

**PENERAPAN *WHISTLEBLOWING SYSTEM* TERHADAP PENCEGAHAN
FRAUD PADA BANK INDONESIA JAKARTA**



Skripsi

Oleh

Nama Mahasiswa : Yarra Azzahra

No. Mahasiswa : 18312164

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2022**

**PENERAPAN WHISTLEBLOWING SYSTEM TERHADAP PENCEGAHAN
FRAUD PADA BANK INDONESIA JAKARTA**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai derajat
Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

Oleh

Nama: Yarra Azzahra

No. Mahasiswa: 18312164

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2022

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya 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 ini. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

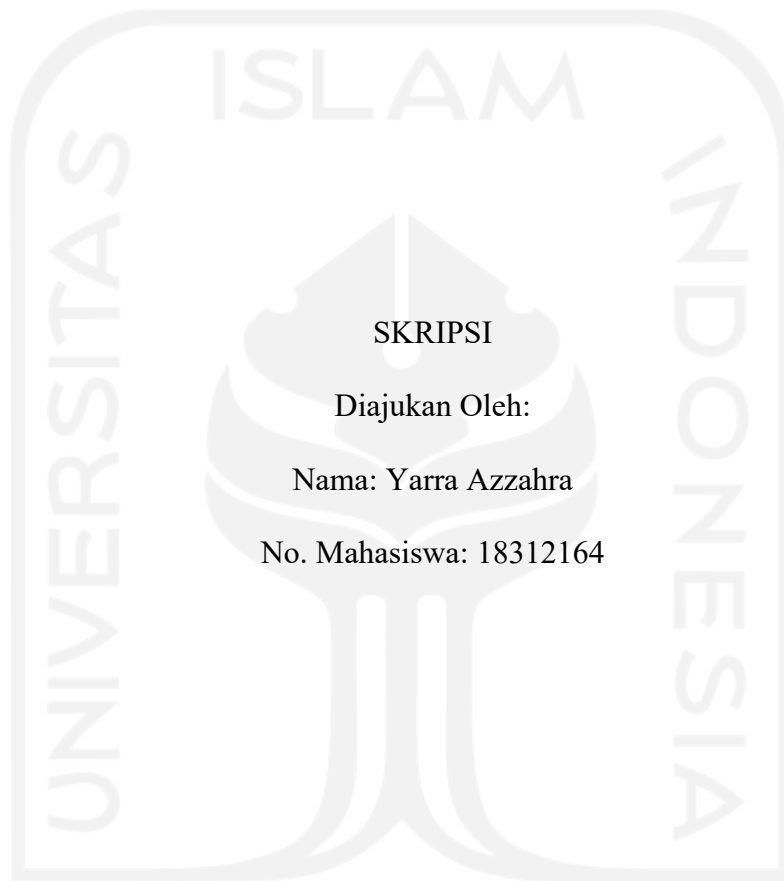
Yogyakarta, 13 Desember 2022

Peneliti



(Yarra Azzahra)

**PENERAPAN WHISTLEBLOWING SYSTEM TERHADAP PENCEGAHAN
FRAUD PADA BANK INDONESIA JAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Nama: Yarra Azzahra

No. Mahasiswa: 18312164

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal

13/12/2022

Dosen Pembimbing,

Hendi Yogi Prabowo, S.E.,M.For.Accy.,Ph.D.,CFrA, CAMS

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENERAPAN WHISTLEBLOWING SYSTEM TERHADAP PENCEGAHAN FRAUD PADA BANK
INDONESIA JAKARTA

Disusun oleh : YARRA AZZHARA

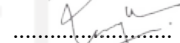
Nomor Mahasiswa : 18312164

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Kamis, 12 Januari 2023

Penguji/Pembimbing Skripsi : Hendi Yogi Prabowo, SE., M.ForAccy., CFra.,
Ph.D.



Penguji : Sigit Pamungkas, SE., M.Com.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFRA, CertIPSAS.

KATA PENGANTAR



Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas ridho, berkah, rahmat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Tidak lupa bacaan shalawat dan salam peniti utarakan kepada Nabi Muhammad SAW selaku sosok pembawa risalah, penyampai amanah, dan pemberi nasihat kepada umat manusia dengan keimanan dan ketaqwaan untuk melihat kebesaran dan keagungan Allah SWT.

Penyusunan skripsi yang berjudul **“Penerapan Whistleblowing System Terhadap Pencegahan Fraud pada Bank Indonesia Jakarta”** dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Program Sarjana (S-1) pada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Dalam penulisan skripsi, peneliti menyadari bahwa skripsi dapat diselesaikan berkat dukungan, bantuan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan syukur dan Terima Kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan petunjuk, kekuatan, dan keteguhan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
2. Nabi Muhammad SAW yang menjadi suri tauladan bagi umat muslim sepanjang zaman sehingga kami dapat mengenal kesabaran dan keagungan Allah SWT.
3. Ayah Aries Arizian dan Ibu Nur Sriwidayat yang selalu mendo'akan, membimbing, dan memberikan dukungan demi kesuksesan anaknya yang tidak pernah putus.
4. Bapak Hendi Yogi Prabowo, S.E., M.For.Accy., Ph.D., CFrA, CAMS selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah senantiasa meluangkan waktu dan tenaganya untuk membimbing dan mengarahkan peneliti selama masa

penelitian berlangsung, Terima Kasih, semoga Bapak selalu dalam keadaan sehat dan berada dalam lindungan Allah SWT.

5. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., PhD selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., PhD selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Rifqi Muhammad, S.E., S.H., M.Sc., PhD selaku Ketua Program Studi Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.
8. Bank Indonesia Jakarta selaku objek penelitian, Terima Kasih atas kesediaan waktunya untuk membantu dan bekerja sama dengan peneliti pada masa Pandemi *Covid-19* sehingga peneliti dapat menyusun skripsi ini.
9. Bapak Irwan Mulawarman selaku Deputy Direktur Bank Indonesia, Terima Kasih atas kesediaan waktu dan tenaganya untuk membantu saya dalam pengambilan data penelitian serta memberikan saya ilmu bermanfaat
10. Keluarga besarku di Jakarta yang senantiasa mendo'akan, membantu, dan memberi dukungan kepada peneliti saat peneliti melakukan penelitian di DKI Jakarta.
11. Untuk Caca, Farah, dan Charity. Terima Kasih telah mendukung dan membantu dalam segala hal terkait perkuliahan maupun non perkuliahan sejak awal bertemu di Universitas Islam Indonesia.
12. Pihak yang pernah hadir untuk mendukung, mendo'akan, dan membantu peneliti. Terima Kasih sudah menjadi support system selama ini, semoga Allah SWT menganti dan membalas dengan sesuatu yang lebih baik.

Semoga pihak yang telah membantu peneliti dalam menghadapi segala urusan selama ini selalu disertai limpahan nikmat dan karunia Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak terlepas dari kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu saran, kritik, dan masukan sangat peneliti harapkan dalam menyempurnakan penulisan skripsi ini dan semoga skripsi ini dapat memberikan

kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang *Good Corporate Governance*.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh



Yogyakarta, 7 Desember 2022

Peneliti,

Yarra Azzahra

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUT.....	II
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	III
HALAMAN PENGESAHAN	IV
KATA PENGANTAR.....	VI
DAFTAR ISI	IX
DAFTAR TABEL	XII
DAFTAR GAMBAR.....	XIII
DAFTAR LAMPIRAN	XIV
ABSTRAK.....	XV
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Pengenalan Bab	1
1.2 Latar Belakang.....	1
1.3 Rumusan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Fokus Penelitian.....	6
1.6 Manfaat Penelitian	6
1.7 Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Pengenalan Bab	9

2.2	Landasan Teori	9
2.2.1	Bank Indonesia	9
2.2.2	Fraud	16
2.2.3	Whistleblowing	20
2.2.4	Whistleblowing System	21
2.2.5	Perlindungan Terhadap Whistleblower	21
2.3	Penelitian Terdahulu	22
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		26
3.1	Pengenalan Bab	26
3.2	Jenis Penelitian	26
3.3	Instrumen Penelitian	27
3.4	Fokus Penelitian	27
3.5	Sistematika Penelitian	28
3.5.1	Pengumpulan Data	30
3.5.2	Analisis Data	30
3.6	Sumber dan Jenis Data	33
3.6.1	Sumber Data Primer	34
3.6.2	Sumber Data Sekunder	34
3.7	Pemilihan Responden	35
3.8	Objek Penelitian	36
3.9	Uji Keabsahan Data	36
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		39
4.1	Pengenalan Bab	39
4.2	Manajemen Risiko dan Pengendalian Internal	39

4.3	Departemen Audit Intern	40
4.3.1	Visi.....	40
4.3.2	Misi	40
4.3.3	Tugas Pokok	40
4.4	Mekanisme Pelaksanaan Whistleblowing System Bank Indonesia.....	41
4.4.1	Penyampaian Laporan.....	43
4.4.2	Penerimaan Laporan	44
4.4.3	Pelaporan Kepada Gubernur Bank Indonesia.....	47
4.4.4	Pemantauan Tindak Lanjut	50
4.5	Kekurangan dan Kendala.....	51
4.5.1	Kekurangan.....	54
4.5.2	Kendala	56
4.6	Saran Perbaikan	57
4.6.1	Peningkatan Verifikasi.....	59
4.6.2	Peningkatan Sosialisasi dan Edukasi	59
4.7	Kesimpulan Bab.....	60
BAB V PENUTUP		62
5.1	Pengenalan Bab	62
5.2	Kesimpulan Penelitian	62
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	63
5.4	Saran Penelitian	63
DAFTAR PUSTAKA		65

