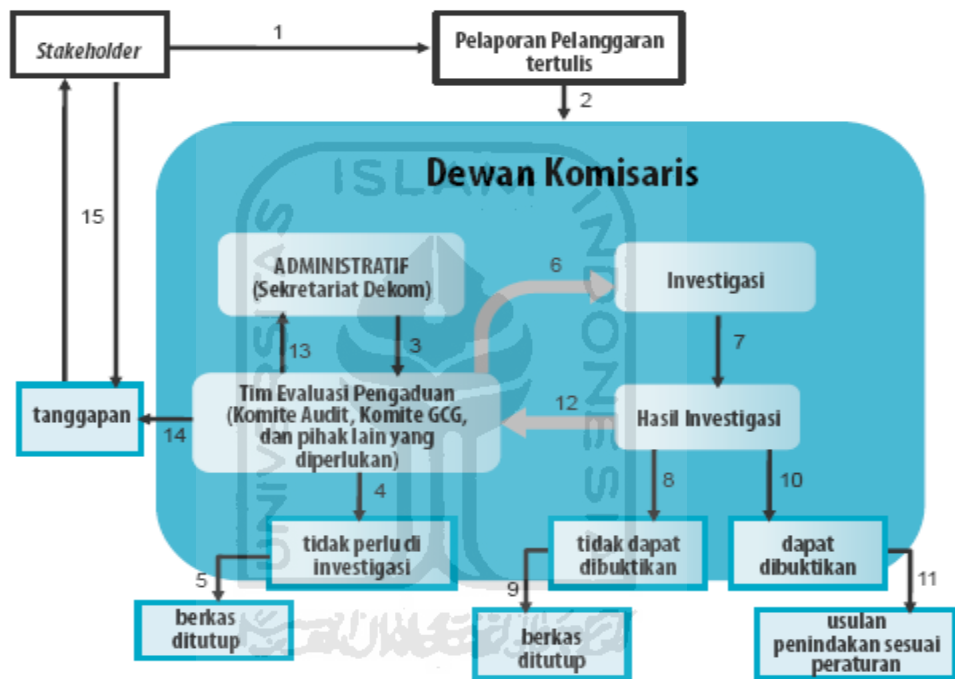


Sumber: Aneka Tambang (2008)

Kemudian pada skema kedua. Skema ini menjelaskan proses penanganan laporan ketika pelanggaran melibatkan direktur utama. Ketika terjadi sebuah pelaporan maka laporan tersebut akan diterima oleh sekretaris komisaris, kemudian dilanjutkan kepada tim evaluasi pengaduan yang terdiri dari komite audit, komite GCG dan pihak lain yang diperlukan. Investigasi juga dilakukan oleh tim evaluasi pengaduan tersebut dan hasil investigasi akan dilaporkan kepada sekretaris dewan Komisaris untuk ditentukan

keputusan akhirnya. Berikut ini adalah gambar dari skema penanganan pelaporan pada skema II (Gambar 4.4.):

Gambar 4.4 : Skema II Penanganan Laporan Pada PT Aneka Tambang Tbk



Sumber: Aneka Tambang (2008)

Dengan adanya mekanisme tersebut, PT Antam berhasil mendapatkan beberapa penghargaan. Diantaranya adalah penghargaan *Best Overall* dalam GCG award pada tahun 2009 dan 2010. Dalam penghargaan ini PT Antam berhasil mendapatkan indeks tertinggi. Penghargaan ini dinilai dari

perlindungan hak pemegang saham, perlakuan adil terhadap pemegang saham, pemangku kepentingan, pengungkapan dan transparansi, serta tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi (Lagaligo, 2010).

Contoh lain adalah pada Pada PT Pertamina (Persero) khusus untuk laporan pengaduan berkaitan dengan pelanggaran yang dilakukan oleh Dewan Komisaris, bagian *Compliance*, akan ditindaklanjuti oleh direktur utama. Untuk pelanggaran yang melibatkan oleh Direksi maka akan ditindaklanjuti oleh Dewan Komisaris. Sebagai contoh setelah adanya laporan dari pelapor selanjutnya laporan tersebut akan diterima oleh pengelola WBS. Setelah laporan telah selesai diverifikasi, selanjutnya pengelola WBS akan menyampaikan laporan-laporan tersebut kepada bagian *Compliance*, Dewan Direksi, Dewan Komisaris dan bagian lain yang berkepentingan untuk melakukan penelaahan awal. Proses ini dilakukan oleh oleh bagian *Compliance*, kemudian setelah dilakukan penelaahan awal dan pengumpulan bukti-bukti pendukung, bagian *Compliance* akan mempresentasikan kepada Direktur utama untuk memutuskan apakah laporan pelanggaran akan dilanjutkan untuk dilakukan investigasi atau tidak (PT Pertamina (Persero), 2009).

Proses investigasi dilakukan ketika direktur utama memutuskan untuk melanjutkan laporan yang telah dilakukan penelaahan awal. Investigasi dilakukan berdasarkan atas azas praduga tak bersalah dan obyektifitas. Hasil dari investigasi berupa laporan yang disertai bukti pendukung, baik bukti fisik

maupun non fisik. Laporan hasil investigasi adalah berupa kesimpulan akhir mengenai hasil investigasi yang digunakan untuk dasar pengambilan keputusan. Investigasi dapat dilakukan tim investigasi internal seperti auditor internal dan bagian *Compliance* maupun tim investigasi eksternal. Proses investigasi diawasi oleh pengelola WBS karena mereka bertugas memberikan laporan perkembangan investigasi kepada Direksi jika diperlukan. Selain itu pengelola WBS juga dapat memberikan informasi atas suatu proses penyelesaian pelaporan kepada pelapor yang meminta penjelasan mengenai perkembangan pelaporan yang diajukannya. Laporan hasil investigasi kemudian dipresentasikan kepada Direktur utama atau pihak yang mewakili (PT Pertamina (Persero), 2009).

Dengan adanya mekanisme investigasi tersebut, pada tahun 2010 program tersebut berjalan cukup baik. Hal ini ditandai dengan adanya 44 kasus yang diinvestigasi. Jenis-jenis kasus sangat beraneka ragam dan melibatkan beberapa pihak dalam perusahaan dari bermacam kedudukan. Diantaranya adalah korupsi, suap, *conflict of interest*, pencurian, kecurangan hingga melanggar aturan perusahaan. Dari 44 kasus, ada 7 kasus yang terbukti (Hutasoit, 2010).

4.2.5. Perlindungan terhadap pelapor dan insentif

Dalam WBS tentu harus didukung oleh perlindungan pelapor sehingga pelapor mendapatkan rasa aman ketika melakukan pelaporan. Di Indonesia perlindungan yang diberikan kepada pelapor oleh perusahaan antara lain adalah sebagai berikut (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008):

1. Fasilitas saluran pelaporan.
2. Perlindungan identitas pelapor.
3. Perlindungan dari tindakan balasan.
4. Informasi pelaksanaan tindak lanjut.

Untuk fasilitas saluran pelaporan, setiap perusahaan yang menerapkan WBS di perusahaan mereka sudah memberikan beragam akses yang dapat digunakan oleh pelapor.

Untuk perlindungan identitas pelapor, WBS di Indonesia memberikan perlindungan kepada pelapor untuk mengungkapkan identitasnya dalam pelaporan atau melakukan pelaporan secara *anonymous*. Identitas berguna ketika pelapor hendak mengetahui perkembangan dari laporan yang dikirimkan, selain itu juga berguna bagi perusahaan untuk meminta keterangan atau informasi tambahan. Sedangkan untuk pelaporan *anonymous*, walaupun boleh dilakukan namun sangat tidak dianjurkan karena bisa menyesatkan dan bisa menyulitkan komunikasi. (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Beberapa perusahaan di Indonesia ada yang menggunakan pelaporan yang mengharuskan pelapor untuk mengungkapkan

identitasnya namun dengan jaminan perlindungan, sementara beberapa lainnya ada yang menggunakan pelaporan anonym.

Di Indonesia Untuk perlindungan dari tindakan balasan, perusahaan-perusahaan mengacu pada UU No.15 tahun 2002 jo UU No.25 tahun 2003 tentang Tindak Pidana Pencucian Uang dan pasal 13 UU No.13 tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban, dan pasal 5 PP No.57 tahun 2003 tentang Tata Cara Perlindungan Khusus bagi Pelapor dan Saksi dalam Tindak Pidana Pencucian Uang yaitu (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008):

1. Perlindungan dari tuntutan pidana dan/atau perdata;
2. Perlindungan atas keamanan pribadi, dan/atau keluarga Pelapor dari ancaman fisik dan/atau mental;
3. Perlindungan terhadap harta Pelapor;
4. Perahasaan dan penyamaran identitas Pelapor; dan/atau Pemberian keterangan tanpa bertatap muka dengan terlapor, pada setiap tingkat pemeriksaan perkara dalam hal pelanggaran tersebut masuk pada sengketa pengadilan.

Sedangkan untuk pemberian insentif di Indonesia mengacu pada Peraturan Pemerintah No. 71 Tahun 2000 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (lihat lampiran 1). Peraturan tersebut menjelaskan tentang peran serta masyarakat, hak dan kewajiban masyarakat

dan pemberian penghargaan. Terkait dengan pemberian penghargaan yang diberikan kepada pelapor dapat berupa piagam atau premi. Untuk premi, jumlahnya adalah paling banyak sebesar 2 permil dari nilai kerugian keuangan Negara yang dikembalikan (Presiden Republik Indonesia, 2000).

Namun dalam penerapan perlindungan terhadap pelapor masih banyak beberapa kekurangan. Pelapor tak jarang menerima tindakan balasan dari terlapor. Bentuk tindakan balasan yang terjadi biasanya berupa pencemaran nama baik. Hal ini terjadi dalam beberapa kasus di Indonesia. Dalam beberapa kasus yang terjadi ada beberapa pola yang bisa terjadi dalam tindakan balasan yang dialami pelapor. Pertama, pelaku pelanggaran melakukan tindakan gutatan balik, bisa juga dalam bentuk pencemaran nama baik. Kedua, pelaku melakukan kekerasan fisik. Ketiga, pelaku melakukan upaya pemberhentian secara sepihak. Keempat, pelaku melakukan terror secara psikologis (Eddyono, Yolanda, & Gofar, 2005).

Beberapa contoh kasus yang terjadi antara lain adalah sebagai berikut (Tuanakotta, 2010):

1. Muchtar Luthfi(2004): melaporkan dugaan korupsi pengadaan kapal KMP pulau Weh yg melibatkan walikota Sabang, Sofyan Harun. Muchtar Luthfi ditangkap karena dianggap melakukan pencemaran nama baik.
2. Maria Leonita menyampaikan dugaan suap oleh Zainal Agus, direktur Perdata Frans Amanue melaporkan sejumlah kasus

korupsi kabupaten Flores Timur yang melibatkan bupati Felix Fernandez tahun 2003. Ia diadukan mencemarkan nama baik oleh bupati tersebut. Pengadilan Negeri Larantuka menghukum massa percobaan lima bulan.

3. Samsul Alam Agus melaporkan dugaan korupsi oleh anggota DPRD Kabupaten Donggala, Sulawesi Selatan, tahun 2004. Pelapor diadukan telah mencemarkan nama baik oleh suatu ormas kepemudaan.
4. Khairiansyah Salman melaporkan tindakan penyuapan yang dilakukan oleh seorang anggota KPU pada tahun 2004 kepada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Dari laporan tersebut uang Negara sebesar Rp 300 Miliar berhasil diselamatkan. Khairiansyah sendiri akhirnya mendapat penghargaan Integrity Award namun pada akhirnya ia dikenai sanksi oleh pimpinan BPK karena laporan yang dikirimkan kepada KPK tersebut tidak procedural. Akhirnya Khairiansyah Salman mengundurkan diri dari BPK.

Dari beberapa kasus yang dijabarkan maka perbaikan dalam perlindungan terhadap pelapor dan juga insentif harus dilakukan agar WBS dapat berjalan dengan baik.

4.3. Penerapan whistle blowing system di Amerika Serikat

4.3.1. Latar belakang penerapan Whistleblowing di Amerika Serikat

Di Amerika Serikat penerapan Whistle Blowing System dipengaruhi oleh beberapa kasus keuangan yang telah terjadi. Beberapa contoh diantaranya adalah kasus Xerox pada bulan Juni 2000, dimana perusahaan tersebut melakukan pemalusan data keuangan sehingga laba terdongkrak sebesar \$1,5 miliar. Kemudian ada juga kasus mengenai Worldcom yang terjadi pada Maret 2002 dimana perusahaan mendongkrak *Cash Flow* sebesar \$3.8 miliar dengan mencatat *operating expense* sebagai *capital expense*. Namun dari beberapa kasus tersebut tentu yang terparah adalah kasus Enron pada Oktober 2001 dimana perusahaan tersebut menyembunyikan hutang lebih dari \$1 miliar dengan perusahaan di luar pembukuan, kemudian memanipulas pasar listrik di Texas, menyogok pejabat asing untuk memenangkan kontrak di luar Amerika, memanipulasi pasar energi di California dan kasus ini juga diperparah karena melibatkan salah satu kantor akuntan publik “*big five*” kala itu, Arthur Andersen (caslon, 2008).

Dari beberapa kasus besar yang terjadi kemudian memunculkan beberapa nama yang berperan penting dalam pengungkapan kasus-kasus tersebut. Mereka adalah Sherron Watkins yang membantu dalam pengungkapan kasus Enron, Cynthia Cooper dalam kasus Worldcom dan Coleen Rowley dalam Skandal FBI. Ketiganya kemudian dinobatkan menjadi

“*Persons of The Year*” versi majalah TIME. Sherron Watkins merupakan wakil presiden dari Enron yang menulis memo pada musim panas 2001 kepada presiden Enron saat itu, Kenneth Lay, bahwa metode akuntansi yang dilakukan oleh perusahaannya sangat janggal. Pada bulan Januari, ketika subkomite kongres Amerika Serikat menginvestigasi kasus Enron memo tersebut diketahui. Watkins kemudian menjadi terkenal dan era para *whistleblower* akhirnya dimulai di Amerika Serikat. Kemudian pada bulan Mei 2001, Coleen Rowley seorang staff pengacara FBI (*Federal Bureau of Investigation*) yang memberikan memo kepada Direktur FBI Robert Mueller bahwa ada seorang agen FBI yang terlibat dalam tragedi 11 September 2001. 1 bulan kemudian, Cynthia Cooper membeberkan informasi kepada dewan komisaris bahwa perusahaan mendongkrak *Cash Flow* sebesar \$3.8 miliar dengan mencatat *operating expense* sebagai *capital expense* (Lacayo & Ripley, 2002).

Atas dasar kasus-kasus yang terjadi kemudian muncul Undang-undang yang disebut *Sarbanes Oxley Act 2002(SOX)*. SOX dikeluarkan oleh, Senat dan Dewan Perwakilan Amerika Serikat dan disahkan oleh Presiden George W. Bush pada 30 July 2002. Undang-undang ini membahas tentang standar bagi semua dewan Direksi, Manajemen perusahaan public dan kantor akuntan public. Undang-undang ini terdiri atas 11 bagian yang menetapkan hal-hal mulai dari tanggung jawab Dewan Perusahaan hingga hukuman pidana. SOX juga menuntut *Securities and Exchange Comission (SEC)* untuk menerapkan

aturan persyaratan baru untuk menaati hukum ini. SOX juga menetapkan suatu lembaga semi pemerintah, Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), yang mengawasi, mengatur, memeriksa dan mendisiplinkan kantor-kantor akuntan dalam peranan mereka sebagai auditor perusahaan public. SOX juga mengatur masalah-masalah seperti kebebasan auditor, tata kelola perusahaan, penilaian pengendalian internal, serta pengungkapan laporan keuangan yang lebih dikembangkan (Wikipedia, 2010).

SOX telah memberikan banyak perubahan pada perusahaan-perusahaan Amerika tidak hanya yang berkedudukan di Amerika Serikat, namun juga yang memiliki anak perusahaan di seluruh dunia (Dowling, 2011). Salah satu hal yang mengalami perubahan adalah mengenai peran dari Auditor, baik internal maupun eksternal (Moeller, 2008).

Beberapa hal mengenai *Whistle Blowing* yang dibahas dalam SOX adalah mengenai peraturan tentang mekanisme pelaporan hingga perlindungan terhadap pelapor. Beberapa diantaranya adalah *Section 806* yang menerangkan tentang perlindungan kepada pelapor ketika mengalami tindakan balasan (*retaliation*) dan juga pada *section 1107* yang menerangkan tentang hukuman kepada pihak-pihak yang melakukan tindakan balasan kepada pelapor (Salem & Franze, 2002).

Selain Undang-undang Sarbanes-Oxley 2002, pada tahun 2010 pemerintah Amerika Serikat juga mengeluarkan undang-undang Dodd-Frank Act. Undang-undang ini menyatakan bahwa industry finansial ada di tangan

pemerintah. Undang-undang yang diresmikan pada July 2010 ini bertujuan untuk mencegah krisis financial di masa yang akan datang dengan menerapkan beberapa peraturan financial yang berguna untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dan juga melindungi konsumen. Peraturan ini juga berisi tentang ketentuan Whistle Blowing, dimana seseorang dapat melaporkan tindakan pelanggaran kepada pemerintah dan akan diberi *reward* (SearchFinancialSecurity, 2010).

Peraturan pemberian *reward* ini didukung oleh *Securities Exchange Commission*(SEC) sebagai lembaga yang menerima pengaduan. Hal ini dapat mempengaruhi peraturan internal perusahaan dan membuat “kompetisi untuk melaporkan” pelanggaran kepada SEC (Deloitte, 2011).