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Frekuensi dan Kerugian Rata-Rata.....	17
Tabel 3. 1 Profil Narasumber.....	35



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Persentase Kasus dan Kerugian Rata-Rata	3
Gambar 2. 1 Struktur Organisasi Bank Indonesia	14
Gambar 2. 2 Fraud Triangle.....	18
Gambar 3. 1 Sistematika Penelitian.....	29
Gambar 4. 1 Peta Analisis Mekanisme Pelaksanaan WBS-BI	42
Gambar 4. 2 Peta Analisis kekurangan dan kendala.....	53
Gambar 4. 3 Peta Analisis Strategi Perbaikan atas Kendala yang Dialami.....	58



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Surat Keterangan Selesai Penelitian	70
LAMPIRAN 2 Wawancara 1: Bapak Irwan Mulawarman.....	71
LAMPIRAN 3 Wawancara 2: Bapak Viyasa Rahyaputra.....	84
LAMPIRAN 4 Wawancara 3: Bapak Denny M. Safri	90
LAMPIRAN 5 Wawancara 4: Ibu Ernawati.....	96
LAMPIRAN 6 Wawancara 5: Ibu Suraya Widiyanti	99
LAMPIRAN 7 Wawancara 6: Ibu Nia Delvina.....	101
LAMPIRAN 8 Wawancara 7: Bapak Irwan Mulawarman.....	104
LAMPIRAN 9 Wawancara 8: Bapak Irwan Mulawarman.....	116
LAMPIRAN 10 Framework Matrices Mekanisme Pelaksanaan WBS-BI.....	119
LAMPIRAN 11 Framework Matrices Kekurangan dan Kendala WBS.....	131
LAMPIRAN 12 Framework Matrices Saran Perbaikan atas Kendala Pelaksanaan WBS.....	141

ABSTRAK

Dengan semakin berkembangnya era perekonomian, diikuti juga dengan berkembangnya praktik kejahatan dalam bentuk *fraud* atau dikenal selaku kecurangan yang bisa dilangsungkan oleh siapa saja dan dapat terjadi di mana saja khususnya pada sektor perbankan. *Whistleblowing System* merupakan bagian dari sistem pengendalian manajemen dalam upaya pencegahan dan pendeteksian praktik kecurangan serta dalam rangka memperkuat implementasi Good Corporate Government (KNKG, 2008). Riset ini dilakukan pada Bank Indonesia yang berlokasi di DKI Jakarta dan ditujukan guna mengetahui penerapan *whistleblowing system* dalam melakukan pencegahan *fraud*. Riset ini dilakukan dengan metode kualitatif studi kasus dengan software Nvivo 12 selaku alat bantu. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan ialah wawancara dengan narasumber yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu dan dokumen. Hasil penelitian membuktikan bahwa mekanisme pelaksanaan *whistleblowing system* yang diterapkan Bank Indonesia sudah sesuai dengan Surat Edaran No. 17/41/INTERN tentang Pelaksanaan *Whistleblowing System* dan sudah terlaksana dengan baik.

Kata Kunci: Pencegahan *Fraud*, Pendeteksian *Fraud*, Kecurangan, *Whistleblowing System*

ABSTRACT

With the development of the economy era, followed by the development of criminal practices in the form of fraud or known as fraud which can be committed by anyone and can occur anywhere, especially in the banking sector. The Whistleblowing System is part of the management control system in an effort to prevent and detect fraudulent practices and in order to strengthen the implementation of Good Corporate Government (KNKG, 2008). This research was conducted at Bank Indonesia which is located in DKI Jakarta and aims to determine the implementation of the whistleblowing system in preventing fraud. This research was conducted using a case study qualitative research method with Nvivo 12 software as a tool. The data collection technique used was interviews with sources selected based on certain criteria and documents. The results of the study prove that the mechanism for implementing the whistleblowing system implemented by Bank Indonesia is in accordance with Circular Letter No.17/41/INTERN concerning the Implementation of the Whistleblowing System and has also been implemented properly.

Keywords: *Fraud Prevention, Fraud Detection, Fraud, Whistleblowing System*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan Bab

Pada bagian ini, peneliti membeberkan latar belakang yang melandasi riset terkait penerapan *whistleblowing system* terhadap pencegahan fraud pada Bank Indonesia Jakarta. Kemudian, peneliti memaparkan rumusan permasalahan pada riset ini yang berikutnya dipaparkan pada bab berikutnya. Peneliti pula menjelaskan fokus, tujuan, manfaat dan sistematika penulisan pada riset ini.

1.2 Latar Belakang

Di era yang semakin berkembangnya perekonomian, semakin pula berkembangnya praktik kejahatan yang dapat terjadi di mana saja terutama pada bidang usaha yang terjadi dalam bentuk *fraud* atau kecurangan. Kecurangan bukan sesuatu yang jarang terjadi di setiap perusahaan terutama perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa keuangan khususnya perbankan, bahkan ACFE (2018) menyatakan bahwa *fraud* paling banyak terjadi pada sektor perbankan. Pada kenyataannya, tindakan *fraud* dapat berasal dari perusahaan kecil atau perusahaan besar tidak memandang berapa lama perusahaan telah terbentuk, jabatan rendah atau tinggi, pria hingga wanita. Hal tersebut dapat terjadi karena adanya *conflict of interest* atau konflik kepentingan di mana seorang individu memiliki kepentingan atau tujuan yang bertentangan dengan perusahaan. Jika tindakan *fraud* tidak segera diatasi maka akan berdampak buruk bagi perusahaan seperti hancurnya integritas,

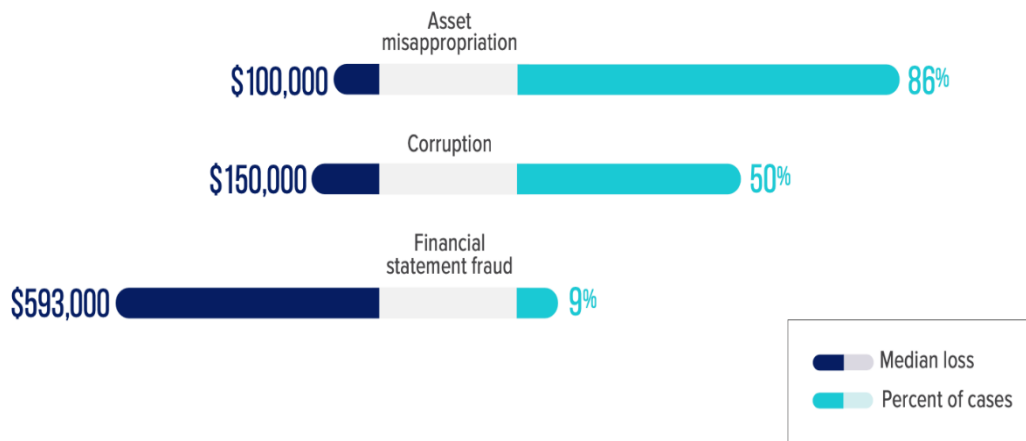
reputasi, kerugian, dan kepercayaan publik terhadap suatu perusahaan. Menurut Ketua Dewan Komisiner Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Muliaman Hadad, penerapan *good corporate governance* (GCG) sudah menjadi kebutuhan bagi perusahaan-perusahaan jika tetap ingin terus eksis sebab salah satu hal yang membuat sebuah perusahaan terpuruk ialah tata kelola perusahaan yang buruk. *Whistleblowing system* merupakan bagian dari sistem pengendalian manajemen dalam upaya pencegahan dan pendeteksian praktik kecurangan serta dalam rangka memperkuat implementasi *Good Corporate Governance* (KNKG, 2008).

Dengan adanya *whistleblowing system* yang merupakan *anti-fraud control*, angka kerugian yang dipicu penipuan menurun serta pendeteksian perilaku menyimpang itu sendiri bergerak lebih cepat. Terdapat perbandingan antara perusahaan yang memiliki *anti-fraud control* dengan perusahaan yang tidak mempunyai *anti-fraud control*, yaitu kerugian penipuan pada perusahaan yang memiliki *anti-fraud control* sebesar 14,3% -54% lebih rendah daripada perusahaan yang tidak memiliki *anti-fraud control*, selain itu penipuan yang terdeteksi 33,3% -50% lebih cepat (ACFE, 2016). Penelitian dari berbagai institusi seperti *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), *Global Economic Crime Survey* (GESC), dan *Organization for Economic Co-Operation and Development* (OECD) terkait dengan usaha implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pemberantasan praktik kecurangan, menyimpulkan bahwa *whistleblowing system* merupakan salah satu teknik berefektif bagi pencegahan serta pengentasan tindakan yang berlawanan dengan GCG (Zarefar & Arfan, 2017).