Dari penjabaran singkat mengenai kedua undang-undang tersebut ada beberapa hal yang membuat penerapan WBS di Amerika dapat dijadikan contoh. Beberapa diantaranya adalah sebagai berikut:

1. undang-undang tersebut mengikat seluruh perusahaan-perusahaan yang ada di Amerika Serikat atau dengan kata lain tiap perusahaan harus mengimplementasikan undang-undang tersebut di dalam perusahaan mereka, termasuk kebijakan mengenai *Whistle Blowing*.
2. Kedua undang-undang tersebut telah memberikan perlindungan secara menyeluruh kepada pelapor ketika melakukan tindakan pelaporan.
3. Pemerintah Amerika Serikat dalam undang-undang tersebut memberikan apresiasi kepada pelapor yang membantu dalam

pengungkapan pelanggaran yang terjadi di dalam perusahaan dengan cara memberikan *reward* kepada pelapor.

4.3.2. infrastruktur dalam penerapan WBS

Penerapan undang-undang Sarbanes Oxley merupakan hal yang wajib untuk dilakukan oleh perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat. Karena sifatnya yang wajib tentu ada sanksi bagi yang tidak mematuhi. Hal ini tergantung perusahaan tersebut melanggar peraturan yang mana. Sanksi yang dijatuhkan antara lain adalah kehilangan hak untuk *listing* di pasar modal, membayar denda dalam jumlah tertentu hingga hukuman kurungan dan tentu saja berkurangnya kepercayaan dari para investor. Kemudian untuk CEO dan CFO yang memberikan keterangan sertifikasi palsu mengenai perusahaannya maka akan dikenakan denda mulai dari \$1 juta dan hukuman penjara minimal 10 tahun. Sedangkan jika sertifikasi tersebut sengaja dipalsukan maka hukuman denda akan meningkat menjadi minimal \$5 juta dan hukuman penjara minimal 20 tahun (Sarbanes Oxley, 2003).

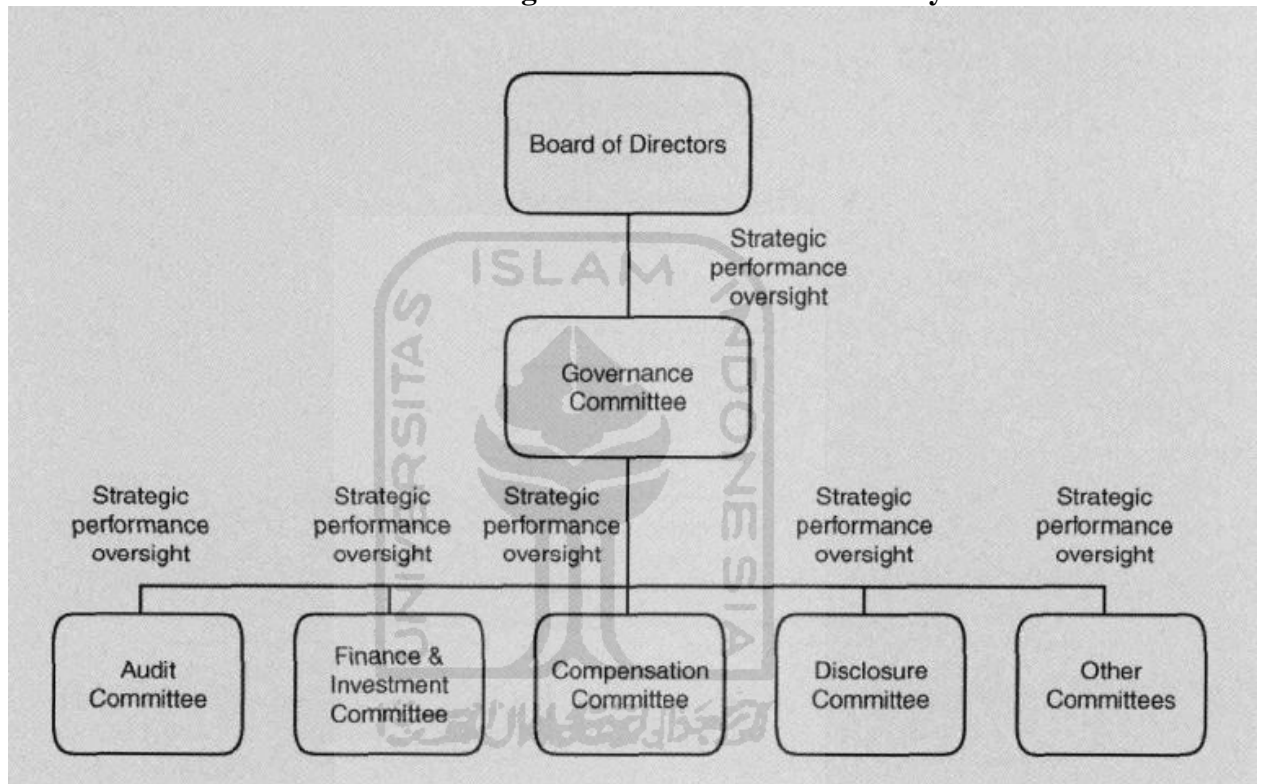
Dalam penerapan WBS di Amerika Serikat melibatkan beberapa pihak selain perusahaan. Antara lain adalah Securities Exchange Committee (SEC), Department Of Labor (DOL). SEC merupakan lembaga yang mengawasi kinerja dari suatu Komite Audit di dalam perusahaan. Yang diawasi oleh SEC antara lain adalah mengenai pelaporan keuangan, audit dan juga kepatuhan yang termasuk didalamnya adalah penerapan WBS (Lawson & Richtermeyer, 2010). Selain itu SEC juga berfungsi untuk mengatur tata kelola keuangan

dengan cara *me-review* laporan keuangan, memberikan program bantuan kepada perusahaan dan meningkatkan *review* investasi dan perusahaan dan pengawasan terhadap perdagangan efek (U.S. Securities and Exchange Commission, 2011) Sedangkan DOL berperan dalam perlindungan untuk pelapor dan juga melakukan investigasi ketika terjadi tindakan balasan yang dialami oleh pelapor (Moeller, 2004). Dalam mendukung program perlindungan maka DOL membentuk Occupational Safety and Health Act (OSHA). Dalam hal penerapan WBS di Amerika Serikat OSHA diberi kewenangan untuk menerima adanya laporan tindakan pembalasan dan melakukan investigasi mengenai tindakan balasan tersebut (Occupational Safety and Health Act, 2012).

Di Amerika Serikat, SOX *Section* 301 (lihat lampiran 2) memberikan mandat kepada komite audit untuk membuat sebuah prosedur pelaporan yang rahasia bahkan *anonymous* untuk dapat digunakan oleh karyawan perusahaan atau pihak luar perusahaan yang menemukan adanya pelanggaran dalam perusahaan (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002). Dari mandate tersebut dapat dikatakan bahwa komite audit harus menjadi bagian yang hampir terpisah dengan struktur dalam perusahaan. Sekilas hal tersebut memang terlihat sangat baik namun komite Audit tidak memiliki semua infrastruktur yang dapat menangani masalah *Whistle Blowing*. Sehingga dalam hal ini Komite Audit dibolehkan untuk memakai jasa konsultan dari luar untuk membuat infrastruktur yang mendukung WBS

(Moeller, 2008). Sedangkan untuk posisi dari komite Audit Dalam Sarbanes Oxley adalah di dalam Komite Governance, berikut ini adalah struktur organisasi dalam Sarbanes Oxley (Lawson & Richtermeyer, 2010).

Gambar 4.5: Struktur Organisasi dalam Sarbanes Oxley



Sumber: Lawson & Richtermeyer (2010)

Seiring dengan adanya undang-undang Sarbanes Oxley, khususnya section 301 mengenai pelaporan yang anonymous kemudian bermunculan perusahaan-perusahaan yang khusus memberikan jasa pembuatan *hotline*. Pada tahun 2003, sebuah survey telah dilakukan di Amerika Serikat yang melibatkan 373 perusahaan. Dari jumlah tersebut 80% diantaranya telah

memakai *hotline* sebagai sarana pelaporannya dan 1/3nya menggunakan jasa perusahaan penyedia jasa pembuatan hotline (Schacter, 2004).

Kemudian mengenai pilihan akses yang paling sering dipakai oleh pelapor, menurut survei yang dilakukan oleh Institute of Internal Auditor pelaporan kecurangan lewat *hotline* sebagian besar dilakukan melalui telepon (Curtis, 2006). Selain itu pelapor biasanya lebih nyaman untuk melapor di luar jam kerja karena merasa lebih aman karena mengurangi resiko dilihat atau didengar oleh rekan kerja mereka yang mungkin terlibat dengan pelanggaran yang dilaporkan sehingga *hotline* tersebut baik menggunakan telepon atau internet sebaiknya dapat diakses selama 24 jam (Holton, 2006).

Di Amerika Serikat, solusi *turnkey* yang terjangkau telah tersedia yang dapat melayani pengguna pelaporan baik yang berbasis telepon atau internet, menjamin anonymousitas dan menyediakan pencatatan secara rinci mengenai data yang diterima dari pelapor sehingga perusahaan dapat menindaklanjuti pelaporan tersebut (Holton, 2006). Penerapan *hotline* dalam perusahaan besar dan kecil di Amerika Serikat dapat membantu penerapan SOX mengenai kepatuhan (*Compliance*) selain dapat meningkatkan mutu tata kelola lainnya. Kunci sukses yang mempengaruhi kinerja *hotline* di Amerika Serikat (Moeller, 2008), antara lain:

1. Tenaga Operator yang terlatih. Siapapun yang menerima adanya pengaduan harus mengetahui seluruh informasi tentang

perusahaan. Untuk itu diperlukan pelatihan bagi karyawan yang akan mengisi posisi sebagai operator.

2. Mensosialisasikan adanya *hotline*. Hal ini dapat dilakukan melalui internet, media cetak perusahaan(bulletin), namun setiap *stakeholder* setidaknya harus mengetahui tentang tujuan atau prosedur dari *hotline*. Selain itu juga sangat penting untuk memberitahukan kepada public bahwa pelaporan yang dilakukan adalah anonym dan akan dijaga kerahasiaannya.
3. Menjaga dan melindungi kerahasiaan pelapor. Ketika seseorang melaporkan adanya pelanggaran, maka hendaknya memakai nama samaran.
4. Dokumentasi. Walaupun penggunaan *hotline* pada saat ini di Amerika Serikat dapat melalui internet maupun akses lainnya namun kebanyakan warga Amerika Serikat lebih memilih untuk menggunakan telepon. Untuk itu kemampuan operator dalam mencatat keterangan dari pelapor menjadi sangat penting dalam proses penyingkapan dan penyelidikan.
5. Memberikan keterangan mengenai perkembangan laporan. Beberapa panggilan biasanya hanya ingin mengetahui tentang perkembangan kasusnya. Untuk itu pada saat penelepon melapor untuk pertama kali maka perusahaan memberikan

semacam kode laporan sehingga memudahkan baik pelapor dan operator untuk mengetahui perkembangannya.

6. Melibatkan bagian *Compliance* dalam penerapan *hotline*. Ketika perusahaan menggunakan *hotline*, maka bagian *compliance* juga harus mengetahui tentang penerapannya.

Dengan adanya *hotline* juga berkorelasi dengan meningkatnya kasus yang dapat dideteksi berdasarkan adanya laporan. Berdasarkan laporan dari *Association of Certified Fraud Examiner*(2010) dijelaskan antara Januari 2008 hingga Desember 2009 diketahui dalam perusahaan yang memiliki *hotline*, sebanyak 47% dari total kasus dapat dideteksi dengan adanya laporan (*Association of Certified Fraud Examiner*, 2010).

Kemudian selain membentuk infrastruktur berupa *hotline*, perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat melakukan pelatihan guna mendukung program WBS. Pelatihan ini penting, apalagi untuk organisasi yang lebih kecil. Pelatihan berisi beberapa hal antara lain (Moeller, 2004):

1. Pelatihan tidak hanya sekedar promosi tentang aturan baru dan kewajiban untuk mengikuti aturan tersebut.

2. Pelatihan diikuti oleh pernyataan dari pihak manajemen bahwa manajemen sangat mendukung dan menganjurkan program WBS.
3. Pelatihan menguraikan tentang tata cara melakukan pelaporan dimulai dengan bagaimana cara melaporkan dan bagaimana suatu laporan akan ditindaklanjuti. Pelatihan juga menekankan bahwa tidak ada kewajiban yang harus dilakukan oleh pelapor.
4. Pelatihan berfokus kepada masalah etika.
5. Pelatihan tergantung dari seberapa besar perusahaan. Jika perusahaan besar maka pelatihan akan menggunakan *multiple level*. Sedangkan pelatihan pada perusahaan yang lebih kecil hanya membutuhkan setidaknya 1 kali pelatihan.

Salah satu perusahaan yang menerapkan WBS di Amerika Serikat adalah perusahaan Reynolds American. Perusahaan ini bergerak dalam bisnis tembakau di Amerika Serikat dan juga merupakan perusahaan tembakau terbesar kedua di Amerika Serikat. Perusahaan ini menerapkan WBS dalam perusahaannya dan menunjuk Komite Audit dan Keuangan sebagai penanggung jawab. Untuk mendukung program tersebut maka perusahaan juga menggunakan jasa pihak eksternal dalam membuat sarana-saran pendukung seperti hotline. Kemudian untuk pelaporannya perusahaan menggunakan pelaporan yang anonymous. Pelaporan yang dilakukan oleh karyawan juga dapat menggunakan *hotline* dan juga dapat dikirimkan langsung kepada

Komite Audit dan Keuangan dengan cara mengirimkan surat ke P.O. Box yang telah disediakan (Reynolds America Inc., 2004).

Perusahaan Reynold America menggabungkan antara Komite Audit dan Keuangan. Hal ini dilakukan agar keduanya dapat langsung mengawasi segala aktifitas keuangan termasuk transaksi-transaksi mencurigakan yang berpotensi menjurus kepada pelanggaran. Kemudian dengan didukung sarana-sarana pendukung seperti *hotline* maka dapat dikatakan bahwa Reynold American sudah memiliki infrastruktur yang cukup untuk mendukung WBS dalam perusahaan mereka (Lawson & Richtermeyer, 2010).

4.3.3. Mekanisme pelaporan

Pelaporan WBS di Amerika Serikat menggunakan pelaporan Anonymous atau pelaporan tanpa nama. Menurut Sarbanes-Oxley Act *section* 301, pelaporan yang anonymous juga merupakan perlindungan terhadap pelapor (Westman, 2005). Pada pelaporan anonymous, pelapor diperkenankan untuk tidak memberikan identitasnya atau dapat menggunakan nama samaran (Moeller, 2008).

Seperti yang dijelaskan pada SOX *section 301* dimana komite audit diberikan mandat untuk membuat sebuah sistem pelaporan yang rahasia bahkan anonymous untuk dapat digunakan oleh karyawan perusahaan atau pihak luar perusahaan yang menemukan adanya pelanggaran dalam perusahaan (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002).

Pelapor lebih memilih untuk melaporkan secara anonymous . Hal ini dapat meningkatkan jumlah pemberian informasi pelaporan karena mendorong karyawan untuk melaporkan tindakan pelanggaran tanpa takut akan tindakan balasan (Hunton & Rose, 2011).

Namun dalam penerapan dalam perusahaan ternyata pelaporan *anonymous* memiliki kelemahan. Perusahaan ternyata mengalami kesulitan dalam melakukan tindak lanjut mengenai laporan tersebut. Hal ini dikarenakan sulitnya untuk melakukan komunikasi guna meminta informasi-informasi tambahan. Selain itu komite Audit yang mengevaluasi laporan pelanggaran dan dan memutuskan apakah laporan yang akan diinvestigasi menyatakan bahwa pelaporan yang anonymous ternyata kurang kredibel. Akibatnya, komite audit akhirnya lebih untuk tidak melanjutkan investigasi bahkan ketika laporan pelanggaran yang masuk dinilai sangat serius. Ketika pelapor memberikan laporan dengan mencantumkan identitasnya maka komite audit dapat mendapatkan sumber yang mencukupi untuk melakukan investigasi. Singkatnya pelaporan yang anonymous lebih sering diabaikan (Hunton & Rose, 2011).

Hal tersebut dialami oleh beberapa perusahaan di Amerika Serikat antara lain Merrill, Lehman Brothers, AIG, Fannie Mae, Freddie Mac, IndyMac, WaMu. Perusahaan-perusahaan tersebut sebenarnya sudah menerapkan sebuah *code of conduct* untuk mendorong karyawan untuk melaporkan pelanggaran kepada atasannya secara langsung. Namun hal

tersebut sulit untuk dilakukan karena karyawan takut akan terkena tindakan balasan sehingga jalan yang ditempuh adalah dengan cara melakukan pelaporan secara anonymous. Namun cara-cara tersebut tetap tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya sehingga banyak laporan yang tidak dapat ditindaklanjuti (Simmons, 2009).

Kemudian untuk menanggulangi hal-hal tersebut ada beberapa cara yang dapat dilakukan. Beberapa hal tersebut digunakan untuk perbaikan dalam sistem pelaporan pelanggaran, antara lain (i-sight, 2010).

1. Menekankan kepada karyawan bahwa perusahaan berkomitmen untuk melindungi karyawan dari tindakan balasan.
2. Bekerjasama dengan pihak ketiga untuk mengembangkan sebuah sistem untuk mengumpulkan laporan, memverifikasi informasi dari laporan karyawan yang dilaporkan secara anonym. Dan menindaklanjuti laporan tersebut tanpa membuat karyawan untuk memberikan identitas mereka.
3. Batasi pihak-pihak yang menangani laporan, setelah laporan diperiksa oleh pihak ketiga maka laporan tersebut segera diserahkan kepada Dewan.