ACFE (2022) membagi *fraud* dalam 3 jenis berdasarkan perbuatan yaitu pertama penyalahgunaan aset, kedua korupsi, dan ketiga ialah kecurangan pelaporan keuangan. Jika dilihat dari Persentase yang dirilis oleh ACFE kecurangan laporan keuangan merupakan kasus yang paling sedikit terjadi yaitu hanya 9% dan yang paling banyak terjadi ialah penyalahgunaan aset yaitu sebesar 86%, namun walau kasus kecurangan laporan keuangan memiliki Persentase yang kecil, ia justru memiliki kerugian rata-rata yang paling besar di antara jenis *fraud* lainnya.

Gambar 1. 1 Persentase Kasus dan Kerugian Rata-Rata

FIG. 2 HOW IS OCCUPATIONAL FRAUD COMMITTED?



Sumber : ACFE, Report to the Nations 2022

Jika kecurangan dapat terjadi di mana saja karena tidak memandang bulu, setiap perusahaan tentunya harus memiliki tindakan untuk meminimalisir terjadinya kecurangan, seperti diterapkannya *Whistleblowing System* pada perusahaan. Menurut *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)* menyatakan bahwa, *Whistleblowing System* terbukti selaku alat yang mampu dalam mencegah dan mendeteksi terjadinya *fraud* pada perusahaan.

Pada riset ini, objek yang diangkat selaku alat analisis ialah Bank Indonesia yang berlokasi di DKI Jakarta lebih tepatnya di Kantor Pusat Bank Indonesia. Bank Indonesia merupakan bank sentral Republik Indonesia sesuai dengan pasal 23D Undang-Undang Negara Republik Indonesia (UUD) dan Undang-Undang Nomor 23 tahun 1999 Tentang Bank Indonesia.

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul **“Penerapan *Whistleblowing System* terhadap Pencegahan *Fraud* pada Bank Indonesia Jakarta”**.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat dikemukakan rumusan masalah penelitian sebagaimana di bawah ini:

1. Bagaimana mekanisme pelaksanaan *Whistleblowing System* pada Bank Indonesia?

Rumusan masalah ini membahas terkait mekanisme pelaksanaan *whistleblowing system* pada Bank Indonesia. Dengan rumusan masalah ini,

peneliti memperoleh gambaran proses *whistleblowing system* pada Bank Indonesia.

2. Apa kekurangan dan kendala pada pelaksanaan *Whistleblowing System* pada Bank Indonesia?

Rumusan masalah ini ditujukan guna mengetahui kendala-kendala yang terjadi pada penerapan *whistleblowing system* dalam pencegahan fraud. Hasil dari rumusan masalah ini dapat dijadikan selaku dasar dalam memberi saran dan perbaikan.

3. Apa perbaikan yang bisa dilangsungkan dalam penerapan *Whistleblowing System* pada Bank Indonesia?

Rumusan masalah ini ditujukan guna menganjurkan saran perbaikan yang bisa dilangsungkan oleh Bank Indonesia dalam menerapkan *whistleblowing system* untuk pencegahan *fraud*.

1.4 Tujuan Penelitian

Dari latar belakang serta rumusan masalah yang telah ditentukan, maka riset ini bertujuan sebagaimana di bawah ini:

1. Untuk mengetahui mekanisme pelaksanaan *whistleblowing system* pada Bank Indonesia selaku sarana pendeteksian dan pencegahan *fraud*.
2. Untuk menganalisis kekurangan dan hambatan yang dirasakan oleh satker yang melaksanakan *whistleblowing system* Bank Indonesia dalam menjalankan tugasnya dalam mencegah serta mendeteksi *fraud* selaku usaha untuk meminimalisir *fraud*.

3. Untuk memberikan saran perbaikan atas kendala yang dirasakan satker *whistleblowing system* Bank Indonesia agar dapat mendukung satker dalam pelaksanaan tugasnya dalam mencegah dan mendeteksi fraud.

1.5 Fokus Penelitian

Guna mencapai hasil yang selaras dengan tujuan serta memberi jawaban atas rumusan permasalahan yang ada, dengan demikian peneliti menetapkan fokus penelitian sebagaimana di bawah ini:

1. Tempat Penelitian : Kantor Pusat Bank Indonesia, Jalan M.H. Thamrin No. 2 RT.2/RW.3, Gambir, Kota Jakarta Pusat, DKI Jakarta 10010.
Telepon (021) 29810000
2. Aspek Penelitian : Penerapan *whistleblowing system* terhadap pencegahan *fraud* pada Bank Indonesia.
3. Waktu Penelitian : 28 Juli 2022 – 19 Oktober 2022
4. Objek Penelitian : Pihak yang memahami *whistleblowing system* yaitu Kepala Divisi Manajemen Risiko dan staf lainnya.

1.6 Manfaat Penelitian

Secara umum manfaat penelitian berguna untuk memberikan informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah dan membuat keputusan. Dalam riset ini diinginkan dapat memberi manfaat sebagaimana di bawah ini:

1. Bagi Peneliti: penelitian yang dilakukan bermanfaat selaku pembelajaran tentang penerapan *whistleblowing system* pada Bank Indonesia. Selain itu, riset

ini selaku salah satu syarat untuk mengikuti ujian skripsi atau tugas akhir guna memperoleh gelar S1 di bidang Akuntansi Universitas Islam Indonesia.

2. Bagi Bank Indonesia: hasil riset ini dapat dipergunakan selaku saran bagi Bank Indonesia sehingga dapat meningkatkan dan mengembangkan *whistleblowing system* terhadap pencegahan *fraud*.
3. Bagi pihak lain: hasil dari riset ini dapat dijadikan selaku tambahan wawasan tentang penerapan *whistleblowing system* terhadap pencegahan *fraud*.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam riset ini sebagaimana di bawah ini:

BAB I PENDAHULUAN

Bagian ini berisikan latar belakang penelitian yang kemudian dilanjutkan dengan rumusan masalah atas penelitian yang dilakukan. Setelah itu, peneliti menjabarkan tujuan, fokus, manfaat, dan sistematika penulisan dalam riset ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini terdapat teori yang dimanfaatkan peneliti selaku hal yang melandasi riset ini dengan tujuan bisa mempermudah peneliti untuk memberikan jawaban atas rumusan masalah yang ada di riset ini. Bagian ini pula berisikan riset-riset sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, kerangka pemikiran dari riset ini yang mempermudah peneliti dalam melaksanakan riset di lapangan.

BAB III METODE PENELITIAN

Bagian ini menerangkan terkait langkah aktivitas yang dilakukan peneliti untuk riset ini. Sebagian hal yang diterangkan pada bagian ini antara lain; jenis penelitian, fokus penelitian, sistematika penelitian, sumber dan jenis data, pemilihan responden, objek penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik pengujian keabsahan data.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Bagian ini memaparkan hasil penelitian yang dikerjakan di Bank Indonesia terkait whistleblowing system. Dalam bagian ini, peneliti menjelaskan profil objek penelitian yakni Bank Indonesia yang berlokasi di Jakarta. Setelah itu peneliti menguraikan jawaban atas rumusan masalah yang diputuskan berlandaskan data yang didapatkan selama penelitian.

BAB V PENUTUP

Bagian ini membahas kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran kepada penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengenalan Bab

Bagian ini menjelaskan terkait teori yang menjadi landasan pada penelitian dan penulisan terdahulu yang akan membantu peneliti dalam melakukan penelitian. Bagian pertama merupakan penjelasan terkait Bank Indonesia selaku Bank Sentral negara Indonesia. bagian kedua merupakan deskripsi terkait fraud. bagian ketiga menjelaskan tentang *whistleblowing*, *whistleblowing system*, dan perlindungan terhadap *whistleblower*. Bagian akhir merupakan pendukung dari riset ini, peneliti menjelaskan tentang analisis penelitian terdahulu yang bisa menjadi sumber referensi untuk riset ini.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Bank Indonesia

2.2.1.1. Sejarah Bank Indonesia

Bank Indonesia ialah Bank Sentral Republik Indonesia sesuai Pasal 23D Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1999 tentang Bank Indonesia yang dinyatakan berlaku pada tanggal 17 Mei 1999 dan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 6 tahun 2009. Sejarah Bank Indonesia dimulai dengan didirikannya *De Javasche Bank* pada tahun 1828, bertepatan dengan masa pemerintahan Hindia-Belanda.

Sebelumnya, Pemerintah Hindia-Belanda mulai mempersiapkan berdirinya *De Javasche Bank* atas dasar Surat Kuasa Raja Willem I yang berisikan perintah untuk membentuk bank berdasarkan wewenang khusus berjangka waktu atau Oktroi pada 9 Desember 1826. Satu tahun kemudian, yaitu 11 Desember 1827, Leonard Pierre Joseph Burggraaf Du Bus de Gisignies selaku Komisaris Hindia Belanda mengeluarkan Surat Keputusan No. 28 tentang Oktroi dari Komisaris Jenderal Hindia yang mengatur ketentuan *De Javasche Bank*, dengan adanya Surat Keputusan Komisaris Jenderal Hindia Belanda No. 25, maka ditetapkanlah Akta Pendirian *De Javasche Bank* pada 24 Januari 1828. Masa berlakunya Oktroi *De Javasche Bank* pertama ialah 10 tahun, sejak 1 Januari 1828 sampai dengan 31 Desember 1837. Peran *De Javasche Bank* yaitu selaku bank sentral yang memiliki tugas untuk mencetak dan mengedarkan uang di Indonesia. *De Javasche Bank* kemudian berganti nama menjadi Bank Indonesia pada 1 Juli 1953 setelah Presiden Soekarno mengesahkan Rancangan Undang-Undang (RUU) Pokok Bank Indonesia pada 29 Mei 1953 dan mengalihfungsikannya. Bank Indonesia memiliki tiga fungsi utama pada saat itu yang antara lain sistem pembayaran, perbankan, dan moneter.

Selepas itu, pemerintah pula memberi kewenangan terhadap Bank Indonesia dalam menjalankan fungsi bank komersial sebagaimana

sebelumnya, *De Javasche Bank*. Selanjutnya, pemerintah menerbitkan Undang-Undang yang mengatur tentang Bank Indonesia yang berisikan aturan terkait tugas dan kedudukan Bank Indonesia pada tahun 1968 dengan tujuan selaku pembeda dengan bank-bank komersial lainnya.

Bank Indonesia juga memiliki tugas lain yaitu membantu pemerintah dalam meningkatkan taraf hidup serta kesejahteraan rakyat. Kemudian pada tahun 1999, Bank Indonesia berwenang serta bertugas utama dalam meraih serta sebagai penjaga nilai rupiah supaya tetap stabil yang diatur dan ditetapkan dalam Undang-Undang No. 23 tahun 1999.

Bank Indonesia memiliki status kedudukan selaku salah satu lembaga negara yang independen dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, dengan arti bebas dari campur tangan Pemerintah dan/atau pihak lain kecuali untuk hal-hal yang telah diatur dalam undang-undang ini. Bank Indonesia memiliki otonomi penuh dalam merumuskan dan melaksanakan tugas dan wewenang sesuai dengan undang-undang itu sendiri, maka pihak eksternal tidak diperbolehkan campur tangan saat Bank Indonesia melaksanakan tugasnya, selain itu Bank Indonesia pula memiliki kewajiban dalam melakukan penolakan serta pengabaian campur tangan berbentuk apapun dari pihak manapun pula. Kedudukan serta status khusus itu sendiri dibutuhkan Bank Indonesia agar bisa menjalankan perannya serta fungsi yang dimilikinya

selaku otoritas moneter dengan lebih efektif serta efisien. Selaku badan hukum publik, Bank Indonesia memiliki wewenang untuk menentukan regulasi hukum yang menjadi pelaksanaan dari undang-undang yang mengikat semua masyarakat luas bagaimana wewenang serta tugasnya. Sedangkan selaku hukum perdata, Bank Indonesia bisa mengambil tindakan untuk dan atas namanya sendiri di dalam ataupun di luar pengadilan.

Adapun tujuan utama dari Bank Indonesia yaitu mencapai dan menjaga kestabilan nilai rupiah. Selain itu, Bank Indonesia memiliki fungsi lain sebagaimana di bawah ini:

1. Menjaga nilai rupiah agar tetap stabil terhadap barang dan jasa
2. Menjaga nilai rupiah agar tetap stabil terhadap mata uang asing
3. Mengatur dan mengawasi regulasi bagi seluruh bank yang ada di Indonesia
4. Melaksanakan riset dan pengamatan
5. Menyimpan dana kas negara
6. Memberikan bantuan berupa suntikan dana kepada bank-bank yang ada di Indonesia jika mengalami krisis

Terdapat dua aspek dalam kestabilan rupiah, yang pertama direfleksikan dari kemajuan laju inflasi, sedangkan yang kedua direfleksikan dari perkembangan nilai tukar rupiah pada mata uang negara lainnya. Maksud dari rumusan tujuan tunggal ini adalah guna

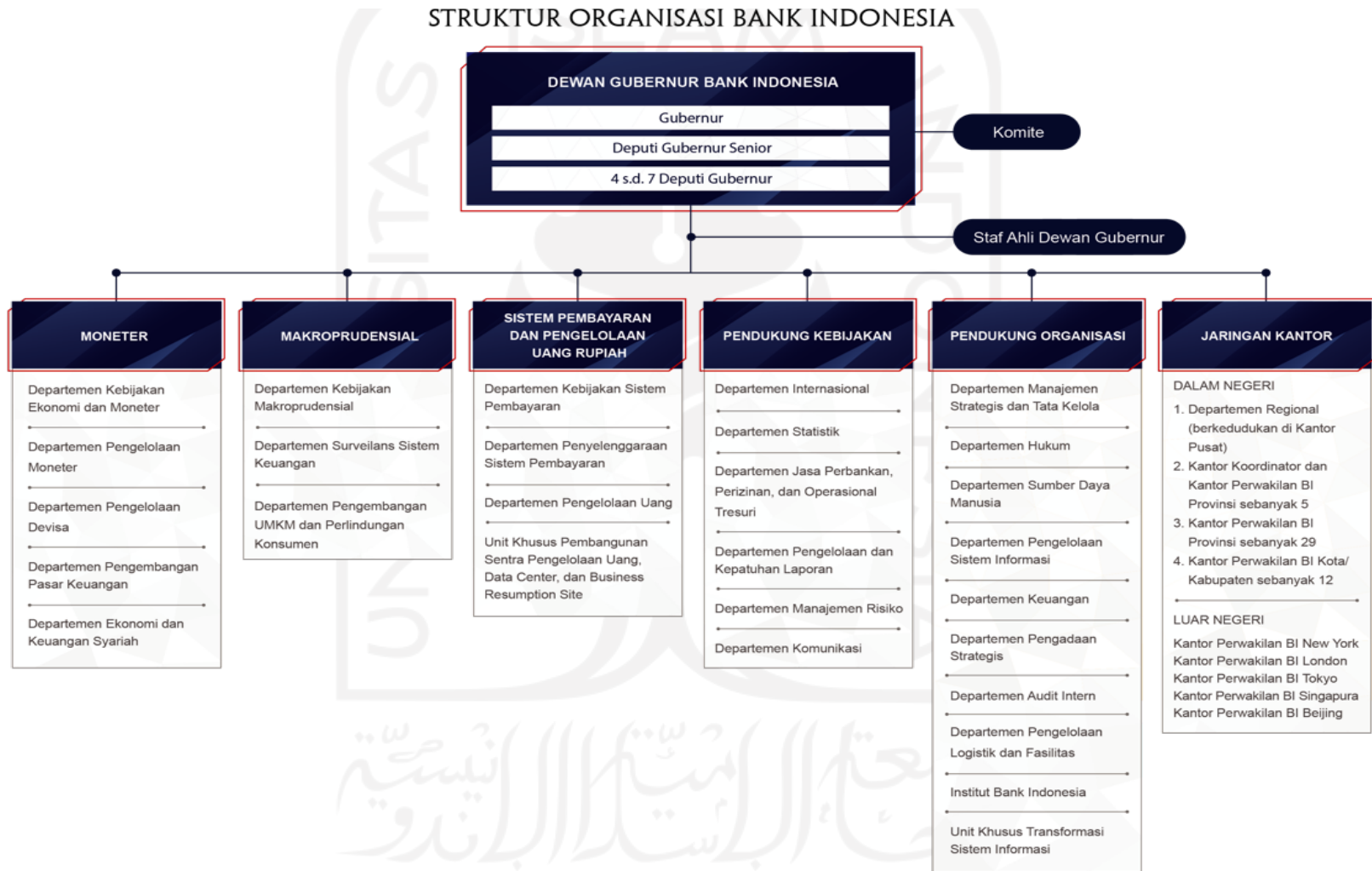
memperjelas target yang mesti Bank Indonesia capai dan batasan pertanggungjawabannya. Guna merealisasi tujuan itu sendiri, Bank Indonesia memiliki tiga pilar yang menjadi bidang tugasnya, antara lain:

1. Menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter
2. Mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran
3. Menjaga stabilitas sistem keuangan



2.2.1.2 Struktur Organisasi

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi Bank Indonesia



Sumber: Bank Indonesia

Dalam melaksanakan kewajibannya, Bank Indonesia dipimpin oleh Dewan Gubernur. Gubernur, Deputy Gubernur Senior, dan Deputy Gubernur diusulkan dan diangkat oleh Presiden dengan persetujuan DPR. Masa dan jabatan Gubernur dan Deputy Gubernur selama 5 tahun dan dapat diangkat kembali dalam jabatan yang sama untuk sebanyak-banyaknya 1 kali masa jabatan berikutnya.

2.2.1.3 Visi

Menjadi bank sentral digital terdepan yang berkontribusi nyata terhadap perekonomian nasional dan terbaik di antara negara *emerging markets* untuk Indonesia maju.