4.3.4. Investigasi & penanganan laporan

Di Amerika Serikat penerapan WBS pada perusahaan merupakan tanggung jawab dari Komite Audit sebagaimana dijelaskan dalam SOX *Section 301* bahwa salah satu tugas dari Komite Audit adalah untuk menerima, menampung dan memberikan tindak lanjut kepada segala bentuk keluhan, laporandan pengaduan yang diberikan oleh *stakeholder* (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002).

Kemudian untuk penanganan laporan maka Auditor Internal memberikan mandate kepada Auditor Internal. Auditor Internal merupakan pihak yang paling tepat untuk menerima dan menindaklanjuti laporan pelanggaran karena mereka adalah pihak yang berhubungan langsung dengan Komite Audit. Jika pelanggaran terjadi maka Internal Audit adalah pihak yang setidaknya terlibat terlebih dahulu untuk melakukan tindak lanjut selain itu karena posisi mereka yang dapat memudahkan mereka untuk melaporkannya kepada komite Audit, bagaimanapun juga Auditor Internal bertanggung jawab kepada komite audit bukan kepada manajemen (Daher, 2010).

Internal Auditor merupakan bagian dari manajemen dan mempunyai tanggung jawab untuk menerima dan melaporkan adanya kecurangan kepada manajemen internal audit. Internal auditor juga harus mengerti bahwa tujuan dari internal audit adalah juga untuk tidak kehilangan perhatian dari pelaporan

terhadap pelanggaran. Setiap pelanggaran harus dilaporkan dalam setiap proses audit internal (Moeller, 2004).

Di Amerika Serikat Internal Auditor mempunyai banyak peran dalam proses pelaporan pelanggaran. Beberapa perusahaan Internal Auditor juga berperan dalam pengawasan proses penanganan pelaporan. Di beberapa perusahaan lain Internal Auditor juga berperan dalam menangani laporan-laporan tentang pelanggaran yang masuk, kemudian juga bekerjasama dengan auditor forensik eksternal untuk proses investigasi (Schneider, 2008).

Kemudian setelah laporan diterima oleh Auditor Internal maka selanjutnya adalah proses Investigasi. Dalam proses Investigasi dipimpin oleh Dewan Komisaris sebagaimana dijelaskan dalam Sarbanes Oxley Section 105. Dalam investigasi Dewan Komisaris dapat meminta bantuan dari pihak-pihak internal perusahaan maupun pihak luar seperti Auditor Eksternal. Bantuan dari beberapa pihak tersebut berupa dokumen-dokumen pendukung dan juga kesaksian termasuk juga laporan dari WBS (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002).

Proses penanganan laporan dan investigasi di Amerika tidak hanya menjadi tanggung jawab dari Komite Audit saja. Komite Audit bertugas untuk membuat prosedur, kemudian Auditor Internal bertugas untuk menampung adanya laporan dan kemudian setelah itu laporan-laporan tersebut akan diserahkan kepada Dewan Komisaris untuk dilakukan investigasi. Namun

investigasi tersebut juga melibatkan pihak-pihak lain dalam perusahaan dan salah satunya adalah Internal Auditor yang tugasnya melakukan pengawasan.

Contoh perusahaan AON yang merupakan perusahaan berlokasi di Chicago dan merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang Asuransi, sumber daya manusia dan juga konsultan manajemen. Perusahaan ini telah menerapkan WBS dan dikelola oleh Komite Audit. Dalam penerapannya Komite Audit bertugas untuk melakukan investigasi bersama dengan pihak-pihak perusahaan yang lain. Dalam penanganan laporan pelanggaran dalam perusahaan ini melalui beberapa tahap diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Laporan diterima oleh Auditor Internal dan kemudian diverifikasi apakah laporan tersebut dapat ditindaklanjuti atau tidak
2. Laporan tersebut kemudian akan diserahkan kepada Komite Audit untuk dilakukan pembahasan mengenai prosedur dan strategi yang digunakan untuk kebutuhan investigasi. Kemudian selama investigasi berlangsung maka Komite Audit akan bertindak sebagai pengawas.
3. Kerahasiaan akan tetap dijaga semaksimal mungkin sesuai dengan kebutuhan untuk melakukan review.
4. Tindakan-tindakan korektif akan dilakukan sebagaimana yang dijamin dalam penilaian Komite Audit

Auditor Internal akan melakukan *maintenance* pada seluruh laporan yang dilaporkan dan akan dilaporkan secara periodic kepada Komite Audit sampai keseluruhan proses selesai (AON, 2012).

Untuk meningkatkan investigasi dan penanganan pelanggaran AON juga bekerjasama dengan Divisi Kriminal dari Departemen Kehakiman Amerika Serikat. Hal ini dilakukan berdasarkan kesepakatan antara keduanya dimana pihak AON diwajibkan untuk memberikan informasi mengenai penyelidikan tentang pelanggaran yang terjadi di perusahaannya. Hal ini dikarenakan adanya kasus-kasus yang terjadi sebelumnya dimana terjadi kasus suap dan penggelapan pajak yang melibatkan perusahaan tersebut. Selain hal tersebut juga telah melakukan peningkatan beberapa hal terkait dengan investigasi dan penanganan laporan yang antara lain adalah sebagai berikut (U.S. Department of Justice Criminal Division, 2011):

1. Mengembangkan peraturan mengenai kebijakan terhadap pelanggaran dan juga kebijakan untuk menurunkan tingkat pelanggaran terutama korupsi
2. Membangun standar keparuhan dan prosedur termasuk pengendalian internal dan etika. Dan program pengendalian berbasis resiko. Selain itu dilakukan juga sebuah evaluasi mengenai kinerja dari standar dan prosedur tersebut.
3. Memberikan tanggung jawab kepada beberapa eksekutif untuk pelaksanaan dan pengawasan kepatuhan terhadap standar dan prosedur mengenai anti korupsi.

4.3.5. Perlindungan terhadap pelapor dan insentif

Tujuan utama dari Sarbanes-Oxley Act di Amerika Serikat secara umum adalah untuk meningkatkan akuntabilitas dan juga transparansi perusahaan. Dalam undang-undang tersebut juga dijelaskan mengenai perlindungan terhadap pelapor. Dimana perlindungan menjadi hal yang sangat penting karena pelapor menjadi pihak yang sangat penting dalam penerapan undang-undang Sarbanes Oxley dalam perusahaan (Block & Hoff, 2003).

Dalam Sarbanes-Oxley Act Perlindungan kepada pelapor tidak hanya mencegah karyawan dari pemecatan namun juga mendorong karyawan untuk maju melaporkan adanya kecurangan yang terjadi di perusahaan tempat mereka bekerja (Coisson, 2010).

Peraturan *Whistle Blowing* yang mengacu pada undang-undang Sarbanes-Oxley memiliki perbedaan dengan undang-undang di Amerika Serikat yang lain (lihat lampiran 2). Undang-undang ini memberikan perlindungan kepada pelapor yang bekerja pada perusahaan sektor swasta (Westman, 2005). Dalam undang Sarbanes-Oxley dijelaskan beberapa ayat yang menerangkan tentang perlindungan terhadap pelapor, beberapa diantaranya adalah sebagai berikut (Westman, 2005):

1. *Section 301* memberi mandate kepada komite audit untuk membuat mekanimse untuk membuat sistem yang anonymous untuk menerima laporan pelanggaran.

2. *Section 806 dan 1107* merancang perlindungan kepada pelapor dari tindakan balasan yang dilakukan oleh perusahaan.
3. *Section 307* yang memberikan mandate kepada SEC untuk mengeluarkan peraturan yang mengatur standar bagi para pengacara yang mendampingi pelapor.
4. *Section 501* meminta SEC untuk menetapkan aturan untuk melindungi para analis pasar saham.

Pada *Section 301* perbentuk perlingungannya adalah berupa pelaporan yang anonym. Hal ini telah dibahas pada subbab sebelumnya. Pelaporan anonym merupakan pelaporan yang dimana pelapor tidak harus menyebutkan identitasnya.

Dalam *section 806* menegaskan bahwa hukuman perdata dapat dijatuhkan kepada perusahaan yang melakukan tindakan balasan terhadap karyawan yang melakukan pelaporan mengenai pelanggaran yang melibatkan pihak-pihak tertentu di dalam perusahaan. Karyawan dapat melaporkannya kepada Departemen Tenaga Kerja/*Department of Labor* (DOL) dalam waktu 90 hari setelah adanya tindakan balasan (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002). Sementara *section 1107* melengkapi peraturan-peraturan yang belum dibahas dalam *section 806*. Dalam *section 1107* menerangkan bahwa pihak-pihak tertentu yang melakukan tindakan balasan terhadap pelapor yang telah memberikan informasi dan telah membantu proses maka akan mendapatkan denda atau mendapatkan

hukuman kurungan maksimal 10 tahun atau keduanya (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002)

Menurut Section 307 menerangkan bahwa bila seorang pengacara mengetahui ada bukti pelanggaran material oleh penerbit atau oleh pejabat, direktur, karyawan maka pengacara harus melaporkannya kepada penasihat hukum atau kepala penasihat eksekutif (CEO) dari perusahaan. Jika pengacara tidak menerima respin maka pengacara wajib melaporkannya kepada komite audit (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002). Sedangkan pelanggaran material menurut SEC adalah pelanggaran terhadap undang-undang sekuritas federal, adanya penyimpangan dari kewajiban fidusia yang diakui oleh hukum (Cosgrove Law LLC, 2010).

Section 501 meminta SEC untuk menetapkan aturan yang melarang perusahaan pialang untuk melakukan tindakan balasan kepada para analis sekuritas atau broker saham karena memberikan laporan penelitian “tidak menguntungkan dan dapat merugikan investasi”. Aturan ini dibuat karena adanya kekhawatiran bahwa perusahaan pialang akan menekan analis sekuritas untuk melaporkan analisis saham yang terlalu menguntungkan (Westman, 2005).

Beberapa kasus telah terjadi di Amerika Serikat mengenai perlindungan terhadap pelapor. Dari kasus yang terjadi ternyata terlihat beberapa pelapor mendapatkan tindakan balasan dari perusahaan yang berupa pemecatan. Kemudian pelapor mencoba mengadukan hal tersebut kepada

OSHA, tetapi aduan dari pelapor tidak dapat diterima karena beberapa hal antara lain adalah kurangnya bukti yang diperlukan untuk membuktikan adanya tindakan balasan, selain itu karena pelapor menyalahi aturan dari *section 806*. Beberapa diantara kasus tersebut diantaranya adalah kasus yang dialami oleh Boeing Co. pada 9 Februari 2010 dimana 2 auditor internalnya membocorkan adanya pelanggaran mengenai sistem pengendalian teknologi di perusahaannya kepada media. 2 auditor tersebut kemudian dipecat dan akhirnya melayangkan laporan kepada OSHA. Namun OSHA tidak bisa memberikan perlindungan kepada 2 auditor tersebut karena telah membocorkan informasi tersebut kepada media. kemudian contoh lain terjadi di Nordstrom, Inc. pada tahun 2006. Pelapor juga mengalami tindakan balasan berupa pemecatan dan melaporkan hal tersebut kepada OSHA, namun akhirnya prosesnya tidak bisa dilanjutkan karena pelapor melaporkannya diatas 90 hari sejak adanya tindakan balasan (Seyfarth Shaw Attorneys LLP, 2010).

Sebagai tindakan perbaikan yang untuk perlindungan pelapor di masa yang akan datang, maka dilakukan perbaikan-perbaikan antara lain (Westman & M.Zuckerman, 2012):

1. Secara umum perbaikan yang dilakukan adalah memberikan bantuan yang diperlukan oleh pelapor dalam menghadapi tindakan balasan. Salah satunya adalah dengan memberikan tenggat waktu yang lebih lama untuk melaporkan adanya tindakan balasan yang semula 90 hari

kemudian ditambah menjadi 180 hari. Kemudian sesuai dengan section 307 mengenai pendampingan oleh pengacara.

2. Ganti rugi. Yang dimaksud disini termasuk pembayaran berupa uang, pengembalian hak dan kompensasi terhadap pelapor. Pembayaran dapat berupa uang ganti rugi dan jika memungkinkan adalah kenaikan gaji. Kemudian pengembalian hak untuk mendapatkan pekerjaannya kembali jika pelapor mengalami pemecatan dan juga pemulihan nama baik.

Perlindungan merupakan hal yang menentukan efektifitas dari penerapan WBS. Untuk itu perbaikan-perbaikan yang terkait perlindungan kepada pelapor hendaknya selalu dilakukan. Di Amerika Serikat, walaupun perlindungan pelapor sudah diatur dalam undang-undang Sarbanes Oxley namun tetap saja terjadi tindakan balasan. Hal ini tentu memerlukan perbaikan yang melibatkan banyak pihak seperti perusahaan, SEC dan juga OSHA selaku badan yang memberikan perlindungan kepada pelapor.

Insentif dalam pelaporan di Amerika diatur dalam undang-undang Dodd-Frank 2010. Setelah undang-undang ini diresmikan masyarakat Amerika lebih memilih langsung melaporkannya ke SEC. Hal ini dikarenakan adanya aturan mengenai pembagian *reward* bagi para pelapor dimana pelapor berhak mendapat bagian 10% hingga 30% dari denda yang harus dibayar oleh pelaku pelanggaran (J.Miller, Murphy, & Johnson, 2010).

Menurut Tom Sporkin (2010) kepala dari *Office of Market Intelligent* SEC, jumlah pelaporan meningkat hingga 2 kali lipat, pelaporan biasanya diwakili oleh pengacara dan dengan dilengkapi oleh dokumen pendukung, sehingga SEC dapat menindaklanjutinya dengan cepat. Dengan cara seperti itu memang akan memudahkan dalam proses penyingkapan, selain itu akan lebih mendorong orang untuk melaporkan adanya kecurangan apalagi dengan adanya *reward*, tentu ini akan memberikan pandangan positif bagi para pelapor karena selain mereka dapat membantu menghentikan kecurangan yang terjadi, mereka juga akan mendapat keuntungan berupa uang *reward*.

Dalam peraturan yang diterbitkan oleh SEC yang mengacu pada undang-undang Dodd-Frank Act 922a (a)(3), dijelaskan mengenai kriteria Informasi yang dapat dilaporkan, menurut peraturan tersebut informasi yang dilaporkan harus merupakan “*original Information*” (J.Miller, Murphy, & Johnson, 2010). Yang termasuk “*original information*” antara lain:

1. Informasi harus berasal dari sepengetahuan pelapor sendiri atau analisis dari pelapor.
2. Informasi tidak bisa didapat dari sumber lain selain pelapor yang melaporkannya.
3. Informasi tidak secara eksklusif berasal dari dugaan yang dibuat di sidang pengadilan atau administrasi, dalam sebuah laporan pemerintah, dengar pendapat (*hearing*), audit atau berasal dari penyelidikan media. Namun informasi yang berdasarkan

pemberitaan media dapat dijadikan dasar pelaporan asal informasi yang diberikan oleh pelapor belum pernah dibahas dan diungkapkan oleh media.

Sedangkan untuk jumlah pemberian *reward* mengacu pada Dodd-Frank Act 922a(c) (1) (B). jumlah tersebut ditentukan oleh beberapa faktor berikut ini:

1. Tingkat signifikansi dari informasi yang dapat membantu dalam proses pengungkapan.
2. Tingkat bantuan yang diberikan oleh pelapor dalam proses pengungkapan.
3. Kepentingan dari SEC dalam mencegah pelanggaran tersebut.

Pada undang-undang ini memberikan criteria dari pelapor yang harus dipenuhi. Sebagai contoh pelapor tidak harus merupakan warga Negara Amerika Serikat, undang-undang ini terbuka juga bagi karyawan asing. Ada beberapa pihak tertentu yang tidak diperbolehkan untuk melapor diantaranya adalah regulator sekuritas dan auditor. Namun criteria yang paling penting adalah pelapor bukan merupakan pihak yang terlibat dalam pelanggaran yang dilaporkannya tidak berhak menerima *reward*, namun ketika pelapor yang juga merupakan pihak terlibat melakukan pelaporan, pemberian *reward* akan tergantung dari bukti investigasi apakah pelapor tersebut bersalah atau tidak.

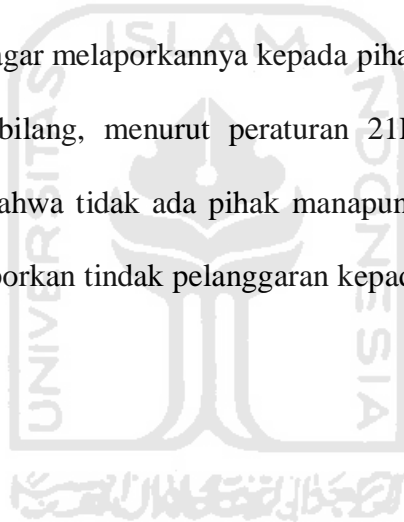
(J.Miller, Murphy, & Johnson, 2010)

Kemudian untuk cara pelaporannya pelapor disediakan *hotline* berupa website dari SEC, alamat kotak pos dan fax. Kemudian pelapor dapat melakukan pelaporan secara anonymous. Undang-undang ini meminta pelapor agar diwakili oleh seorang pengacara (Kroll, 2010).

Sepanjang tahun 2011, jumlah laporan yang masuk sangat besar. Tercatat sejak bulan Agustus hingga September 2011 terjadi 334 laporan. Jenis pelanggaran yang terjadi antara lain adalah manipulasi pasar modal, manipulasi laporan keuangan dan kecurangan. laporan tidak hanya berasal dari Amerika Serikat namun juga ada yang berasal dari luar negeri antara lain dari Cina dan Inggris. (U.S. Securities and Exchange Commission, 2011).