2.2.1.4 Misi

1. Mencapai dan memelihara stabilitas nilai Rupiah melalui efektivitas kebijakan moneter dan bauran Kebijakan Bank Indonesia;
2. Turut menjaga stabilitas sistem keuangan melalui efektivitas kebijakan makroprudensial Otoritas Jasa Keuangan;
3. Turut mengembangkan ekonomi dan keuangan digital melalui penguatan kebijakan sistem pembayaran Bank Indonesia dan sinergi dengan kebijakan Pemerintahan serta mitra strategis lain;
4. Turut mendukung stabilitas makroekonomi dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan melalui sinergi bauran Kebijakan Bank Indonesia dengan kebijakan fiskal dan reformasi struktural Pemerintahan serta kebijakan mitra strategis lain;
5. Turut meningkatkan pendalaman pasar keuangan untuk memperkuat efektivitas kebijakan Bank Indonesia dan mendukung pembiayaan ekonomi nasional;

6. Turut mengembangkan ekonomi dan keuangan syariah di tingkat nasional hingga tingkat daerah;
7. Mewujudkan bank sentral berbasis digital dalam kebijakan dan kelembagaan melalui penguatan organisasi, sumber daya manusia, tata kelola dan sistem informasi yang andal, serta peran internasional yang proaktif.

2.2.2 Fraud

2.2.2.1 Pengertian *Fraud*

Fraud dapat didefinisikan selaku kecurangan yang berarti suatu penyimpangan dan tindakan tidak etis yang dengan sengaja dilakukan untuk alasan tertentu. Kecurangan bisa dilangsungkan oleh orang-orang baik dari dalam maupun luar organisasi ketika mereka menemukan adanya celah dan memanfaatkannya secara langsung atau tidak langsung yang menyebabkan kerugian pada pihak lain (Karyono, 2013).

ACFE (2022) membagi *fraud* dalam tiga jenis berdasarkan perbuatan yaitu:

1. Korupsi (*Corruption*). Tindakan ini kerap terjadi di negara berkembang di mana penegak hukum negara tersebut buruk dan masih belum ada pengetahuan tentang tata pemerintahan yang baik untuk mendisiplinkan kejujuran. Bentuk *fraud* ini juga tidak terlihat karena terdapat pihak-pihak yang saling bekerja sama untuk meraup keuntungan. hal ini termasuk penyalahgunaan wewenang/konflik kepentingan, suap, gratifikasi yang melanggar hukum, dan pemaksaan ekonomi.
2. Penyalahgunaan Aset (*Asset Misappropriation*). *Fraud* jenis ini melibatkan penyalahgunaan atau pencurian aset atau properti organisasi maupun pihak lain. Penyalahgunaan aset merupakan jenis *fraud* yang paling mudah dideteksi karena terukur atau memiliki nilai yang dapat ditentukan. Karena penyalahgunaan aset

membuat persentase yang besar dari kasus penipuan kerja, ACFE (2022) membagi penipuan ini menjadi sembilan kategori yang berbeda untuk lebih menggambarkan bagaimana mereka memengaruhi organisasi. Skema penagihan menghadirkan risiko yang signifikan karena merupakan bentuk paling umum dari penyalahgunaan aset dan juga menyebabkan kerugian median tertinggi. Risiko tinggi lainnya berdasarkan kombinasi frekuensi dan dampak finansial ialah gangguan cek dan pembayaran, serta skema non tunai (seperti pencurian aset fisik, investasi, atau informasi hak milik). Berikut merupakan tabel yang memperlihatkan frekuensi dan kerugian rata-rata dari setiap sub-skema penyalahgunaan aset:

Tabel 2. 1 Frekuensi dan Kerugian Rata-Rata

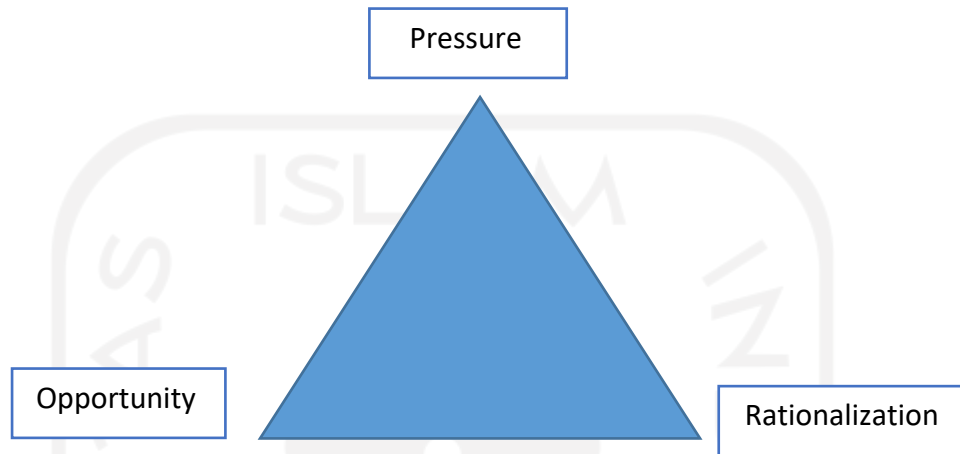
Category	Number of Cases	Percent of all Cases	Median Loss
Billing	416	20%	\$ 100.000
Noncash	385	18%	\$ 78.000
Expense reimbursements	232	11%	\$ 40.000
Check and payment tampering	208	10%	\$ 100.000
Cash on hand	199	9%	\$ 15.000
Skimming	198	9%	\$ 50.000
Payroll	198	9%	\$ 45.000
Cash larceny	169	8%	\$ 45.000
Register Disbursements	58	3%	\$ 10.000

Sumber: ACFE 2022

3. Penipuan Laporan Keuangan (*Financial Statement Fraud*). Kecurangan laporan keuangan merupakan salah penyajian kondisi keuangan suatu perusahaan yang dilakukan secara sengaja atau penghilangan jumlah atau pengungkapan dalam laporan keuangan untuk menipu pengguna laporan keuangan.

2.2.2.2 *Fraud Triangle*

Gambar 2. 2 Fraud Triangle



Sumber: Cressey (1953)

Fraud Triangle merupakan sebuah teori yang menjelaskan mengapa kecurangan atau fraud dapat terjadi yang dicetuskan oleh Dr. Donald Cressey pada tahun 1953. Dalam penelitian Cressey dalam Sujeewa et al., (2018) terkait *Fraud Triangle*, Cressey menjelaskan bahwa, perilaku *fraud* didukung oleh tiga elemen, yaitu Tekanan (*pressure*), Kesempatan (*opportunity*), dan Rasionalisasi (*rationalization*), dengan penjelasannya sebagaimana di bawah ini:

1. *Pressure*

Tindakan kecurangan tentu saja memiliki pemicu bagi pelaku yang sebagian besar terjadi karena tekanan atau *pressure* yang dialami individu. Hal tersebut bisa menjadi salah satu motivasi atau dorongan seseorang untuk melakukan aksi kecurangannya untuk kepentingan pribadi. Buchholz (2011) mengkategorikan *pressure* ke dalam empat kategori, antara lain:

- a. *Financial Stability*, merupakan keadaan di mana keadaan ekonomi perusahaan memengaruhi stabilitas keuangan perusahaan.
- b. *External Pressure*, merupakan keadaan ketika manajemen mendapatkan tekanan yang berlebihan dari pihak eksternal untuk memenuhi persyaratan atau harapannya.
- c. *Personal Financial Need*, merupakan keadaan di mana keuangan perusahaan juga dipengaruhi oleh kondisi keuangan para eksekutif perusahaan.
- d. *Financial Target*, merupakan keadaan di mana pihak manajemen mendapat tekanan dari direksi untuk mencapai target keuangan yang telah dipatok.

2. *Opportunity*

Opportunity atau peluang biasanya muncul karena lemahnya pengendalian internal untuk mencegah terjadinya *fraud* dalam suatu organisasi. Peluang juga dapat terjadi karena penalti dan ketidakmampuan manajer menilai kualitas kinerja. Beberapa faktor yang dapat menimbulkan peluang untuk melakukan *fraud*, yaitu:

- a. Kegagalan untuk menertibkan anggota organisasi dalam perilaku *fraud*.
- b. Akses informasi yang terbatas.
- c. Ketidaksadaran, malas, dan kemampuan anggota organisasi yang tidak sesuai dengan suatu organisasi.
- d. Kurangnya jejak audit.

3. *Rationalization*

Rationalization merupakan perilaku yang membenarkan kejahatan dengan motivasi agar tetap dilakukannya tindakan tersebut.

- a. Pelaku menganggap apa yang ia lakukan merupakan hal yang biasa dilakukan orang lain.
- b. Pelaku merasa bahwa ia telah berkontribusi besar pada sebuah organisasi dan ia harus menerima dari yang dia terima.
- c. Pelaku beranggapan bahwa niat baiknya ialah untuk mengatasi masalah dan akan dikembalikan suatu saat.