Undang-undang baru ini memang berhasil mendorong adanya pelaporan pelanggaran. Namun juga mengundang kontroversi dan kerugian yang diderita oleh perusahaan. Bagi petugas *Compliance* peraturan tersebut bagaikan mimpi buruk dengan beberapa alasan: Pertama: peraturan tersebut tidak memberikan kesempatan kepada perusahaan untuk menyelidiki dan menindaklanjuti laporan dan juga memperbaiki masalahnya sebelum berkembang lebih besar lagi. Kedua, peraturan tersebut seakan-akan menunjukkan kalau laporan tersebut tidak berguna bagi perusahaan. Ketiga, SEC dapat meminta perusahaan untuk melakukan penyelidikan dan melaporkannya kembali kepada pelapor, membebankannya kepada bagian *Compliance* (Kroll, 2010).

Dalam proses pelaporan kepada SEC, identitas pelapor tetap anonym. Didampingi oleh pengacara dalam proses pelaporannya. Menurut Robert Wild, *partner* dari firma hukum Katten Muchin Rosenman, pengacara yang terlibat tentu akan secara agresif meminta kepada SEC agar laporan ditindaklanjuti, karena sebagai pengacara tentu akan menerima sebagian *reward* yang akan diterima oleh pelapor. Beberapa perusahaan sendiri telah mempertimbangkan untun memberikan *reward* bagi para pelapor untuk membujuk pelapor agar melaporkannya kepada pihak internal terlebih dahulu. Namun pengacara bilang, menurut peraturan 21F-17a dalam Dodd-Frank 2010 mengatakan bahwa tidak ada pihak manapun yang boleh menghalangi pelapor untuk melaporkan tindak pelanggaran kepada SEC (J.Miller, Murphy, & Johnson, 2010).



4.4. Evaluasi dan Rancangan Strategi di Masa yang Akan Datang

4.4.1. Analisis Persamaan & Perbedaan

Setelah melihat penjelasan mengenai penerapan WBS baik Indonesia maupun di Amerika Serikat, maka terlihat mengenai perbedaan dan persamaan dalam penerepanya. Adapun perbedaan dan persamaannya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1: perbandingan penerapan WBS di Indonesia dan Amerika Serikat

Pembeda	Indonesia	Amerika
Penerapan	Tidak wajib	Wajib
Pengelola WBS	Unit WBS yang terpisah dari unit-unit lain dalam perusahaan.	Komite Audit
Saluran pelaporan	<i>Hotline</i> yang terdiri atas telepon, internet, kotak surat, email dan SMS	<i>Hotline</i> yang terdiri atas telepon, internet, kotak surat, email dan SMS
Mekanisme pelaporan	Mengungkapkan identitas pelapor namun dengan jaminan perlindungan atau anonymous	Anonymous
Penyelidik	Dewan Direksi, Dewan Komisaris dibantu Komite Audit dan jika diperlukan dapat menggunakan penyidik eksternal	Dewan Komisaris dibantu pihak-pihak laun tang diperlukan
Perlindungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fasilitas saluran pelaporan 2. Perlindungan identitas pelapor 3. Perlindungan dari tindakan balasan 4. Informasi pelaksanaan tindak 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaporan anonymous 2. Perlindungan kepada pelapor dari tindakan balasan 3. Pelapor dapat didampingi oleh pengacara

	lanjut	4. Perlindungan terhadap analisis pasar modal
Jumlah Insentif	2 permil dari jumlah kerugian yang berhasil dikembalikan	10%-30% dari jumlah denda yang dibayar terlapor jika terbukti bersalah

Setelah melihat tabel di atas, terlihat beberapa persamaan dan perbeddan. Yang pertama, baik di Indonesia maupun di Amerika Serikat menggunakan hotline sebagai sarana akses melakukan pelaporan. Akses tersebut bermacam-macam, mulai dari telepon, email, kotak pos sampai dengan SMS.

Persamaan lainnya, baik di Amerika dan Indonesia, memberikan jaminan keamanan terhadap identitas dari pelapor walaupun dengan cara yang berbeda. Di Indonesia menggunakan sistem pelaporan yang teridentifikasi sedangkan di Amerika Serikat menggunakan sistem pelaporan *anonymous*. Untuk pelaporan *Anonymous* di Indonesia sebenarnya ada beberapa perusahaan yang menerapkan sistem tersebut. Namun pelaporan *anonymous* sangat tidak dianjurkan, karena akan menyulitkan komunikasi (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Sementara di Amerika Serikat, dalam SOX section 301 komite audit diberikan mandat untuk membuat sebuah suatu sistem pelaporan yang rahasia bahkan *anonymous* untuk dapat digunakan oleh karyawan perusahaan atau pihak luar perusahaan yang menemukan adanya pelanggaran dalam perusahaan (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002). Hal ini

membuktikan bahwa pelaporan secara *anonymous* sangat dianjurkan di Amerika Serikat.

Kemudian untuk perbedaan yang paling mendasar dari penerapan WBS di kedua Negara adalah jika Indonesia penerapan WBS bukanlah hal yang wajib (Daniri, 2008). sementara di Amerika Serikat penerapan WBS merupakan hal yang wajib dilakukan oleh setiap perusahaan, hal ini dikarenakan di Amerika Serikat penerapan WBS sudah didukung undang-undang yang mengikat antara lain *Sarbanes-Oxley Act 2002* dan *Dodd-Frank Act 2010* (Lawson & Richtermeyer, 2010). Sedangkan di Indonesia penerapan WBS masih berupa pedoman, namun hingga saat ini makin banyak perusahaan di Indonesia yang mulai menerapkan WBS di perusahaan mereka masing-masing.

Kemudian dalam penerapan di perusahaan. Di Indonesia penerapan WBS dilakukan oleh sebuah unit independent dalam perusahaan yang bertugas khusus untuk menerima, menampung dan menindaklanjuti pelaporan. Namun juga berkoordinasi dengan pihak-pihak lain dalam perusahaan seperti Dewan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Sementara di Amerika WBS merupakan tanggung jawab dari Komite Audit, namun mereka diperkenankan untuk memakai jasa konsultan dari luar untuk mendukung fungsi mereka sebagai pengelola WBS (Moeller, 2008).

Kemudian untuk masalah perlindungan, macam-macam perlindungan yang ada di Indonesia sudah ada di Amerika Serikat. Sebagai contoh adalah perlindungan pelapor dimana pelapor berhak didampingi oleh pengacara sebagaimana dijelaskan dalam Sarbanes Oxley Act Section 307 dan juga perlindungan terhadap analis pasar modal sebagaimana dijelaskan pada *Section 501* (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002)

4.4.2. Kelebihan & Kelemahan WBS di Indonesia

4.4.2.1. Kelebihan WBS di Indonesia

1. Unit WBS yang Independent dalam Perusahaan

Unit WBS yang independent merupakan suatu kelebihan yang dimiliki oleh penerapan WBS di Indonesia. Unit ini tidak berhubungan langsung dengan Dewan Direksi, Dewan Komisaris maupun Komite Audit. Hal ini memungkinkan unit ini untuk membuat infrastruktur pendukung seperti *hotline* namun juga tidak menutup kemungkinan unit ini menggunakan jasa konsultan dari luar untuk mendukung pembuatan infrastruktur.

Unit WBS yang independen juga memungkinkan untuk membuat mekanisme investigasi dan penanganan laporan. Seperti yang sudah dibahas sebelumnya, KNKG membagi skema penanganan laporan berdasarkan jenis terlapor (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008).

Kemudian unit WBS yang independent juga mempengaruhi efektifitas dari WBS (W. Steve Albrecht, 2011). Dengan adanya unit WBS ini juga dapat meyakinkan pelapor bahwa laporan yang diadakan diterima oleh pihak yang tidak terlibat dalam pelanggaran (Park & Blenkinsopp, 2008).

Unit WBS ini juga berkoordinasi dengan Komite Audit, dimana komite tersebut juga merupakan komite yang Independent dalam perusahaan. Komite audit merupakan komite penunjang dewan komisaris dimana diketuai oleh Komisaris Independen dan anggotanya dapat terdiri dari komisaris dan atau pelaku profesi dari luar perusahaan. Kemudian salah satu tugas dari komite audit ini adalah memproses calon auditor eksternal (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006). Dimana auditor eksternal juga merupakan pihak yang dapat diikutsertakan dalam penanganan laporan. Sehingga baik unit WBS dan Komite Audit juga dapat berkoordinasi dalam proses investigasi dan penanganan pelaporan (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008).

2. Pelaporan yang teridentifikasi

Dalam penerapan WBS di Indonesia, pelaporan menggunakan sistem dimana pelapor mengungkapkan identitasnya. Hal ini dilakukan agar dapat memudahkan komunikasi, konfirmasi atau klarifikasi dalam rangka tindak lanjut penanganan laporan pelanggaran

pelanggaran (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Perusahaan juga tidak mungkin untuk mengungkapkan suatu pelanggaran hanya dengan berpegangan laporan awal kemudian juga identitas pelapor juga dapat diketahui dalam bentuk lain (Wisskirchen, 2010). Hal ini dapat dilihat di beberapa perusahaan dan instansi pemerintah yang meminta pelapor untuk membuat nama samaran dan memberikan alamat email yang suatu-waktu dapat dihubungi.

Kemudian kelebihan dari pelaporan teridentifikasi dapat kita bandingkan dengan penerapan pelaporan anonym di Amerika Serikat. Pelaporan *anonymous* di satu sisi dapat meningkatkan jumlah pelaporan pelanggaran (Association of Certified Fraud Examiner, 2010). Namun di sisi lain hal tersebut dapat menyulitkan proses penanganan laporan. Hal tersebut dikarenakan perusahaan kesulitan dalam meminta konfirmasi dan informasi tambahan sehingga dalam perusahaan kekurangan informasi pendukung. Akibatnya laporan-laporan tersebut tidak dilanjutkan investigasinya (Hunton & Rose, 2011).

Sebaliknya di Indonesia penerapan pelaporan yang teridentifikasi sejauh ini berjalan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari program Pertamina Clean yang dilakukan oleh PT Pertamina Persero. Pada tahun 2010 Pertamina telah mengusut 44 kasus, dari total tersebut sebanyak 24% merupakan berasal dari laporan yang

teridentifikasi dan hasilnya sebanyak 7 kasus telah berhasil diungkapkan (Hutasoit, 2010). Sementara pada program WISE milik kementerian keuangan, pelaporan teridentifikasi telah berhasil menjatuhkan hukuman disiplin kepada 890 pegawai yang terbukti melakukan pelanggaran baik ringan maupun berat dan juga memecat 24 diantaranya dengan tidak hormat (Mulyadi, 2011).

Maka dari itu pelaporan yang teridentifikasi itu lebih ditekankan karena selain memudahkan komunikasi dan juga dapat membantu proses pengungkapan pelanggaran. Namun yang perlu diperhatikan adalah demi mendukung pelaporan yang teridentifikasi maka diperlukan juga perlindungan baik perlindungan selama proses pengungkapan maupun yang dapat melindungi pelapor dari tindakan balasan.

4.4.2.2. Kelemahan WBS di Indonesia

1. Penerapan WBS yang belum wajib.

Penerapan WBS di perusahaan-perusahaan Indonesia masih belum wajib (Daniri, 2008). Karena pedoman yang dibuat oleh Komite Nasional Kebijakan Governance(2008) belum berupa undang-undang. Pedoman yang ada sekarang sifatnya juga masih *Generic* dimana pedoman tersebut masih dapat terus dikembangkan dan tidak mengikat (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008).

Namun walaupun belum wajib dalam penerapan, sejak tahun 2008 hingga saat ini sudah banyak perusahaan yang mulai menerapkan WBS. Terlebih lagi pada perusahaan-perusahaan Indonesia yang mencatatkan namanya di pasar modal luar negeri seperti di Amerika, perusahaan tersebut harus menerapkan WBS di perusahaan mereka dengan dibawah tanggung jawab Komite Audit (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008).

Jika dibandingkan dengan Negara-negara seperti di Amerika, penerapan WBS sudah merupakan hal yang wajib untuk dilaksanakan. Hal ini dikarenakan adanya undang-undang seperti Sarbanes-Oxley dan Dodd-Frank. Undang-undang tersebut juga mengikat tak cuma perusahaan-perusahaan namun juga badan-badan lain seperti Security Exchange Committee (Badan Pengawas Pasar Modal Amerika Serikat), Department of Labor (Departemen Tenaga Kerja Amerika Serikat) serta badan-badan lain yang diperlukan. Gunanya adalah untuk mengkoordinasikan undang-undang tersebut dan untuk merumuskan peraturan pendukung lainnya (Moeller, 2008). Untuk itu ketika sebuah system akan dijadikan suatu kewajiban maka harus ada koordinasi dari beberapa lembaga.

2. Perlindungan terhadap pelapor

Perlindungan merupakan hal yang penting dalam penerapan WBS. Dengan adanya perlindungan bagi pelapor maka akan lebih

mendorong pelapor untuk memberikan laporan terkait dengan pelanggaran yang terjadi di tempat kerja mereka. Namun perlindungan pelapor di Indonesia masih perlu banyak perbaikan

Perusahaan-perusahaan di Indonesia sebenarnya sudah menerapkan perlindungan untuk pelapor. Namun perlu diingat bahwa proses pengungkapan bisa sampai hingga pengadilan, sehingga perlu adanya perlindungan di tingkat pengadilan. Untuk itu KNKG juga memberikan pedoman agar perusahaan-perusahaan dapat bekerjasama dengan Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban LPSK (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008).

Kemudian telah disusun juga Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2006 Tentang perlindungan Saksi dan Korban. Namun dalam penerapannya undang-undang tersebut juga masih terdapat banyak kelemahan. Dalam undang-undang tersebut hal-hal yang terkait dengan whistleblower sama sekali tidak diatur, dalam pasal 10 tersebut hanya menyebutkan perlindungan saksi dan korban bukan saksi pelapor.. Selain itu ketika pelapor hendak meminta perlindungan, maka yang bersangkutan harus mengajukan permohonan terlebih dahulu, padahal seharusnya perlindungan otomatis diberikan kepada pelapor (Semendawai, 2010).

Kemudian untuk perlindungan yang dibahas dalam undang-undang republik Indonesia nomor 15 tahun 2002 tentang tindak pidana

pencucian uang. Memang perlindungan bagi pelapor sudah dikatakan cukup melindungi pelapor, itu dibuktikan pada pasal 39 hingga 42 dimana perlindungan yang diberikan kepada pelapor antara lain adalah (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008):

1. Kerahasiaan identitas
2. Perlindungan khusus

Tetapi baik UU no 13 tahun 2006 tentang perlindungan saksi dan Korban maupun UU no 15 tahun 2002 tentang Tindak Pidana Pencucian Uang tidak membahas tentang perlindungan terhadap tindakan balasan. Terlebih lagi pada UU no 13 tahun 2006 tentang perlindungan saksi dan Korban, dimana terlapor dapat menggugat pelapor pada saat persidangan, namun perkara dari pelapor tentu saja didahulukan. Walaupun begitu tetap saja potensi dari tindakan balasan tetap dapat terjadi.

Sementara di Amerika Serikat untuk undang-undang untuk perlindungan terhadap tindakan balasan sudah diatur dalam Sarbanes Oxley Act Section 806 dan 1107 (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002). *Section 806* menegaskan bahwa pelapor sangat dilindungi dari tindakan-tindakan balasan di tempat kerja mereka seperti pemecatan, intimidasi dan sebagainya sedangkan *section 1107* menjelaskan tentang hukuman yang akan diterima oleh pihak-pihak yang melakukan tindakan balasan

(Westman, 2005). Maka dari itu walaupun sudah ada perlindungan mengenai identitas pelapor di Indonesia namun perlu juga diatur sebuah peraturan yang menjelaskan tentang perlindungan dari tindakan balasan.

3. Penentuan Jumlah Insentif

Di Indonesia sebenarnya sudah ada peraturan yang mengatur mengenai pemberian reward kepada pelapor yaitu Peraturan Pemerintah No. 71 Tahun 2000 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Peraturan tersebut menjelaskan tentang peran serta masyarakat, hak dan kewajiban masyarakat dan pemberian penghargaan. Terkait dengan pemberian penghargaan yang diberikan kepada pelapor dapat berupa piagam atau premi. Untuk premi, jumlahnya adalah paling banyak sebesar 2 permil adair nilai kerugian keuangan Negara yang dikembalikan (Presiden Republik Indonesia, 2000).

Namun dalam dalam pemberian itu masih perlu adanya pengembangan. Dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa premi jumlah paling banyak adalah sebesar 2 premi dari total kerugian. Namun tidak dijelaskan mengenai Kriteria dari asal informasi dan seberapa besar peran dari informasi tersebut.

4.4.3. Ancaman dan Peluang dalam Penerapan WBS

Dalam penerapan sebuah sistem selalu terdapat peluang dan ancaman baik dari dalam maupun dari luar. Termasuk dalam penerapan WBS dimana dalam penerapannya tidak luput dari adanya ancaman dan peluang. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya ancaman. dan peluang. Faktor-faktor tersebut antara lain kondisi politik, ekonomi, sosial dan teknologi (Wikipedia , 2012).