2.2.3 *Whistleblowing*

Whistleblowing merupakan pengungkapan atas suatu praktik ilegal, tidak bermoral, atau tanpa legitimasi hukum yang dilakukan pihak lain oleh anggota organisasi maupun mantan anggota organisasi menurut (Near & Miceli, 1985). Menurut KNKG (2008), *whistleblowing* merupakan pengungkapan perilaku yang melawan hukum, perbuatan tidak bermoral, atau perbuatan lain yang dapat merugikan organisasi maupun pemangku kepentingan, yang dilangsungkan karyawan maupun pimpinan organisasi atau lembaga lain yang dapat mengambil tindakan atas pelanggaran tersebut. Rata-rata, pengungkapan tersebut dilakukan secara diam-diam atau rahasia (*confidential*). Biasanya, anggota organisasi yang melakukan *whistleblowing* akan mengungkapkan suatu informasi mengandung perilaku *wrongdoing* yang dapat membahayakan publik dan keselamatan di tempat kerja. Jika *whistleblowing* merupakan perilaku pengungkapan atas tindakan seseorang yang melakukan praktik ilegal dalam suatu organisasi, maka orang yang melakukan pelaporan atas tindakan yang ilegal tersebut ialah whistleblower. *Whistleblower* bisa dilangsungkan dengan dua jalur yaitu jalur eksternal maupun jalur internal. *External whistleblower* terjadi ketika seorang anggota organisasi mengetahui adanya praktik ilegal yang dilakukan anggota lainnya atau anggota dalam organisasi, kemudian ia melaporkan tindakan tersebut kepada pihak di luar organisasi

atau penegak hukum yang berwenang. Sedangkan *internal whistleblower* terjadi ketika seorang anggota organisasi mengetahui adanya praktik ilegal yang dilakukan anggota lainnya kemudian ia melaporkan tindakan tersebut kepada atasannya (Near & Miceli, 2016).

KNKG juga memberi peringatan bawah pengungkapan harus dilaksanakan dengan tujuan yang baik dan bukan merupakan suatu keluhan pribadi atas suatu kebijakan perusahaan tertentu (*grievance*) atau didasari niat buruk/fitnah.

2.2.4 Whistleblowing System

Whistleblowing system merupakan salah satu bentuk pengendalian internal berupa sistem pelaporan pelanggaran untuk mencegah atau mengungkap kecurangan dalam suatu organisasi untuk menciptakan *Good Corporate Governance* (GCG) (Alfian et al., 2018). *Whistleblowing system* berhasil diterapkan di berbagai organisasi dan negara di dunia untuk mencegah dan mengungkapkan tindakan yang melanggar kode etik, sehingga pemerintah Indonesia terdorong untuk mengadopsi sistem ini sebagai wujud dari usaha penerapan *Good Corporate Governance*. *Whistleblowing system* dapat dipergunakan oleh setiap organisasi atau perusahaan khususnya di industri perbankan yang merupakan bagian dari program strategi *anti-Fraud*. Pada umumnya, seorang *whistleblower* akan melaporkan kejahatan di lingkungannya kepada otoritas internal terlebih dahulu.

Bank Indonesia telah menyediakan *whistleblowing system* yang disebut selaku *Whistleblowing System* Bank Indonesia (WBS-BI) untuk memberikan laporan atas praduga dialaminya tindakan menyimpang yang pihak internal bank Indonesia lakukan tidak terkecuali karyawan PKWT dan *Outsourcing*.

2.2.5 Perlindungan Terhadap Whistleblower

Whistleblower berhak mendapat perlindungan selaku wujud komitmen Bank Indonesia dalam menerapkan good corporate governance, perlindungan terhadap whistleblower tercantum pada pasal 8 ayat 4 dalam Peraturan Dewan Gubernur Bank Indonesia Nomor 17/6/PDG/2015 tanggal 24 Juli 2015 tentang *Whistleblowing System* Bank Indonesia dan detail yang lebih lengkap berada di dalam Surat Edaran pelaksanaan *Whistleblowing System* Bank Indonesia. Perlindungan yang diberikan meliputi:

1. Jaminan atas kerahasiaan identitas

- a. Bank Indonesia memberikan jaminan kerahasiaan kepada *whistleblower* berupa jaminan kerahasiaan atas laporan yang diberikan maupun segala data yang terkait dengan laporan.
- b. Bank Indonesia menetapkan identitas pelapor selaku informasi rahasia dan hanya dapat dibuka atas permintaan penegak hukum. Pemenuhan permintaan identitas *whistleblower* dilaksanakan sesuai dengan ketentuan terkait kewajiban menjaga informasi yang bersifat rahasia.
- c. *Whistleblower* berhak mendapat perlindungan sesuai dengan ketentuan yang berlaku terkait perlindungan saksi apabila laporan perbuatan yang diduga ialah pelanggaran sudah ditanggulangi oleh aparat penegak hukum dan *whistleblower* menjadi saksi.

2. Perlindungan dari pemberian sanksi

Bank Indonesia melindungi whistleblower dari pemberian sanksi yang melingkupi catatan yang merugikan dalam personal file pegawai, penurunan jabatan maupun pangkat, dan pemecatan, kecuali jika whistleblower sekaligus selaku yang dilaporkan (Khusus bagi internal Bank Indonesia).

2.3 Penelitian Terdahulu

Pada riset ini terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dapat dipergunakan selaku referensi oleh peneliti. Penelitian-penelitian terdahulu diuraikan sebagaimana di bawah ini:

Hamilah et al., (2022) melakukan penelitian yang ditujukan guna menguji dan menganalisis efektivitas *whistleblowing system* internal terhadap pencegahan fraud pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero). Metode yang dipergunakan dalam riset ini ialah metode kuantitatif dengan jenis penelitian studi lapangan untuk memperoleh data primer dengan menyebarkan kuesioner yang ditujukan kepada karyawan yang mengenal WBS di PT Asuransi Jiwasraya. Hasil dari riset ini ialah pengendalian internal, internal audit, komite audit, komisaris independen, perlindungan *whistleblower*, dan *whistleblowing system* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pencegahan fraud.

Auzan (2018) melakukan penelitian yang ditujukan guna mengevaluasi *whistleblowing system* pada PT Telekomunikasi Indonesia berdasarkan dengan indikator yang dibuat oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) dalam Pedoman Pelaporan Pelanggaran (WBS). Metode yang dipergunakan peneliti ialah metode kualitatif deskriptif dengan metode wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan dokumentasi selaku teknik pengumpulan data. Berdasarkan hasil dari penelitian, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk telah melakukan langkah positif dan pengimplementasian WBS secara keseluruhan hampir memenuhi semua aspek dalam Pedoman Pelaporan Pelanggaran (WBS) yang dibuat oleh KNKG (2008).

(Rizky, 2018) melakukan penelitian yang ditujukan guna mencari tahu secara lebih dalam terkait minat karyawan dalam bertindak *whistleblowing system* yang diberikan pengaruh oleh lingkungan korporasi selaku usaha pencegahan serta pendeteksian tindakan fraud pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang. Metode yang dipergunakan peneliti ialah metode kualitatif dengan metode wawancara mendalam (*in-depth*) selaku teknik pengumpulan data.

Berdasarkan hasil dari penelitian, Kantor Perwakilan Bank Indonesia Malang terikat oleh aturan dan prosedur & hukum kode etik, oleh karena itu lingkungan bisa memacu karyawan dalam bertindak *whistleblowing system* disebabkan aturan perusahaan yang mewajibkan pegawai untuk melapor jika melihat adanya pelanggaran.

Santoso (2012) melakukan penelitian yang ditujukan guna mengetahui bagaimana penerapan *whistleblowing system* di perusahaan-perusahaan Indonesia. metode yang dipergunakan peneliti ialah metode kuantitatif dan kualitatif, teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan *whistleblowing system* di Indonesia banyak mengadopsi dari penerapan Amerika Serikat. Tetapi, tidak semua mekanisme yang dipakai di Amerika Serikat cocok untuk diterapkan di Indonesia.

Maulida & Indah (2021) melakukan penelitian yang ditujukan guna mengetahui penerapan *whistleblowing system* dan pencegahan *fraud*, serta untuk mengetahui pengaruh *whistleblowing system* terhadap pencegahan *fraud* pada Bank Sentral Jabar Banten Bandung. Riset ini mempergunakan metode eksplanatori dan analisis regresi linear sederhana. Penulis memperoleh data dari Bank Sentral Jabar Banten di Bandung dengan teknik pengumpulan data berupa penelitian di lapangan, riset literatur, dan riset internet. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan *whistleblowing system* dan pencegahan *fraud* yang dilakukan oleh Bank Sentral Jabar Banten di Kota Bandung sudah termasuk dalam kategori lumayan dan *whistleblowing system* berpengaruh terhadap pencegahan *fraud* pada Bank Sentral Jabar Banten Bandung.

Sakinah & Ponirah (2019) melakukan penelitian yang ditujukan guna mengetahui penerapan *whistleblowing system* terhadap *internal fraud* pada PT. Bank Muamalat Indonesia,

Tbk. Metode yang dipergunakan peneliti dalam riset ini ialah metode deskriptif kuantitatif, informasi yang dipergunakan ialah data sekunder yang didapat dari informasi laporan *Good Corporate Governance* (GCG) tahunan yang dapat diakses dari website resmi www.bankmuamalat.co.id. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan *whistleblowing system* pada PT. Bank Muamalat Indonesia belum memiliki kesiapan dalam menekan taraf kecurangan internal yang dialami.

Hasan, Saifunnajar, et al., (2022) melakukan penelitian yang ditujukan guna memahami dan melihat bagaimana *whistleblowing system* pada Bank Syariah Indonesia mengendalikan fraud dan kriminalitas di dunia perbankan Indonesia. metode yang dipergunakan dalam riset ini ialah metode kuantitatif deskriptif dan informasi yang dipergunakan ialah data sekunder yang didapat dari informasi laporan *Good Corporate Governance* (GCG) tahunan dari website resmi <https://www.bankbsi.co.id/>. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan *whistleblowing system* pada Bank Syariah Indonesia belum mampu untuk menekan angka *fraud* secara optimal, hal ini disebabkan kemungkinan sanksi yang dijatuhkan oleh Bank Syariah Indonesia kepada pelaku *internal fraud* belum memberikan efek jera.

Berdasarkan paparan penelitian terdahulu, terdapat perbedaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti. Perbedaannya ialah belum banyak yang membahas terkait mekanisme pelaksanaan *whistleblowing system* terhadap suatu lembaga dan belum ada yang meneliti *whistleblowing system* di Bank Indonesia. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui apakah penerapan *whistleblowing system* dan mekanisme pelaksanaannya di Bank Indonesia berjalan sesuai peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Selain itu peneliti juga ingin secara langsung mendengar opini pegawai terkait *whistleblowing system* dan sudut pandang mereka apabila mengetahui adanya tindakan yang diduga merupakan pelanggaran.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pengenalan Bab

Bagian ini peneliti menerangkan terkait alur penelitian serta media yang dipergunakan dalam penelitian terkait Penerapan Whistleblowing System Terhadap Pencegahan Fraud pada Bank Indonesia. Dalam bagian ini, berisikan pembahasan terkait jenis penelitian, objek penelitian, instrumen penelitian, fokus penelitian, sumber dan jenis data penelitian, teknik analisis data, dan uji keabsahan data. Semua rangkaian metode penelitian tersebut untuk menjawab rumusan masalah yang selanjutnya dibahas di bab empat.

3.2 Jenis Penelitian

Dalam riset ini penulis mempergunakan metode penelitian kualitatif. Sugiyono (2005) mengartikan bahwa penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang memahami tentang fenomena sosial dari perspektif peneliti. Sedangkan menurut Moleong (2007) tujuan penelitian kualitatif ialah guna memahami peristiwa ataupun fenomena mengenai hal-hal yang subjek penelitian alami, misalnya: persepsi, perilaku serta motivasi tindakan yang dilaksanakan melalui pendefinisian sebuah peristiwa berbentuk kalimat serta bahasa pada sebuah konteks khusus yang alamiah disertai pemanfaatan berbagai metode alamiah. Sekaran & Bougie (2017) menjelaskan bahwa data primer pada penelitian kualitatif didapatkan dari hasil wawancara dengan narasumber.

Pada riset ini, jenis penelitian kualitatif yang diambil yaitu Studi Kasus. Tujuan studi kasus ialah untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan, individu, kelompok, lembaga, dan masyarakat (Suryabrata, 2008).

Dengan penelitian kualitatif, peneliti berinteraksi langsung dengan sumber data dan dapat mengetahui kondisi lapangan secara langsung sehingga untuk menafsirkan penerapan *whistleblowing system* terhadap pencegahan fraud pada Bank Indonesia, peneliti mempergunakan metode kualitatif. Peneliti mencari tahu mekanisme pelaksanaan *whistleblowing system* Bank Indonesia. selain itu peneliti juga hendak mengetahui kelemahan dan hambatan yang Bank Indonesia hadapi dalam menerapkan *whistleblowing system* serta memberi masukan perbaikan yang bisa mengoptimalkan hambatan yang dirasakan.

3.3 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utama dalam pengumpulan data ialah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sendiri itulah yang membuat, menggali data, menelaah, dan menafsirkannya. Selaku instrumen utama dalam penelitian, peneliti mesti menghabiskan waktu di lingkungan yang merupakan objek penelitian guna menghimpun dan menganalisis data (Hancock & Algozzine, 2006). Peneliti mempergunakan instrumen pendukung selaku alat perekam saat wawancara dan pengambilan gambar yaitu telepon seluler.

3.4 Fokus Penelitian

Fokus penelitian dituliskan dengan pertanyaan penelitian guna untuk memfokuskan ide selaku landasan awal serta untuk mencari bukti terbaik atas penelitian. Pada riset ini, fokus

penelitian pada Bank Indonesia mulai Januari 2021 sampai Oktober 2021. Fokus penelitian dalam riset ini ialah sebagaimana di bawah ini:

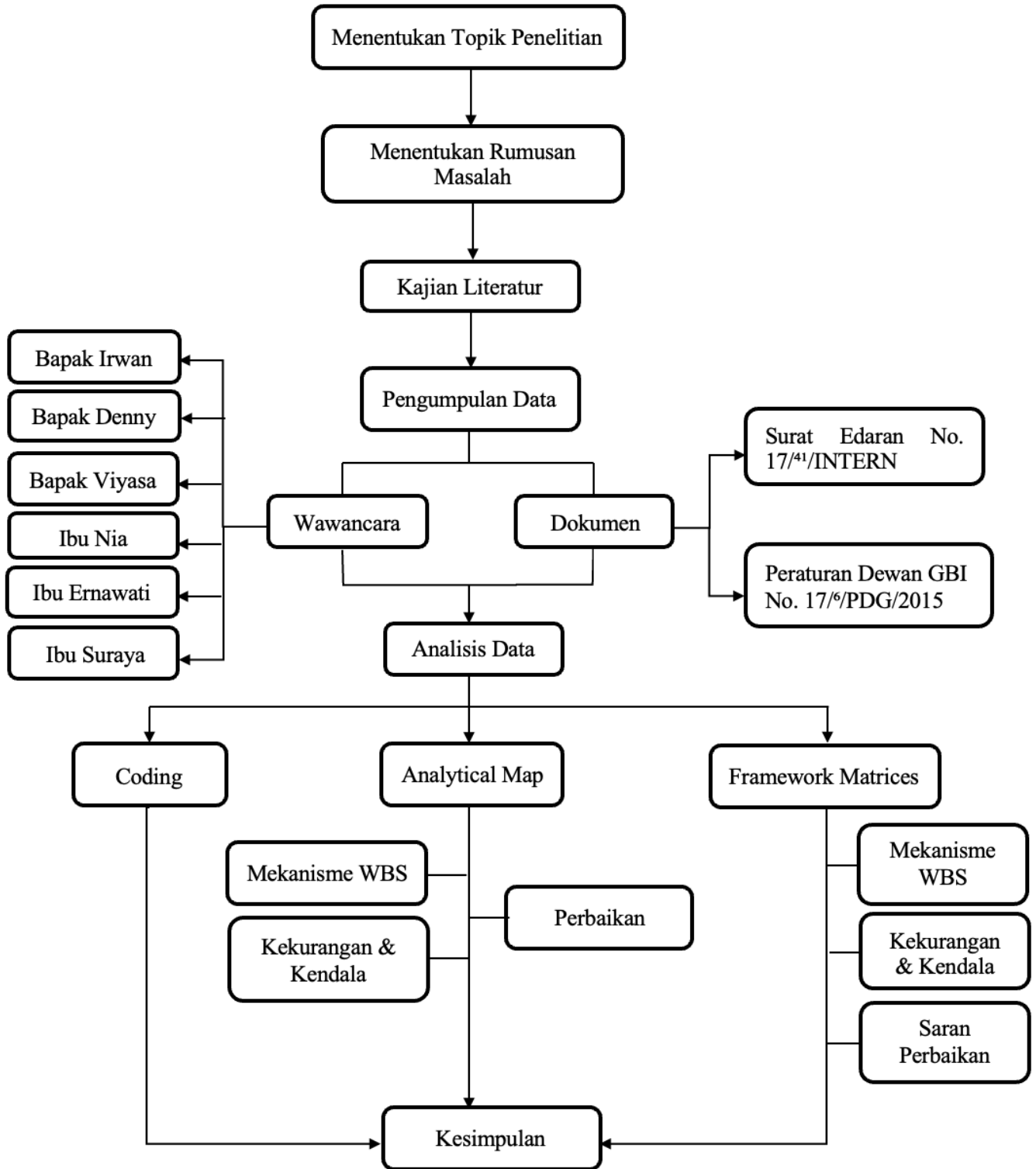
1. Mekanisme *whistleblowing system* yang diterapkan Bank Indonesia untuk pencegahan *fraud*.
2. Pelaksanaan *whistleblowing system* yang diterapkan Bank Indonesia untuk pencegahan *fraud*.
3. Kendala pelaksanaan *whistleblowing system* pada Bank Indonesia untuk pencegahan *fraud*.

3.5 Sistematika Penelitian

Pada penelitian kualitatif, sistematika penelitian merupakan langkah-langkah penelitian yang dilakukan peneliti untuk memperoleh kesimpulan. Setiap penelitian memiliki sistematika penelitian yang berbeda dengan peneliti yang lain walau mungkin memiliki topik penelitian yang sama.

Berikut merupakan langkah-langkah penelitian yang dilakukan peneliti:

Gambar 3. 1 Sistematika Penelitian



3.5.1 Pengumpulan Data

Pada riset ini, pengumpulan data yang dilakukan peneliti baik berupa data primer maupun data sekunder. Data primer dilaksanakan melalui mewawancarai narasumber yang bisa membantu peneliti memberi jawaban atas rumusan masalahnya. Menurut (Kvale & Brinkmann, 2009) wawancara diarahkan untuk menjawab pertanyaan atau suatu pertukaran pandangan antara dua orang dengan membicarakan topik untuk kepentingan bersama. Peneliti mewawancarai dengan Bapak Irwan, Bapak Denny, Bapak Viyasa, Ibu Nia, Ibu Ernawati, dan Ibu Suraya.