Dari sisi politik hal ini dilihat dari sejauh mana pemerintah berperan dalam jalannya suatu sistem. Dari segi penerapan WBS di Indonesia, peran pemerintah dapat dikatakan sebagai peluang, hal ini dapat dilihat dari dibentuknya Komite Nasional Kebijakan Governance yang merupakan organisasi dibawah Kementerian Koordinator Perekonomian. Selain itu walaupun belum ada undang-undang yang mengatur mengenai penerapan WBS pada organisasi namun terdapat Peraturan Pemerintah No. 71 Tahun 2000 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Presiden Republik Indonesia, 2000). Dalam peraturan tersebut dijelaskan mengenai cara-cara untuk melaporkan adanya tindak kecurangan yang menjurus kepada tindakan korupsi. Selain itu dalam penerapan WBS juga telah didukung oleh organisasi yang bertugas untuk melindungi pelapor, yaitu Lempaga Perlindungan Saksi dan Korban (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Namun selain peluang terdapat juga ancaman dimana

terdapat Surat Edaran Mahkamah Agung no 4 tahun 2011 Tentang Perlakuan Bagi Pelapor Tindak Pidana (Whistleblower) dan Saksi Pelaku yang Bekerjasama (Justice Collabolators) di dalam Perkara Tindak Pidana Tertentu. Dalam surat edaran tersebut terdapat peraturan dimana pelapor dapat digugat balik oleh terlapor (Mahkamah Agung Republik Indonesia, 2011). Sehingga dalam hal ini undang-undang mengenai perlindungan saksi harus diperbaiki (Semendawai, 2010).

Kemudian dari sisi ekonomi, dimana yang dimaksud adalah sejauh mana kondisi ekonomi dapat mempengaruhi pengambilan keputusan (Wikipedia , 2012). Seperti faktor sebelumnya, faktor ekonomi ini dapat menjadi peluang maupun ancaman. Dapat menjadi peluang ketika organisasi memberikan *reward* kepada pelapor karena melakukan pelaporan dan membantu dalam proses pengungkapannya. Melihat penerapan di Amerika, pemberian *reward* ini terbukti efektif, dimana jumlah pelaporan menjadi meningkat (J.Miller, Murphy, & Johnson, 2010). Di Indonesia sendiri memang pelapor akan mendapatkan *reward* sebesar 2 permil dari jumlah uang yang berhasil diselamatkan akibat tindak kecurangan (Presiden Republik Indonesia, 2000). Namun dapat menjadi ancaman ketika jumlah yang diterima pelapor ketika *reward* yang diterima tidak sebanding dengan resiko yang akan diterima. Untuk itu tiap organisasi dan perusahaan harus mengatur tentang jumlah reward yang disediakan sehingga dapat menarik lebih banyak pelapor (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008).

Kemudian dari sisi sosial dimana hal-hal seperti kultur dan budaya juga sangat berpengaruh (Wikipedia , 2012). Untuk itu dalam penerapan WBS itu harus merupakan gerakan yang massif dengan menggunakan pendekatan *political force* dan juga harus digerakkan secara sistematis (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Ketika dalam suatu organisasi telah mendukung adanya pelaporan maka hal ini akan memberikan pandangan yang positif kepada pelapor sehingga mau untuk melakukan pelaporan. (Park & Blenkinsopp, 2008).

Terakhir mengenai teknologi, hal ini terkait pertanyaan mengenai apakah teknologi yang ada dapat mempengaruhi suatu sistem (Wikipedia , 2012). Berbicara mengenai penggunaan teknologi dalam penerapan WBS di Indonesia sebetulnya teknologi sudah sangat mendukung. Hal ini terlihat dari beberapa organisasi yang menggunakan media *hotline* sebagai akses yang dapat dipakai oleh pelapor untuk melakukan pelaporan. Bahkan beberapa organisasi seperti Kementerian Keuangan menerima banyak laporan kecurangan (Mulyadi, 2011). Selain itu beberapa organisasi pemerintah dan perusahaan juga melakukan kerjasama dengan lembaga penegak hukum seperti Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dalam pembuatan *hotline*. Organisasi-organisasi yang bekerjasama dengan KPK tersebut nantinya akan berbagi informasi mengenai laporan-laporan yang masuk dan juga penanganan lanjutannya (Pratama, 2010). Namun majunya teknologi ini juga harus diimbangi oleh operator yang berkompeten sehingga dapat menerima

dan menganalisis laporan mana saja yang dapat ditindaklanjuti dan mana yang tidak (Moeller, 2004).

4.4.4. Strategi perbaikan di Masa Yang Akan Datang

1. Mewajibkan WBS pada perusahaan

Mewajibkan WBS pada setiap organisasi seperti perusahaan dan instansi pemerintah dapat menjadikan langkah yang efektif dalam penanggulangan pelanggaran dalam perusahaan. Namun dalam penerapannya harus melihat beberapa hal yang harus dipersiapkan. Antara lain adalah infrastruktur, yang terdiri dari infrastruktur organisasi dan infrastruktur pelaporan (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Infrastruktur organisasi yaitu membuat suatu unit WBS yang independen dalam perusahaan. Namun jika itu belum memungkinkan, maka perusahaan, khususnya yang sudah menerapkan GCG dalam perusahaannya dapat mengikuti aturan dari Undang-Undang Sarbanes-Oxley milik Amerika Serikat dimana dalam *section 301* WBS merupakan tanggung jawab dari Komite Audit.

Kemudian untuk mempersiapkan itu semua perlu diadakan suatu pelatihan, baik bagi para karyawan maupun jajaran manajemen untuk menindaklanjuti pelaporan. Pelatihan dapat bekerjasama dengan pihak-pihak eksternal seperti KPK, Kepolisian dan pihak-pihak lain. Kemudian untuk materi pelatihan, dapat melihat dari materi pelatihan yang dilakukan

pada perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat antara lain sebagai berikut (Moeller, 2004):

1. Pelatihan tidak hanya sekedar promosi tentang aturan baru dan kewajiban untuk mengikuti aturan tersebut.
2. Pelatihan diikuti oleh pernyataan dari pihak manajemen bahwa manajemen sangat mendukung dan menganjurkan program WBS.
3. Pelatihan menguraikan tentang tata cara melakukan pelaporan dimulai dengan bagaimana cara melaporkan dan bagaimana suatu laporan akan ditindaklanjuti. Pelatihan juga menekankan bahwa tidak ada kewajiban yang harus dilakukan oleh pelapor.
4. Pelatihan berfokus kepada masalah etika.
5. Pelatihan tergantung dari seberapa besar perusahaan. Jika perusahaan besar maka pelatihan akan menggunakan *multiple level*. Sedangkan pelatihan pada perusahaan yang lebih kecil hanya membutuhkan setidaknya 1 kali pelatihan.

Kemudian guna mewajibkan WBS dalam maka diperlukan adanya koordinasi antar beberapa lembaga Negara. Melihat contoh di Amerika, dalam menerapkan WBS yang sejalan dengan penerapan Sarbanes-Oxley beberapa lembaga Negara seperti Presdien, Senat, Kongres, SEC,

Departemen Tenaga Kerja dan beberapa departemen lain melakukan koordinasi dalam penerapan WBS pada organisasi.

Dalam mewajibkan WBS dalam organisasi tentu membutuhkan koordinasi dengan beberapa pihak. Sebagaimana penerapan Sarbanes Oxley di Amerika yang melibatkan beberapa pihak yang diantaranya Pemerintah sebagai yang mengesahkan undang-undang Sarbanes Oxley (Wikipedia, 2010). Kemudian Departement Of Labour (DOL) melalui Occupational Safety and Health Act (OSHA) sebagai pihak yang memberikan tindak lanjut berupa investigasi dan perlindungan kepada pelapor (Occupational Safety and Health Act, 2012). Dan kemudian Securities Exchange Committee yang berfungsi untuk mengatur tata kelola keuangan dengan cara *me-review* laporan keuangan, memberikan program bantuan kepada perusahaan dan meningkatkan *review* investasi dan perusahaan dan pengawasan terhadap perdagangan efek (U.S. Securities and Exchange Commission, 2011).

Sementara di Indonesia beberapa pihak dapat dilibatkan diantaranya adalah Pemerintah, KNKG, KPK, LPSK dan juga BAPEPAM. Pemerintah dalam hal ini menciptakan peraturan perundang-undangan yang menunjang penerapan WBS, melaksanakan peraturan perundang-undangan dan penegakan hukum secara konsisten (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2006). Kemudian KNKG sebagai pihak yang memberikan pedoman teknis mengenai penerapan WBS di

perusahaan yang bertujuan untuk menciptakan iklim kondusif dan mendorong pelaporan terhadap pelanggaran. Mempermudah manajemen untuk menangani laporan-laporan pelanggaran sekaligus melindungi kerahasiaan identitas pelapor. Membangun kebijakan dan infrastruktur untuk melindungi pelapor dari tinakan balasan. Dan mengurangi kerugian karena pelanggaran melalui deteksi dini (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008).

KPK juga ikut berperan dalam koordinasi penerapan WBS di organisasi-organisasi di Indonesia. Hal ini tak lepas dari pembentukan KPK sendiri yang bertujuan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna pemberantasan tindak pidana korupsi. Kemudian KPK juga berperan dalam mensosialisasikan peraturan dan perundang-undangan yang berhubungan dengan tindak pidana korupsi (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2009). Kemudian selain itu, KPK juga berfungsi untuk menyediakan media pelatihan-pelatihan di organisasi mengenai tindak pidana korupsi yang terjadi (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). KPK juga dapat membantu investigasi dan penanganan laporan, hal ini juga dikarenakan adanya beberapa perusahaan dan instansi pemerintah yang sudah menerapkan WBS dalam sistem pelaporannya juga terkoneksi ke dalam WBS milik KPK (Pratama, 2010).

Kemudian untuk melindungi pelapor, koordinasi juga dapat melibatkan LPSK. Hal ini dikarenakan LPSK adalah sebuah lembaga yang

mandiri dan bertanggung jawab untuk menangani pemberian perlindungan dan bantuan pada Saksi dan Korban berdasarkan tugas dan kewenangan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban (Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Presiden Republik Indonesia, 2006). Kemudian dalam panduan dari KNKG sendiri juga menjelaskan bahwa perusahaan maupun organisasi dapat bekerjasama dengan LPSK mengenai perlindungan saksi dan korban ketika pelaporan mencapai tingkat pengadilan (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008).

Koordinasi tidak menutup kemungkinan untuk melibatkan BAPEPAM, karena pelanggaran yang terjadi juga dapat berkaitan dengan kejahatan di pasar modal. Hal ini dikarenakan BAPEPAM sebagai lembaga pengawas terintegrasi bagi pasar modal dan bertujuan untuk mengurangi tingkat risiko di sector keuangan, meningkatkan kepercayaan pasar, perlindungan konsumen, transparansi, standar praktik bisnis keuangan dan mengurangi kejahatan di bidang keuangan (Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan, 2006).

Selain lembaga-lembaga yang disebutkan diatas, lembaga-lembaga lain juga dapat diikutsertakan dalam rangka koordinsasi dalam penerapan WBS dalam perusahaan. Tetapi, untuk mewajibkan suatu penerapan WBS dalam perusahaan diperlukan adanya suatu peraturan yang mengikat.

Untuk itulah Pemerintah dalam hal ini mendapatkan peran yang lebih dalam penerapan WBS dalam perusahaan.

2. Perlindungan terhadap tindakan balasan

Di Indonesia, perlindungan terhadap pelapor dari tindakan balasan sudah ada dalam bermacam-macam bentuk. Diantaranya sebagaimana dijelaskan dalam Di Indonesia Untuk perlindungan dari tindakan balasan, perusahaan-perusahaan mengacu pada UU No.15 tahun 2002 jo UU No.25 tahun 2003 tentang Tindak Pidana Pencucian Uang dan pasal 13 UU No.13 tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban, dan pasal 5 PP No.57 tahun 2003 tentang Tata Cara Perlindungan Khusus bagi Pelapor dan Saksi dalam Tindak Pidana Pencucian Uang yaitu (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008):

1. Perlindungan dari tuntutan pidana dan/atau perdata;
2. Perlindungan atas keamanan pribadi, dan/atau keluarga Pelapor dari ancaman fisik dan/atau mental;
3. Perlindungan terhadap harta Pelapor;
4. Perahasiaan dan penyamaran identitas Pelapor; dan/atau Pemberian keterangan tanpa bertatap muka dengan terlapor, pada setiap tingkat pemeriksaan perkara dalam hal pelanggaran tersebut masuk pada sengketa pengadilan.

Namun dalam peraturan-peraturan tersebut tidak disebutkan tindakan bagi pihak-pihak yang memberikan tindakan balasan termasuk pelapor. Terlebih lagi pada UU No.13 tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban dimana terdapat tambahan dalam Surat Edaran Mahkamah Agung no 4 tahun 2011 Tentang Perlakuan Bagi Pelapor Tindak Pidana (*Whistleblower*) dan Saksi Pelaku yang Bekerjasama (*Justice Collabolators*) di dalam Perkara Tindak Pidana Tertentu. Dimana dalam surat tersebut terdapat penjelasan bahwa perdoman-pedoman yang harus ditaati dalam penanganan kasus yang melibatkan Pelapor Tindak Pidana (*Whistleblower*) adalah sebagai berikut (Mahkamah Agung Republik Indonesia, 2011):

1. Yang bersangkutan merupakan pihak yang mengetahui dan melaporkan tindak pidana tertetu sebagaimana dimaksud dalam SEMA ini dan bukan merupakan bagian dari pelaku kejahatan yang dilaporkan.
2. Apabila Pelapor Tindak Pidana dilaporkan pula oleh terlapor, maka penanganan perkara atas laporan yang disampaikan oleh Pelapor Tindak Pidana didahulukan dibanding laporan dari pelapor.

Sebenarnya sebelum adanya tambahan tersebut terdapat beberapa aturan mengenai perlindungan pelapor pada ayat 10 UU No.13 tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban yang mana sebagai beriku

(Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Presuden Republik Indonesia, 2006)t:

1. Saksi Korban dan Pelapor tidak dapat dituntut secara hukum baik pidana maupun perdata atas laporan, kesaksian yang akan, sedang atau yang telah diberikan.
2. Seorang saksi yang juga tersangka dalam kasus yang sama tidak dapat dibebaskan dari tuntutan pidana apabila ia ternyata terbukti secara syah dan meyakinkan bersalah, tetapi kesaksiannya dapat dijadikan pertimbangan hakim dalam meringankan pidana.

Dalam poin pertama dijelaskan bahwa pelapor tidak dapat dituntut secara hokum namun karena adanya tambahan dalam SEMA no 4 Tahun 20111 terdapat kesempatan bagi terlapor untuk melakukan tindakan balasan karena laporan dari terlapor akan ditindaklanjuti setelah dari pelapor. Maka pelapor yang tidak bersalah berada dalam bahaya

Dalam hal ini perlindungan pelapor di Indonesia dapat melihat dari peraturan yang diterapkan di Amerika Serikat, yaitu Sarbanes-Oxley *Section* 806 dan 1107 (Westman, 2005).

Dalam *Section* 806 dijelaskan bahwa bahwa hukuman perdata dapat dijatuhkan kepada perusahaan yang melakukan tindakan balasan terhadap karyawan yang melakukan pelaporan mengenai pelanggaran yang melibatkan pihak-pihak tertentu di dalam perusahaan (Senate and

House of Representatives of the United States of America, 2002). Ketika pelapor mendapatkan tindakan balasan dari perusahaan, maka pelapor diperkenankan untuk melapor kepada *Department Of Labor*(DOL) untuk meminta perlindungan dalam jangka waktu 90 hari atau lebih setelah adanya tindakan balasan(Moeller, 2008). Dalam pelaporan tindakan balasan, pelapor harus menunjukkan bukti yang mendukung bahwa telah terjadi tindakan balasan. Investigasi akan dilakukan selama maksimal 180 hari (Dworkin, 2007).

Ketika investigasi telah selesai dan memang terdapat adanya tindakan balasan yang diderita oleh pelapor, maka pihak yang melakukan tindakan balasan akan menerima hukuman sesuai dengan *Section 1107* yang menerangkan bahwa pihak-pihak tertentu yang melakukan tindakan balasan terhadap pelapor yang telah memberikan informasi dan telah membantu proses maka akan mendapatkan denda atau mendapatkan hukuman kurungan maksimal 10 tahun atau keduanya (Senate and House of Representatives of the United States of America, 2002).

Selain itu penerapan di Indonesia juga dapat mengadopsi perbaikan-perbaikan yang dilakukan di Amerika Serikat. Dalam hal ini adalah tindakan terhadap penanganan tindakan balasan yang diterima oleh pelapor, yaitu antara lain (Westman & M.Zuckerman, 2012):

1. Memberikan bantuan yang diperlukan oleh pelapor dalam menghadapi tindakan balasan. Salah satunya adalah dengan

memberikan tenggat waktu yang lebih lama untuk melaporkan adanya tindakan balasan yang semula 90 hari kemudian ditambah menjadi 180 hari. Kemudian sesuai dengan section 307 mengenai pendampingan oleh pengacara.

2. Ganti rugi. Yang dimaksud disini termasuk pembayaran berupa uang, pengembalian hak dan kompensasi terhadap pelapor. Pembayaran dapat berupa uang ganti rugi dan jika memungkinkan adalah kenaikan gaji. Kemudian pengembalian hak untuk mendapatkan pekerjaannya kembali jika pelapor mengalami pemecatan dan juga pemulihan nama baik.

Aturan mengenai perlindungan terhadap tindakan balasan perlu dibuat. Hal ini dikarenakan masih ada potensi dari terlapor atau pihak perusahaan untuk melaporkan pelapor. Jika kita melihat dalam penerapan WBS di Amerika Serikat yang menggunakan pelaporan *anonymous* saja masih ada aturan mengenai perlindungan tindakan balasan yaitu Section 806 dan 1107. Ini menandakan bahwa walaupun identitas dari pelapor berupa *anonymous*, namun masih terdapat potensi adanya tindakan balasan. Sementara di Indonesia yang dalam pedomannya sangat menganjurkan pelaporan teridentifikasi tentu harus ada peraturan perlindungan mengenai tindakan balasan.

3. Penentuan Jumlah Reward

Organisasi-organisasi baik perusahaan maupun instansi pemerintah di Indonesia dapat menggunakan sistem reward seperti pada penerapan undang-undang Dodd-Frank. Namun dilaksanakan secara internal di perusahaan. Perlu diketahui bahwa salah satu motivasi seseorang untuk melakukan tindakan Whistle Blowing adalah karena adanya imbalan (Hayes dan Kapur 2008 dalam Dasgupta & Kesharwani, 2010). Pelapor berhak untuk mendapatkan hasil dari pemulihan keuangan perusahaan akibat adanya suatu tindakan kecurangan tertentu (Paul dan Townsend, 1996).

Di Amerika Serikat sendiri, pemberian reward kepada pelapor sudah dimulai sejak disahkannya undang-undang Dodd-Frank (Deloitte, 2011). dalam hal ini SEC merupakan pihak yang menampung laporan kecurangan atau dengan kata lain melaporkannya secara eksternal. Namun, kebijakan ini dirasa sangat tidak adil bagi perusahaan karena perusahaan karena tidak memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk menyelidiki dan menindaklanjuti pelanggaran dan juga memperbaiki masalah yang ada (Kroll, 2010).

Untuk itu perusahaan perlu membuat suatu kebijakan mengenai pemberian *reward* kepada pelapor. Di Indonesia sendiri, menurut Peraturan Pemerintah No. 71 tahun 2000 tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan dalam pencegahan

dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi Bab II mengatur mengenai bentuk dan besarnya penghargaan yang diberikan. Penghargaan dapat berupa uang atau piagam. Penghargaan berupa uang adalah 2 per seribu (2 permil) dari besarnya total kerugian pemerintah yang berhasil dikembalikan (KNKG, 2008). Dari peraturan ini perusahaan-perusahaan di Indonesia juga mampu mengembangkan sebuah kebijakan mengenai reward yang besarnya dapat disesuaikan menurut pertimbangan masing-masing organisasi yang sekiranya dapat mendorong adanya pelaporan tindakan kecurangan.

Untuk pemberian *reward* organisasi harus bisa menentukan kriteria seperti apa yang harus ada pada sebuah informasi sehingga layak diberikan *reward*. Dalam peraturan yang diterbitkan oleh SEC yang mengacu pada undang-undang Dodd-Frank Act 922a (a)(3), dijelaskan mengenai kriteria Informasi yang dapat dilaporkan, menurut peraturan tersebut informasi yang dilaporkan harus merupakan “*original Information*” (J.Miller, Murphy, & Johnson, 2010). Yang termasuk “*original information*” antara lain:

1. Informasi harus berasal dari sepengetahuan pelapor sendiri atau analisis dari pelapor.
2. Informasi tidak bisa didapat dari sumber lain selain pelapor yang melaporkannya.

3. Informasi tidak secara eksklusif berasal dari dugaan yang dibuat di sidang pengadilan atau administrasi, dalam sebuah laporan pemerintah, dengar pendapat (*hearing*), audit atau berasal dari penyelidikan media. Namun informasi yang berdasarkan pemberitaan media dapat dijadikan dasar pelaporan asal informasi yang diberikan oleh pelapor belum pernah dibahas dan diungkapkan oleh media.

Sedangkan untuk jumlah pemberian *reward* mengacu pada Dodd-Frank Act 922a(c) (1) (B). jumlah tersebut ditentukan oleh beberapa faktor berikut ini:

1. Tingkat signifikansi dari informasi yang dapat membantu dalam proses pengungkapan.
2. Tingkat bantuan yang diberikan oleh pelapor dalam proses pengungkapan.

Organisasi-organisasi di Indonesia dapat mengacu pada peraturan tersebut. Dalam kriteria "*original information*", perusahaan harus benar-benar teliti dalam menyeleksi informasi yang masuk dari pelapor. Informasi yang masuk tentu berjumlah banyak sehingga harus benar-benar diteliti apakah suatu informasi itu benar-benar asli atau tidak. Selain itu ketika informasi telah dipilih dari salah seorang pelapor dan informasi tersebut dirasa cukup signifikan dalam proses pengungkapan, organisasi biasanya akan meminta keterangan lebih lanjut. Untuk itulah prosedur

pelaporan teridentifikasi dan rahasia lebih disarankan daripada prosedur *anonymous*. Selain memudahkan komunikasi, pelapor tentu akan memiliki peran yang lebih besar dalam proses pengungkapan dan tentunya juga akan lebih meningkatkan jumlah reward yang akan didapat sebagaimana telah dijelaskan pada Dodd-Frank Act 922a(c) (1) (B). Penerapan kebijakan *reward* secara internal ini dapat mencegah pelapor untuk melaporkannya kepada pihak luar, sehingga perusahaan dapat memperbaiki keadaan.

4.5. Intisari Jawaban Masalah

Setelah melihat penjelasan dari tiap-tiap rumusan masalah, maka terdapat intisari dari rumusan masalah tersebut, antara lain:

1. Penerapan WBS di Indonesia

Penerapan WBS di Indonesia berpedoman pada Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistle Blowing System*) yang diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance. Penerapan WBS di perusahaan adalah dalam rangka mewujudkan *Good Corporate Governance*. Pihak yang bertanggung jawab dalam pengelolaan WBS adalah unit khusus WBS dalam organisasi. Untuk melaporkan adanya pelanggaran pelapor mendapatkan beberapa pilihan akses, seperti telepon, email, sms dan lain lain. Untuk melaporkan pelanggaran, pelapor dapat memberikan identitasnya atau tidak (*anonymous*). Namun pelaporan *anonymous* sangat tidak dianjurkan. Dalam

penanganan laporan dan investigasi tergantung dari pihak yang dilaporkan, investigasi dipimpin oleh Dewan Direksi, Dewan Komisaris atau keduanya dibantu pihak-pihak lain yang berhubungan dan jika dibutuhkan dapat menggunakan jasa penyelidik eksternal. Untuk perlindungan, pada WBS di Indonesia memberikan perlindungan berupa perlindungan dari tuntutan pidana dan/atau perdata, perlindungan keamanan, perlindungan terhadap harta pelapor, perahasiaan dan penyamaran identitas dan/atau pemberian keterangan tanpa bertatap muka dengan terlapor.

2. Penerapan WBS di Amerika Serikat

Penerapan WBS di Amerika Serikat berpedoman pada Undang-Undang Sarbanes-Oxley Act 2002. Penerapan WBS pada perusahaan-perusahaan dilatarbelakangi banyaknya kasus-kasus kecurangan yang merugikan Negara seperti kasus Enron, Worldcom, Xerox dll. Pihak yang bertanggung jawab dalam pengelolaan WBS adalah Komite Audit. Untuk melaporkan adanya pelanggaran pelapor mendapatkan beberapa pilihan akses, seperti telepon, email, sms, namun kebanyakan pelapor di Amerika Serikat lebih memilih untuk melaporkan pelanggaran dengan menggunakan telepon. Untuk melaporkan pelanggaran, pelapor menggunakan pelaporan yang *anonymous*, hal ini dikarenakan sudah diatur dalam undang-undang Sarbanes-Oxley. Dalam penanganan laporan dan investigasi ditangani oleh Komite

Audit dibantu oleh Auditor Internal, namun juga memungkinkan untuk melibatkan unit-unit lain dalam perusahaan, selain itu ada beberapa perusahaan yang bekerjasama dengan departemen kehakiman. Untuk perlindungan, perlindungan yang diberikan adalah pelaporan yang *anonymous*, perlindungan terhadap tindakan balasan yang bekerjasama dengan Departemen Tenaga Kerja, kemudian pelapor juga berhak untuk didampingi oleh pengacara. Dalam pelaporan di Amerika Serikat, pelapor berhak mendapatkan insentif berupa *reward* yang jumlahnya berkisar antara 10% hingga 30% dari jumlah denda yang dibayarkan oleh terlapor ketika terbukti bersalah.

3. Evaluasi dan Rancangan Strategi di masa yang akan datang

Setelah melihat penerapan baik di Indonesia maupun Amerika Serikat, terdapat beberapa persamaan dan perbedaan. Kemudian selain itu dalam penerapan WBS di Indonesia ternyata terdapat beberapa kelemahan yang harus segera diperbaiki. Beberapa kelemahan tersebut antara lain adalah penerapan WBS yang belum wajib, perlindungan pelapor terhadap tindakan balasan yang masih lemah dan jumlah *reward*. Untuk rancangan strategi di masa yang akan datang peneliti memberikan beberapa rancangan antara lain, mewajibkan penerapan WBS pada perusahaan-perusahaan di Indonesia dengan berkoordinasi dengan beberapa pihak antara lain pemerintah, KNKG, KPK, LPSK dan juga BAPEPAM-LK. Selain itu perlu dibuat adanya suatu

peraturan yang lebih menekankan pada perlindungan pelapor terhadap tindakan balasan, dan yang terakhir adalah penentuan jumlah *reward* berdasarkan tingkat kontribusi yang diberikan oleh pelapor dalam proses pengungkapan pelanggaran.

4.6. Kesimpulan

Penerapan WBS di Indonesia tak lepas dari komitmen untuk menerapkan Good Corporate Governance. Dalam penerapannya, WBS di Indonesia banyak mengadopsi penerapan dari Amerika Serikat. Tetapi tidak semua mekanisme yang dipakai di Amerika cocok diterapkan di Indonesia untuk itu perlu diadakan penyesuaian. Di sisi lain penerapan di Indonesia tentu masih banyak kekurangan dan kelemahan sehingga memerlukan banyak perbaikan dan pengembangan di masa yang akan datang.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data seperti yang telah diuraikan dalam bab analisis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian menekankan bahwa Whistle Blowing System sangat penting bagi organisasi baik perusahaan maupun instansi pemerintah untuk mengungkapkan kecurangan yang terjadi.
- b. Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan mekanisme WBS yang diterapkan oleh organisasi-organisasi di Indonesia mengikuti pedoman yang dibuat oleh Komite Nasional Kebijakan Governance. Sedangkan penerapan mekanisme WBS pada perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat mengikuti undang-undang Sarbanes-Oxley (SOX) dan Dodd-Frank.
- c. Dalam mekanisme WBS, pelapor merupakan hal yang penting. Dengan adanya laporan dari pelapor maka pelanggaran yang terjadi dapat segera diungkapkan. Mekanisme WBS yang ada seharusnya dapat memberikan rasa aman bagi pelapor dalam melaporkan pelanggaran yang dilihatnya. Untuk itu pihak organisasi seharusnya menyiapkan segala infrastruktur yang mendukung mekanisme WBS dan juga yang dapat memberikan rasa aman bagi pelapor.

- d. *Whistle Blowing System* internal dapat menjadi *win-win solution* antara pelapor dan organisasi dalam upaya mengatasi masalah pelanggaran yang terjadi. Di satu sisi kepentingan pelapor dapat terpenuhi dengan dihentikannya suatu pelanggaran, di sisi lain organisasi mendapatkan kesempatan untuk memperbaiki keadaan dan kinerjanya.
- e. Hasil penelitian ini memberikan rancangan strategi mengenai penerapan WBS di Indonesia di masa yang akan datang diantaranya adalah mewajibkan penerapan WBS dalam perusahaan dengan mengkoordinasikan beberapa lembaga, membuat aturan mengenai perlindungan terhadap pelapor dan juga penentuan jumlah *reward*.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Terdapat keterbatasan yang dihadapi dalam proses penelitian yang dilakukan, keterbatasan tersebut antara lain:

- a. Keterbatasan literatur-literatur dan jurnal-jurnal penelitian mengenai mekanisme Whistle Blowing yang berasal dari Indonesia.
- b. Keterbatasan peneliti dalam memperoleh akses untuk memperoleh gambaran mengenai WBS dalam perusahaan tertentu
- c. Dokumen-dokumen mengenai hasil dari penerapan WBS yang berisi tentang jumlah pelanggaran yang berhasil diungkapkan yang masih minim.

5.3. Saran

Adapun saran-saran yang diajukan oleh penulis dari penelitian yang telah dilakukan tersebut antara lain adalah sebagai berikut:

1. Bagi organisasi-organisasi di Indonesia hendaknya dapat lebih mengembangkan penerapan WBS di organisasi mereka masing-masing sehingga mendorong adanya pelaporan mengenai tindakan kecurangan yang merugikan perusahaan.
2. Bagi KNKG dan lembaga-lembaga terkait lainnya, berdasarkan penelitian yang dilakukan perlu dibuat peraturan yang mewajibkan penerapan WBS pada perusahaan dan juga peraturan mengenai perlindungan terhadap pelapor ketika laporan yang dilaporkan dilanjutkan ke dalam tahap persidangan, sehingga pelapor dapat terbebas dari rasa takut terhadap tindakan balasan dari terlapor.

Referensi

- AICPA. (2011, May 25). *Whistleblower Rules under Dodd Frank Act* . Retrieved from www.aicpa.org:
<http://www.aicpa.org/advocacy/issues/pages/whistleblowerrules.aspx>
- Aneka Tambang. (2008). *MEKANISME PELAPORAN PELANGGARAN PT ANTAM Tbk*. Retrieved from www.bumn.go.id:
<http://www.bumn.go.id/wp-content/uploads/data/ANTM/PAPR/1254383235>
- AON. (2012). *Audit Committee Whistle-Blower Procedures*. Retrieved from www.aon.com: <http://www.aon.com/about-aon/corporate-governance/guidelines-policies/audit-committee-whistle-blower-procedure.jsp>
- Arifin, D. M. (2005). PERAN AKUNTAN DALAM MENEGAKKAN PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA PERUSAHAAN DI INDONESIA (TINJAUAN PERSPEKTIF TEORI KEAGENAN). *FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG* .
- Arifin, Z. (2009, August 16). <http://muc-gcg-risk.blogspot.com/2010/08/wistleblowing-system-media-dalam.html>. Retrieved from muc-gcg-risk.blogspot.com: <http://muc-gcg-risk.blogspot.com/2010/08/wistleblowing-system-media-dalam.html>
- Association of Certified Fraud Examiner. (2010). *Report To The Nations On Occupational Fraud and Abuse*. Austin: Association of Certified Fraud Examiner.
- Asuransi Angkatan Bersenjata Republik Indonesia. (2010). *KEBIJAKAN PENGELOLAAN PENGADUAN PELANGGARAN (WHISTLEBLOWING) PT ASABRI (PERSERO)*. Retrieved from www.asabri.co.id:
[http://www.asabri.co.id/images/Whistleblowing%20Policy%20-%20PT%20ASABRI%20\(Persero\).pdf](http://www.asabri.co.id/images/Whistleblowing%20Policy%20-%20PT%20ASABRI%20(Persero).pdf)
- Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan. (2006). *Penggabungan Badan Pengawas Pasar Modal (Bapepam) dan*

Direktorat Jenderal Lembaga Keuangan (DJLK). Retrieved from
<http://www.bapepam.go.id/bapepamlk/organisasi/index.htm>
<http://www.bapepam.go.id/bapepamlk/organisasi/index.htm>

Bakrieland. (2010). *Laporan GCG*. Retrieved from bakrieland.com:
<http://bakrieland.com/files/Bakrieland-AR2010-GCG-Report-160-223.pdf>

Bakrieland. (2010). *who we are*. Retrieved from
<http://bakrieland.com/page/show/27/who-we-are#>:
<http://bakrieland.com/page/show/27/who-we-are#>

Banisar, D. (2006). Whistleblowing International Standards dan Developments. *Laboratorio de Documentation y Analisis de la Corrupcion y la Transparencia de la UNAM* .

Benedictus, H. H. (2008, November 11). *Terbit, Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran Alias Whistleblowing System*. Retrieved from nasional.kontan.co.id: <http://nasional.kontan.co.id/news/terbit-pedoman-sistem-pelaporan-pelanggaran-alias-whistleblowing-system-/2008/11/11>

Block, D. J., & Hoff, J. M. (2003, June 23). *Whistleblower Protection Under The sarbanes-Oxley Act*. Retrieved from www.cadwalader.com: <http://www.cadwalader.com/assets/article/BlockHoff062603.pdf>

caslon. (2008). *caslon analytic whistle-blowing cases, US case*. Retrieved from www.caslon.com: <http://www.caslon.com.au/whistlecasesnote.htm>

Coisson, R. (2010, February 3). *Whistleblower Protection under Sarbanes-Oxley Act*. Retrieved from ezinearticles.com: <http://ezinearticles.com/?Whistleblower-Protection-Under-the-Sarbanes-Oxley-Act&id=3690966>

Cosgrove Law LLC. (2010, June 10). *SOX Section 307 and ABA Rule 1.13: Corporate Counsel Caught in the Crosshairs*. Retrieved from securitiesandinvestmentblog.blogspot.com: <http://securitiesandinvestmentblog.blogspot.com/2010/06/sox-section-307-and-aba-rule-113.html>

- Cressey, D. R. (2010). Fraud Triangle. In T. M. Tuanakotta, *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*. Jakarta: Salemba.
- Curtis, M. B. (2006). Whistleblower Mechanism: A Study of Perception of Users and Responders. *The Institute of Internal Auditor* .
- Daher, D. L. (2010). How to Implement a Whistleblower Hotline and Get the Most of It. *Internal Auditing* , 10.
- Daniri, M. A. (2008, November 18). *Good Corporate Governance, Sistem Baru untuk Ungkapkan Kejahatan, Tapi Tak Wajib*. Retrieved from www.madani-ri.com: <http://www.madani-ri.com/2008/11/18/good-corporate-governance-sistem-baru-untuk-ungkap-kejahatan-tapi-tak-wajib/>
- Dasgupta, S., & Kesharwani, A. (2010). Whistleblowing: A Survey of Literature. *The IUP Journal of Corporate Governance, Vol. IX, No. 4* .
- Dehn, G. (1996). *Whistleblowing, Fraud and European Union* . European Union.
- Deloitte. (2011). Whistleblowing and the new race to report. *Deloitte Forensic Center* .
- Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dan Presiden Republik Indonesia. (2006). UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 13 TAHUN 2006 TENTANG PERLINDUNGAN SAKSI DAN KORBAN. *UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 13 TAHUN 2006 TENTANG PERLINDUNGAN SAKSI DAN KORBAN* . Jakarta.
- Direktorat Jenderal Pajak. (2011, Desember 23). *Sosialisasi Whistleblowing System DJP DI Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak*. Retrieved from www.pajak.go.id: <http://www.pajak.go.id/content/sosialisasi-whistleblowing-system-djp-di-lingkungan-direktorat-jenderal-pajak>
- Donald F. Arnold, S., & Ponemon, L. A. (1991). Internal Auditors' Perceptions of Whistle-Blowing and the Influence of Moral Reasoning: An Experiment. *Auditing: A Journal of Practice & Theory Vol. 10, No. 2* .

- Dowling, D. C. (2011). Launching a Whistleblower Hotline across Europe. *Global HR Hot Topic, Whistle & Case* .
- Dworkin, T. M. (2007). SOX AND WHISTLEBLOWING. *Michigan Law Review* .
- Eddyono, S. W., Yolanda, B., & Gofar, F. A. (2005). Saksi Dalam Ancaman. *Perlindungan saksi* .
- Edwards & Angell LLP. (2012). *sarbanes-oxley: "whistleblower" provisions*. Retrieved from www.edwardswildman.com:
<http://www.edwardswildman.com/files/News/783c4747-110c-47ee-a66a-23c692656351/Presentation/NewsAttachment/03e2ce05-6917-4c1e-8e5b-2460b922828a/media.33.pdf>
- Emzir. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif: ANALISIS DATA*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Garuda Indonesia. (n.d.). *Garuda Indonesia Whistle Blowing System*. Retrieved January 2012, from www.ga-whistleblower.com:
<http://www.ga-whistleblower.com/>
- Herdiman, U. (2010, March). Whistle Blowing System: Ketika Prosedur telah menemui jalan Buntu. *Warta Pertamina* .
- Holton, L. (2006). Whistleblower Hotlines: A Look at Best Practices, Current Trends. *Protiviti* .
- Hunton, J. E., & Rose, J. M. (2011). Effects of Anonymous Whistle-Blowing and Perceived Reputation Threats on Investigations of Whistle-Blowing Allegations by Audit Committee Members. *Journal of Management Studies* .
- Hutasoit, M. (2010, December 1). *Pertamina Usut 44 Kasus Lewat Whistleblower System*. Retrieved from news.detik.com:
<http://news.detik.com/read/2010/12/01/165522/1506948/10/pertamina-usut-44-kasus-lewat-whistleblower-system?nd992203605>
- Independent Whistle Blower Center. (2008). *Independent Whistle Blower Center*. Retrieved from www.iwbcitmg.com:
http://www.iwbcitmg.com/portal/identity_disclosure

- Independent Whistle Blower Center. (2008). *Kebijakan WBS dan Pengenalan IWBC*. Retrieved from www.itmg.co.id:
<http://www.itmg.co.id/files/3.12.IWBC%20ITM%20Socialization%20-%20IND.pdf>
- Indonesia, G. (n.d.). *Garuda Indonesia Whistle Blowing System*. Retrieved from www.ga-whistleblower.com: <http://www.ga-whistleblower.com/index.php>
- i-sight. (2010). *anonymous whistleblower reporting system*. Retrieved from i-sight.com: URL:<http://i-sight.com/compliance/anonymous-whistleblower-reporting-systems/>
- J.Miller, M., Murphy, S. A., & Johnson, R. D. (2010). Dodd-Frank Act Provides Rewards for Whistleblowers Who Report FCPA Violations. *Paul Hastings Stay Current* .
- Jogiyanto. (2010). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE.
- Kementerian Keuangan. (2011, October 5). *Cara Melapor Whistle Blowing System Kementerian Keuangan*. Retrieved from wise.depkeu.go.id:
<http://wise.depkeu.go.id/index.php?r=site/page&view=about>
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2009, December 3). *Implementasi Good Corporate Governance di Sektor Swasta, BUMN dan BUMD*. Retrieved from www.kpk.go.id:
http://www.kpk.go.id/uploads/rnd/Implementasi_GCG.pdf
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2012, 2 22). *FAQ GRATIFIKASI* . Retrieved from www.kpk.go.id:
http://www.kpk.go.id/modules/edito/content_faq.php?id=14
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2009). *Studi Implementasi Good Corporate Governance di Sektor Swasta, BUMN dan BUMD*. Jakarta: Penelitian dan Pengembangan Komisi Pemberantasan Korupsi.
- Komite Nasional Kebijakan Governacne. (2008). *MENGGAGAS SISTEM WHISTLEBLOWER DI INDONESIA*. Jakarta: Komite Nasional Kebijakan Governacne.

- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2008). *Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran-SPP (Whistle Blowing System-WBS)*. Jakarta: Komite Nasional Kebijakan Governance.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta: Komite Nasional Kebijakan Governance.
- Kroll, K. (2010, August). Life Under New SEC Whistleblower Rules. *Rules & Regulation* , p. 1.
- Kueppers, R. J. (2011, May 11). *Legislative Proposals to Address the Negative Consequences of the Dodd-Frank Whistleblower Provisions*. Retrieved from financialservices.house.gov:
<http://financialservices.house.gov/UploadedFiles/051111kueppers.pdf>
- Lacayo, R., & Ripley, A. (2002, December 30). *Persons of The Year 2002: The Whistleblowers*. Retrieved from www.time.com:
<http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1003998,00.html>
- Lagaligo, A. (2010, November 22). *ANTM Raih Best Overall GCG Award Untuk Kedua Kalinya*. Retrieved from http://www.majalahtambang.com/detail_berita.php?category=13&new_snr=3297: www.majalahtambang.com
- Lanols, P. (2007). Sarbanes-Oxley, Whistleblowing and European Data Protection Law. *The Practical Lawyer* .
- Lauer, S. A. (2008). EU Data Privacy for Whistleblower Hotlines: Variation Among EU Countries' Laws Requires Flexibility In Hotline Scope And Operations. *Global Compliance Services* .
- Lawson, R., & Richtermeyer, S. B. (2010). Aligning Board For Improved Strategic Performance Oversight. *Cost Management* .
- Lewis, D. (2006). The Content of Whistleblowing/Confidential Reporting Procedures in the UK . *Employee Relation* .
- Mahkamah Agung Republik Indonesia. (2011, August 2011). *Surat Edaran Mahkamah Agung no 4 tahun 2011 Tentang Perlakuan Bagi Pelapor Tindak Pidana (Whistleblower) dan Saksi Pelaku yang Bekerjasama*

(Justice Collabolators) di dalam Perkara Tindak Pidana Terntentu.
Retrieved from kepaniteraan.mahkamahagung.go.id:
<http://kepaniteraan.mahkamahagung.go.id/peraturan/10-sema/191-sema-no-14-tahun-2010-dokumen-elektronik-sebagai-kelengkapan-berkas-kasasipk-.html>

- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Whistleblowing in Organizations: An Examination of Correlates of Whistleblowing Intentions, Actions, and Retaliation. *Journal of Business Ethics* (2005) 62: 277–297 DOI 10.1007/s10551-005-0849-1 .
- Moeller, R. R. (2004). *Sarbanes Oxley and The New Internal Auditing Rules*. New Jersey: John Willey and Sons.
- Moeller, R. R. (2008). *Sarbanes-Oxley Internal Controls*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sond, Inc. .
- Mulford, C. W., & Comiskey, E. E. (2002). *The Financial Number Game*. New York: John Wiley & Sons.
- Mulyadi, A. (2011, October 26). *Dibanjiri Pengaduan, Program "Wise" Kewalahan*. Retrieved from nasional.kompas.com:
<http://nasional.kompas.com/read/2011/10/06/21260870/Dibanjiri.Pengaduan.Program.Wise.Kewalahan>
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1995). Effective Whistle Blowing. *Academy Management Review* .
- NEAR, J. P., DWORKIN, T. M., & MICELI, M. P. (1993). EXPLAINING THE WHISTLEBLOWING PROCESS: SUGGESTIONS FROM POWER THEORY AND JUSTICE THEORY. *ORGANIZATION SCIENCE Vol. 4, No. 3, August 1993 Primed in U.S.A.*
- Occupational Safety and Health Act. (2012, March 8). *The Whistleblower Protection Program*. Retrieved from www.whistleblowers.gov:
<http://www.whistleblowers.gov/index.html>
- Omtzigt, P. (2009). *The Protection of Whistle-blowers*. Commitee on Legal Affair and Human Rights, Council of Europe.

- Park, H., & Blenkinsopp, J. (2008). Whistleblowing as Planned Behavior –A Survey of South Korean Police Officers. *Journal of Business Ethics* (2009) 85:545–556 .
- Patton, M. Q. (2006). *Metode Evaluasi Kualitatif*. Semarang: Pustaka Pelajar.
- Pertamina. (2009). *Tata Kelola Organisasi*. Retrieved from www.pertamina.com:
http://www.pertamina.com/uploads/download/tata_kerja_organisasi_pengelolaan_wbs_SK_082.pdf
- Prabowo, H. Y. (2012, January 27). *The story of 'Weapon of Mass Distraction'*. Retrieved from www.thejakartapost.com:
<http://www.thejakartapost.com/news/2012/01/27/the-story-weapon-mass-distraction.html>
- Pratama, F. (2010, December 12). *KPK Apresiasi Whistle Blower System di Instansi Publik*. Retrieved from news.detik.com:
<http://news.detik.com/read/2010/12/01/182704/1507057/10/%7BURL%7D>
- Presiden Republik Indonesia. (2000, August 21). *Peraturan Pemerintah No. 71 Tahun 2000 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi*. Retrieved from www.deptan.go.id:
http://www.deptan.go.id/itjen/berkas_upload/pp%20nomor%2071%20tahun%202000.pdf
- PT Indo Tambangraya Megah Tbk. (2008). *sekilas operasi*. Retrieved from www.itmg.co.id: <http://www.itmg.co.id/id/operasional/sekilas-operasi>
- PT Pertamina (Persero). (2009). *Tata Kerja Organisasi: Pengelolaan Whistle Blowing System (WBS)*. Jakarta: PT Pertamina (Persero).
- Reynolds America Inc. (2004, August 18). *Whistleblower Policy*. Retrieved from www.reynoldsamerican.com:
<http://www.reynoldsamerican.com/documentdisplay.cfm?documentid=4759>

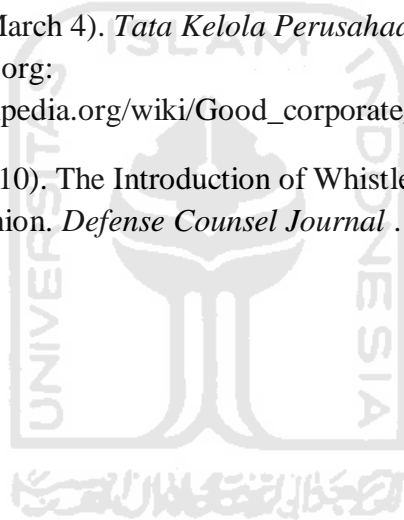
- Ritchie, J., & Lewis, a. J. (2003). *Qualitative Research Practice: a guide for social science students and researchers*. New Delhi: Sage Publication.
- Salem, G. R., & Franze, L. M. (2002). *The Whistleblower Provisions of the Sarbanes-Oxley Act of 2002*. Retrieved from niri.org:
<http://niri.org/Main-Menu-Category/advocate/regulations/Sarbanes-Oxley/whistleblowerprovisions2002.aspx>
- Sarbanes Oxley. (2003). *Sarbanes-Oxley Essential Information*. Retrieved from www.sox-online.com: <http://www.sox-online.com/basics.html>
- Satrio, B. (2010). *Penegakan Hukum di Bidang Pasar Modal*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Schacter, M. (2004). External Provision of a Whistleblower Reporting System. *Mark Schacter Consulting* .
- Schneider, A. (2008). The roles of internal audit in complying with Sarbanes-Oxley Act. *Original Article* .
- Search Financial Security. (2010). *DEFINITION of Dodd-Frank Act*. Retrieved from <http://searchfinancialsecurity.techtarget.com>:
<http://searchfinancialsecurity.techtarget.com/definition/Dodd-Frank-Act>
- Semendawai, A. H. (2010, June 25). *LPSK: UU Perlindungan Saksi Banyak Kelemahannya*. Retrieved from www.infogoe.com:
http://www.infogoe.com/viewstory/2010/06/25/lpsk_uu_perlindungan_saksi_banyak_kelemahannya/?url=http://www.inilah.com/news/read/2010/06/25/625931/lpsk-uu-perlindungan-saksi-banyak-kelemahannya/
- Senate and House of Representatives of the United States of America. (2002). *Sarbanes Oxley Act 2002*. Washington: Public Law 107–204, 107th Congress.
- Seyfarth Shaw Attorneys LLP. (2010). Top 10 SOX Whistleblower Cases of 2010. *SOX Whistleblower Team Management Alert* .
- Simmons, A. M. (2009, January 8). *Want to Avoid Unpleasant Compliance Surprises? Embrace a Strong Whistle-Blowing Policy*. Retrieved from

ethisphere.com: <http://ethisphere.com/want-to-avoid-unpleasant-compliance-surprises-embrace-a-strong-whistle-blowing-policy/>

- Sugiyono. (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sweenet, P. (2005). Accomodating Would be Whis. *Financial Executive* .
- Tuanakotta, T. M. (2010). *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Turner, P. W. (2010). Top Ten Consideration for Whistleblowing Schemes in Europe. *Association of Corporate Counsel* .
- U.S. Department of Justice Criminal Division. (2011, December 20). *Non-Prosecution Agreement*. Retrieved from http://www.gibsondunn.com/publications/Documents/Aon_NPA.pdf: http://www.gibsondunn.com/publications/Documents/Aon_NPA.pdf
- U.S. Securities and Exchange Commission. (2011). *Annual Report on the Dodd-Frank Whistleblower Program*. U.S. Securities and Exchange Commission.
- United Tractor. (2010). *United Tractor Annual Report 2010*. United Tractor.
- United Tractors. (2009). www.unitedtractors.com. Retrieved from company profile: http://www.unitedtractors.com/index.php/corporate_overview/compan_y_profile
- W. Steve Albrecht, C. C. (2011). *Fraud Examination*. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Wahyuni, S. (2012). *Qualitative Research Method: Theory and Practice*. Jakarta: Salemba Empat.
- Westman, D. P. (2005). The Significane of the Sarbanes Oxley Whistleblower Provision. *The Labor Lawyer* .
- Westman, D. P., & M.Zuckerman, J. (2012). *AMERICAN BAR ASSOCIATION SECTION OF LABOR AND EMPLOYMENT LAW*

*COMMITTEE ON FEDERAL LABOR STANDARDS LEGISLATION
2012 MIDWINTER MEETING REPORT. Virginia:
SUBCOMMITTEE ON THE SARBANES-OXLEY ACT OF 2002.*

- Wikipedia. (2011, July 13). *Aneka Tambang* . Retrieved from
id.wikipedia.org: http://id.wikipedia.org/wiki/Aneka_Tambang
- Wikipedia. (2011, Juli 23). *Asabri*. Retrieved from id.wikipedia.org:
<http://id.wikipedia.org/wiki/Asabri>
- Wikipedia. (2010, November 10). *Sarbanes-OXley*. Retrieved from
id.wikipedia.org: <http://id.wikipedia.org/wiki/Sarbanes-Oxley>
- Wikipedia. (2012, March 4). *Tata Kelola Perusahaan*. Retrieved from
id.wikipedia.org:
http://id.wikipedia.org/wiki/Good_corporate_governance
- Wisskirchen, G. (2010). The Introduction of Whistleblower System in
European Union. *Defense Counsel Journal* .



LAMPIRAN

Lampiran 1:

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 71 TAHUN 2000

TENTANG

TATA CARA PELAKSANAAN PERAN SERTA MASYARAKAT

DAN PEMBERIAN PENGHARGAAN DALAM PENCEGAHAN

DAN PEMBERANTASAN TINDAK PIDANA KORUPSI

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 41 ayat (5) dan Pasal 42 ayat (5) Undang-undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi perlu menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi;

Mengingat : 1. Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Dasar 1945;
2. Undang-undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3874);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN PEMERINTAH TENTANG TATA CARA
PELAKSANAAN PERANSERTA MASYARAKAT DAN PEMBERIAN
PENGHARGAAN DALAM
PENCEGAHAN DAN PEMBERANTASAN TINDAK PIDANA KORUPSI.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan :

1. Peran serta masyarakat adalah peran aktif perorangan, Organisasi Masyarakat, atau Lembaga Swadaya Masyarakat dalam pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi.
2. Komisi adalah Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 43 Undang-undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

BAB II

HAK DAN TANGGUNG JAWAB MASYARAKAT

Bagian Pertama

Hak dan Tanggung Jawab Masyarakat Dalam Mencari,

Memperoleh, Memberi Informasi,

Saran, dan Pendapat

Pasal 2

- (1) Setiap orang, Organisasi Masyarakat, atau Lembaga Swadaya Masyarakat berhak mencari, memperoleh dan memberikan informasi adanya dugaan telah terjadi tindak pidana korupsi serta menyampaikan saran dan pendapat kepada penegak hukum dan atau Komisi mengenai perkara tindak pidana korupsi.
- (2) Penyampaian informasi, saran, dan pendapat atau permintaan informasi harus dilakukan secara bertanggungjawab sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, norma agama, kesusilaan, dan kesopanan.

Pasal 3

- (1) Informasi, saran, atau pendapat dari masyarakat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, harus disampaikan secara tertulis dan disertai :
 - a.data mengenai nama dan alamat pelapor, pimpinan Organisasi Masyarakat, atau pimpinan Lembaga Swadaya Masyarakat dengan melampirkan foto kopi kartu tanda penduduk atau identitas diri lain;
dan

b.Keterangan mengenai dugaan pelaku tindak pidana korupsi dilengkapi dengan bukti-bukti permulaan.

(2) Setiap informasi, saran, atau pendapat dari masyarakat harus diklarifikasi dengan gelar perkara oleh penegak hukum.

Bagian Kedua

Hak dan Tanggung Jawab Masyarakat

Dalam Memperoleh Pelayanan dan Jawaban

dari Penegak Hukum

Pasal 4

- (1) Setiap orang, Organisasi Masyarakat, atau Lembaga Swadaya Masyarakat berhak memperoleh pelayanan dan jawaban dari penegak hukum atau Komisi atas informasi, saran, atau pendapat yang disampaikan kepada penegak hukum atau Komisi.
- (2) Penegak hukum atau Komisi wajib memberikan jawaban secara lisan atau tertulis atas informasi, saran, atau pendapat dari setiap orang, Organisasi Masyarakat, atau Lembaga Swadaya Masyarakat dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari terhitung sejak tanggal informasi, saran atau pendapat diterima.
- (3) Dalam hal tertentu penegak hukum atau komisi dapat menolak memberikan isi informasi atau memberikan jawaban atas saran atau pendapat sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Bagian Ketiga

Hak dan Tanggung Jawab Masyarakat

Dalam Memperoleh Perlindungan Hukum

Pasal 5

- (1) Setiap orang, Organisasi Masyarakat, atau Lembaga Swadaya Masyarakat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) berhak atas perlindungan hukum baik mengenai status hukum maupun rasa aman.
- (2) Perlindungan mengenai status hukum sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) tidak diberikan apabila dari hasil penyelidikan atau penyidikan terdapat bukti yang cukup yang memperkuat keterlibatan pelapor dalam tindak pidana korupsi yang dilaporkan.
- (3) Perlindungan mengenai status hukum sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) juga tidak diberikan apabila terhadap pelapor dikenakan tuntutan dalam perkara lain.

Pasal 6

- (1) Penegak hukum atau Komisi wajib merahasiakan kemungkinan dapat diketahuinya identitas pelapor atau isi informasi, saran, atau pendapat yang disampaikan.
- (2) Apabila diperlukan, atas permintaan pelapor, penegak hukum atau Komisi dapat memberikan pengamanan fisik terhadap pelapor maupun keluarganya.

BAB III

PEMBERIAN PENGHARGAAN

Pasal 7

- (1) Setiap orang, Organisasi Masyarakat, Lembaga Swadaya Masyarakat yang telah berjasa dalam usaha membantu upaya pencegahan atau pemberantasan tindak pidana korupsi berhak mendapat penghargaan.
- (2) Penghargaan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dapat berupa piagam atau premi.

Pasal 8

Ketentuan mengenai tata cara pemberian penghargaan serta bentuk dan jenis piagam sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2) ditetapkan dengan Keputusan Menteri Hukum dan Perundangundangan.

Pasal 9

Besar premi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2) ditetapkan paling banyak sebesar 2[^] (dua permil) dari nilai kerugian keuangan negara yang dikembalikan.

Pasal 10

- (1) Piagam diberikan kepada pelapor setelah perkara dilimpah-kan ke Pengadilan Negeri.
- (2) Penyerahan piagam sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilakukan oleh Penegak Hukum atau Komisi.

Pasal 11

- (1) Premi diberikan kepada pelapor setelah putusan pengadilan yang memidana terdakwa memperoleh kekuatan hukum tetap.
- (2) Penyerahan premi sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dilakukan oleh Jaksa Agung atau pejabat yang ditunjuk.

BAB IV

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 12

Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.
Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Pemerintah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 21 Agustus 2000

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

ttd

ABDURRAHMAN WAHID

Diundangkan di Jakarta

pada tanggal 21 Agustus 2000

SEKRETARIS NEGARA REPUBLIK INDONESIA,

ttd

DJOHAN EFFENDI



LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2000 NOMOR 144

PENJELASAN

ATAS

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 71 TAHUN 2000

TENTANG

TATA CARA PELAKSANAAN PERAN SERTA MASYARAKAT

DAN PEMBERIAN PENGHARGAAN DALAM PENCEGAHAN

DAN PEMBERANTASAN TINDAK PIDANA KORUPSI

I. UMUM

Undang-undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi dalam Pasal 41 ayat (5) dan Pasal 42 ayat (5) menegaskan bahwa tata cara pelaksanaan peran serta masyarakat dan pemberian penghargaan dalam pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi perlu diatur dengan Peraturan Pemerintah. Peran serta masyarakat tersebut dimaksudkan untuk mewujudkan hak dan tanggung jawab masyarakat dalam penyelenggaraan negara yang bersih dari tindak pidana korupsi. Di samping itu, dengan peran serta tersebut masyarakat akan lebih bergairah untuk melaksanakan kontrol sosial terhadap tindak pidana korupsi.

Peran serta masyarakat dalam upaya pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi diwujudkan dalam bentuk antara lain mencari, memperoleh, memberikan data atau informasi tentang tindak pidana korupsi dan hak menyampaikan saran dan pendapat secara bertanggung jawab terhadap pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi.

Sesuai dengan prinsip keterbukaan dalam negara demokrasi yang memberikan hak kepada masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif mengenai pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi, maka dalam Peraturan Pemerintah ini diatur mengenai hak dan tanggung jawab masyarakat

dalam upaya pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi. Oleh karena itu, kebebasan menggunakan hak tersebut haruslah disertai dengan tanggungjawab untuk mengemukakan fakta dan kejadian yang sebenarnya dengan menaati dan menghormati aturan-aturan moral yang diakui umum serta hokum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Peraturan Pemerintah ini juga mengatur mengenai kewajiban pejabat yang berwenang atau Komisi untuk memberikan jawaban atau menolak memberikan isi informasi, saran atau pendapat dari setiap orang, Organisasi Masyarakat, atau Lembaga Swadaya Masyarakat. Sebaliknya masyarakat berhak menyampaikan keluhan, saran, atau kritik tentang upaya pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi yang dianggap tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengalaman dalam kehidupan sehari-hari menunjukkan bahwa keluhan, saran, atau kritik masyarakat tersebut sering tidak ditanggapi dengan baik dan benar oleh pejabat yang berwenang.

Dengan demikian, dalam rangka mengoptimalkan peran serta masyarakat dalam upaya pencegahan dan pemberantasan tindak pidana korupsi, pejabat yang berwenang atau Komisi pemberantasan tindak pidana korupsi diwajibkan untuk memberikan jawaban atau keterangan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Kewajiban tersebut diimbangi pula dengan kesempatan pejabat yang berwenang atau Komisi pemberantasan tindak pidana korupsi menggunakan hak jawab berupa bantahan terhadap informasi yang tidak benar dari masyarakat.

Di samping itu untuk memberi motivasi yang tinggi kepada masyarakat, maka dalam Peraturan Pemerintah ini diatur pula pemberian penghargaan kepada masyarakat yang berjasa terhadap upaya pencegahan dan penanggulangan tindak pidana korupsi berupa piagam dan atau premi.

II. PASAL DEMI PASAL

Pasal 1

Cukup jelas

Pasal 2

Ayat (1)

Yang dimaksud dengan "penegak hukum" adalah aparat kepolisian dan kejaksaan.

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 3

Ayat (1)

- Ketentuan ini merupakan wujud pertanggungjawaban sebagaimana diatur dalam Pasal 41 ayat (4) Undang-undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, sehingga tata cara penyampaian pendapat yang diatur dalam Undang-undang Nomor 9 Tahun 1998 tentang Kemerdekaan Menyampaikan Pendapat di Muka Umum tidak berlaku.
- Yang dimaksud dengan "pelapor" adalah orang yang memberi suatu informasi kepada penegak hukum atau Komisi mengenai terjadinya suatu tindak pidana korupsi dan bukan pelapor sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 angka 24 Undang-undang Nomor 8 Tahun 1981 tentang Hukum Acara Pidana.

Ayat (2)

Cukup jelas

Pasal 4

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Ayat (3)

Yang dimaksud dengan "dalam hal tertentu" adalah dalam hal mengenai sesuatu masalah diatur lain oleh peraturan perundang undangan yang berlaku misalnya yang berkaitan dengan kerahasiaan (rahasia bank dan rahasia pos).

Pasal 5

Ayat (1)

Yang dimaksud dengan "status hukum" adalah status seseorang pada waktu menyampaikan suatu informasi, saran, atau pendapat kepada penegak hukum atau Komisi dijamin tetap, misalnya status sebagai pelapor tidak diubah menjadi sebagai tersangka.

Ayat (2)

Cukup jelas

Ayat (3)

Cukup jelas

Pasal 6

Cukup jelas

Pasal 7

Cukup jelas

Pasal 8

Cukup jelas

Pasal 9

Cukup jelas

Pasal 10

Cukup jelas

Pasal 11

Cukup jelas

Pasal 12

Cukup jelas

TAMBAHAN LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 3995



Lampiran 2

Sarbanes Oxley Act 2002

SEC. 301. PUBLIC COMPANY AUDIT COMMITTEES.

Section 10A of the Securities Exchange Act of 1934 (15 U.S.C. 78f) is amended by adding at the end the following:

“(m) STANDARDS RELATING TO AUDIT COMMITTEES.—

“(1) COMMISSION RULES.—

“(A) IN GENERAL.—Effective not later than 270 days after the date of enactment of this subsection, the Commission shall, by rule, direct the national securities exchanges and national securities associations to prohibit the listing of any security of an issuer that is not in compliance with the requirements of any portion of paragraphs (2) through (6).

“(B) OPPORTUNITY TO CURE DEFECTS.—The rules of the Commission under subparagraph (A) shall provide for appropriate procedures for an issuer to have an opportunity to cure any defects that would be the basis for a prohibition under subparagraph (A), before the imposition of such prohibition.

“(2) RESPONSIBILITIES RELATING TO REGISTERED PUBLIC ACCOUNTING FIRMS.—The audit committee of each issuer, in its capacity as a committee of the board of directors, shall be directly responsible for the appointment, compensation, and oversight of the work of any registered public accounting firm employed by that issuer (including resolution of disagreements between management and the auditor regarding financial reporting) for the purpose of preparing or issuing an audit report or related work, and each such registered public accounting firm shall report directly to the audit committee.

“(3) INDEPENDENCE.—

“(A) IN GENERAL.—Each member of the audit committee of the issuer shall be a member of the board of directors of the issuer, and shall otherwise be independent.

“(B) CRITERIA.—In order to be considered to be independent for purposes of this paragraph, a member of an audit committee of an issuer may not, other than in his

or her capacity as a member of the audit committee, the board of directors, or any other board committee—

“(i) accept any consulting, advisory, or other compensatory fee from the issuer; or

“(ii) be an affiliated person of the issuer or any subsidiary thereof.

“(C) EXEMPTION AUTHORITY.—The Commission may exempt from the requirements of subparagraph (B) a particular relationship with respect to audit committee members, as the Commission determines appropriate in light of the circumstances.

“(4) COMPLAINTS.—Each audit committee shall establish procedures for— “(A) the receipt, retention, and treatment of complaints received by the issuer regarding accounting, internal accounting controls, or auditing matters; and

“(B) the confidential, anonymous submission by employees of the issuer of concerns regarding questionable accounting or auditing matters.

“(5) AUTHORITY TO ENGAGE ADVISERS.—Each audit committee shall have the authority to engage independent counsel and other advisers, as it determines necessary to carry out its duties.

“(6) FUNDING.—Each issuer shall provide for appropriate funding, as determined by the audit committee, in its capacity as a committee of the board of directors, for payment of compensation—

“(A) to the registered public accounting firm employed by the issuer for the purpose of rendering or issuing an audit report; and

“(B) to any advisers employed by the audit committee under paragraph (5).”.

SEC. 307. RULES OF PROFESSIONAL RESPONSIBILITY FOR ATTORNEYS.

Not later than 180 days after the date of enactment of this Act, the Commission shall issue rules, in the public interest and for the protection of investors, setting forth minimum standards of professional conduct for attorneys appearing and practicing before the Commission in any way in the representation of issuers, including a rule—

(1) requiring an attorney to report evidence of a material violation of securities law or breach of fiduciary duty or similar violation by the company or any agent thereof, to the chief legal counsel or the chief executive officer of the company (or the equivalent thereof); and

(2) if the counsel or officer does not appropriately respond to the evidence (adopting, as necessary, appropriate remedial measures or sanctions with respect to the violation), requiring the attorney to report the evidence to the audit committee of the board of directors of the issuer or to another committee of the board of directors comprised solely of directors not employed directly or indirectly by the issuer, or to the board of directors.

SEC. 806. PROTECTION FOR EMPLOYEES OF PUBLICLY TRADED COMPANIES WHO PROVIDE EVIDENCE OF FRAUD.

(a) IN GENERAL.—Chapter 73 of title 18, United States Code, is amended by inserting after section 1514 the following: “**§ 1514A. Civil action to protect against retaliation in fraud cases**

“(a) WHISTLEBLOWER PROTECTION FOR EMPLOYEES OF PUBLICLY TRADED COMPANIES.—No company with a class of securities registered under section 12 of the Securities Exchange Act of 1934 (15 U.S.C. 78I), or that is required to file reports under section 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934 (15 U.S.C. 78o(d) or any officer, employee, contractor, subcontractor, or agent of such company, may discharge, demote, suspend, threaten, harass, or in any other manner discriminate against an employee in the terms and conditions of employment because of any lawful act done by the employee—

“(1) to provide information, cause information to be provided, or otherwise assist in an investigation regarding any conduct which the employee reasonably believes constitutes a violation of section 1341, 1343, 1344, or 1348, any rule or regulation of the Securities and Exchange Commission, or any provision of Federal law relating to

fraud against shareholders, when the information or assistance is provided to or the investigation is conducted by—

“(A) a Federal regulatory or law enforcement agency;

“(B) any Member of Congress or any committee of Congress; or

“(C) a person with supervisory authority over the employee (or such other person working for the employer who has the authority to investigate, discover, or terminate misconduct); or

“(2) to file, cause to be filed, testify, participate in, or otherwise assist in a proceeding filed or about to be filed (with any knowledge of the employer) relating to an alleged violation of section 1341, 1343, 1344, or 1348, any rule or regulation of the Securities and Exchange Commission, or any provision of Federal law relating to fraud against shareholders.

“(b) ENFORCEMENT ACTION.—

“(1) IN GENERAL.—A person who alleges discharge or other discrimination by any person in violation of subsection (a) may seek relief under subsection (c), by—

“(A) filing a complaint with the Secretary of Labor; or

“(B) if the Secretary has not issued a final decision within 180 days of the filing of the complaint and there is no showing that such delay is due to the bad faith of the claimant, bringing an action at law or equity for de novo review in the appropriate district court of the United States, which shall have jurisdiction over such an action without regard to the amount in controversy.

“(2) PROCEDURE.—

“(A) IN GENERAL.—An action under paragraph (1)(A) shall be governed under the rules and procedures set forth in section 42121(b) of title 49, United States Code.

“(B) EXCEPTION.—Notification made under section 42121(b)(1) of title 49, United States Code, shall be made to the person named in the complaint and to the employer.

“(C) BURDENS OF PROOF.—An action brought under paragraph (1)(B) shall be governed by the legal burdens of proof set forth in section 42121(b) of title 49, United States Code.

“(D) STATUTE OF LIMITATIONS.—An action under paragraph (1) shall be commenced not later than 90 days after the date on which the violation occurs.

“(c) REMEDIES.—

“(1) IN GENERAL.—An employee prevailing in any action under subsection (b)(1) shall be entitled to all relief necessary to make the employee whole.

“(2) COMPENSATORY DAMAGES.—Relief for any action under paragraph (1) shall include—

“(A) reinstatement with the same seniority status that the employee would have had, but for the discrimination;

“(B) the amount of back pay, with interest; and

“(C) compensation for any special damages sustained as a result of the discrimination, including litigation costs, expert witness fees, and reasonable attorney fees.

“(d) RIGHTS RETAINED BY EMPLOYEE.—Nothing in this section shall be deemed to diminish the rights, privileges, or remedies of any employee under any Federal or State law, or under any collective bargaining agreement.”

(b) CLERICAL AMENDMENT.—The table of sections at the beginning of chapter 73 of title 18, United States Code, is amended by inserting after the item relating to section 1514 the following

new item: “1514A. Civil action to protect against retaliation in fraud cases.”

SEC. 1107. RETALIATION AGAINST INFORMANTS.

(a) IN GENERAL.—Section 1513 of title 18, United States Code, is amended by adding at the end the following:

“(e) Whoever knowingly, with the intent to retaliate, takes any action harmful to any person, including interference with the lawful employment or livelihood of any person, for providing to a law enforcement officer any truthful information relating to

the commission or possible commission of any Federal offense, shall be fined under this title or imprisoned not more than 10 years, or both.”..