Untuk data sekunder, peneliti mempergunakan Surat Edaran No. 17/41/INTERN tentang Pelaksanaan *Whistleblowing System* dan Dokumen Peraturan Dewan Gubernur Bank Indonesia No. 17/6/PDG/2015 Tentang *Whistleblowing System* Bank Indonesia. Peneliti melakukan transkrip wawancara yang berawal dari rekaman audio wawancara menjadi bentuk dokumen.

3.5.2 Analisis Data

Analisis data dilakukan setelah semua data yang dibutuhkan terkumpul dengan tujuan untuk menjawab rumusan masalah. Dalam riset ini peneliti mengambil peranan selaku *key instrument* penelitian. Ketika data yang diperoleh dianggap belum mencukupi dalam memberi jawaban atas rumusan permasalahan, dengan demikian peneliti melaksanakan wawancara ulang. Menurut Moleong (2007) teknik analisis data pada penelitian kualitatif dilakukan dengan menganalisis berbagai narasumber untuk mendapatkan data dengan cara wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan, dokumen, gambar, dan lain-lain.

Selanjutnya peneliti dibantu dengan *software* NVivo. NVivo merupakan *software* yang dapat dipergunakan untuk mengolah data serta menganalisis data kualitatif. Nvivo

memiliki berbagai kelebihan dalam pengolahan data kualitatif seperti menganalisis gambar, diagram, audio, halaman situs, dan sumber dokumen lainnya (Bazeley & Jackson, 2013). Peneliti mempergunakan Nvivo karena penggunaannya memudahkan peneliti untuk mengimpor transkrip wawancara serta berbagai dokumen penunjang yang nantinya akan terbentuk polarisasi hubungan dari berbagai sumber data itu sendiri hingga peneliti bisa lebih mudah mengambil konklusi serta membahasnya pada riset ini.

3.5.2.1 Coding

Coding dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan memberi tanda pada suatu penulisan guna membantu peneliti untuk mengambil keterangan di masa yang akan datang (Bazeley & Jackson, 2013).

Data yang berisikan transkrip wawancara dan dokumen-dokumen pendukung dimasukkan ke dalam NVivo. Selain itu, peneliti juga membuat *nodes* dalam bentuk *case* yang kemudian dibuatlah *case classification* berisikan nama narasumber. *Case classification* yang dibuat peneliti berisikan jenis kelamin, jabatan, masa kerja, pendidikan, dan usia. Kemudian, data yang telah diimport ke dalam NVivo di *coding* ke dalam *case nodes* sesuai dengan klasifikasinya. Pengisian *nodes* merujuk kepada tiga rumusan permasalahan yang sudah peneliti tetapkan. Peneliti membuat *relationship* yang merupakan tipe khusus dari *nodes* yang mendefinisikan hubungan antara dua item proyek atau lebih. Peneliti memperoleh hasil dari hasil *relationship* dan ditujukan guna memperlihatkan hubungan antara kelemahan dengan hambatan dan masukan perbaikan. Setiap *nodes* dan *relationship* harus di *coding* sehingga masing-masing memiliki isi. Dalam riset ini, isi dari *parents nodes* ialah; mekanisme

pelaksanaan *whistleblowing system*, kekurangan dan kendala, serta saran perbaikan atas hambatan yang dirasakan.

3.5.2.2 Analytical Maps

Maps merupakan alat visualisasi yang memegang peranan terpenting pada riset kualitatif guna mengeksplorasikan berbagai gagasan ataupun guna menyuguhkan koneksi dalam data (About maps, 2017). *Analytical map* atau peta analisis dibuat setelah melakukan *coding* terhadap semua data penelitian yang tersedia. Tujuan peta analisis ialah guna mengilustrasi model riset pada tiap rumusan masalah yang tersedia agar mudah memahami hubungan antara nodes dengan dokumen.

Di dalam *maps*, akan dimunculkan *nodes* dan *relationship* antar *nodes* per rumusan masalah. Peneliti membuat tiga *analytical maps* yang terkait dengan mekanisme pelaksanaan *whistleblowing system* untuk meminimalisir *fraud* di Bank Indonesia, kekurangan dan kendala pelaksanaannya, dan perbaikan yang bisa dilaksanakan guna mengatasi hambatan yang dirasakan. Untuk *maps* yang pertama, peneliti memperlihatkan terkait mekanisme pelaksanaan *whistleblowing system* Bank Indonesia. Untuk *maps* yang kedua peneliti memperlihatkan hubungan antara kekurangan dan hambatan yang dirasakan. Untuk *maps* yang ketiga, peneliti memperlihatkan hubungan antara hambatan yang dirasakan dengan perbaikan yang bisa dilangsungkan dalam pelaksanaan *whistleblowing system* guna meminimalisir *fraud* di Bank Indonesia.

3.5.2.3 Framework Matrices

Framework Matrices merupakan kerangka yang dipakai guna mempermudah peringkasan materi yang dipergunakan serta menjelaskan cara kerja dengan sumber

yang dipergunakan (*About Framework Matrices*, 2017). *Framework matrices* didapat dari salah satu proses coding yang dilakukan peneliti. Peneliti akan membuat *framework matrices* berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber pada riset ini. *Framework matrices* didapatkan dari hasil coding dan berisikan tabel yang memperlihatkan proses coding dari semua referensi yang dipergunakan kemudian diklasifikasi berdasarkan hasil wawancara saja pada riset ini. Dalam riset ini, peneliti membuat *framework matrices* yang berisi; mekanisme pelaksanaan *whistleblowing system*, kekurangan dan kendala, serta saran perbaikan atas hambatan yang dirasakan.

3.5.2.4 Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan bagian dari satu kegiatan konfigurasi yang utuh (Huberman & Miles, 2002). Ketika sudah mencapai tahap akhir dari analisis data dan sistematika penelitian menurut seluruh data yang aktual dan valid serta sudah dianalisis, maka dibuatlah penarikan kesimpulan yang juga ialah proses dalam memberi jawaban atas rumusan permasalahan yang sudah ditetapkan dalam penelitian. Tujuan dari penarikan kesimpulan ialah untuk memberikan informasi kepada pembaca terkait hasil akhir dari penelitian yang telah dibahas secara garis besar.

3.6 Sumber dan Jenis Data

Pada riset ini, peneliti akan mempergunakan sumber data yang berasal dari data primer dan sekunder. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata dan tindakan, selebihnya ialah dokumen dan lain-lain (Moleong, 2018).

3.6.1 Sumber Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat peneliti secara langsung dari sumber yang tersedia yang bersifat spesifik. Dalam riset ini data primer didapatkan dengan cara wawancara kepada narasumber yang dianggap mengetahui dan memberikan informasi secara jelas terkait penelitian terkait.

3.1.1.1 Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengambilan data primer dalam penelitian kualitatif dengan tujuan mengumpulkan data-data berupa informasi dari narasumber. Wawancara ialah percakapan antara dua orang atau lebih yang antara lain pihak pewawancara dan terwawancara dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu. Teknik wawancara dalam riset ini dilakukan dengan metode wawancara tak terstruktur. Wawancara tak terstruktur atau *unstructured interview* ialah wawancara yang bebas di mana peneliti tidak mempergunakan format tetap dalam pelaksanaannya.

Dalam riset ini, peneliti mewawancarai dengan narasumber yang berjumlah enam orang yang memiliki pengetahuan atau setidaknya paham dengan adanya *whistleblowing system* Bank Indonesia.

3.6.2 Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data pendukung dari sumber data primer agar keabsahannya lebih *valid*.

3.1.1.2 Dokumen

Menurut (Sugiyono, 2015) merupakan catatan atas peristiwa di masa lampau bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya dari seseorang. Dengan

adanya dokumen, hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan menjadi lebih terpercaya.

Dalam riset ini, peneliti mempergunakan dokumen sebagaimana di bawah ini:

1. Surat Edaran No. 17/41/INTERN tentang Pelaksanaan *Whistleblowing System*
2. Dokumen Peraturan Dewan Gubernur Bank Indonesia No. 17/6/PDG/2015 Tentang *Whistleblowing System* Bank Indonesia

3.7 Pemilihan Responden

Pada riset ini, responden yang diwawancarai peneliti berjumlah 6 orang yang memahami keberadaan *whistleblowing system* untuk meminimalisir fraud di Bank Indonesia dan beberapa mengetahui mekanisme pelaksanaannya. Berikut narasumber dalam riset ini di antaranya:

Tabel 3. 1 Profil Narasumber

Narasumber	Jabatan	Jenis Kelamin	Masa Kerja	Pendidikan	Usia
Bapak Irwan	Deputi Direktur	Laki-Laki	25-30	S2	50-55
Bapak Denny	Kelompok KAFRCCF	Laki-Laki	10-15	S1	30-35
Bapak Viyasa	Analisis Junior	Laki-Laki	1-5	S1	25-30

Ibu Ernawati	Manajemen Intern	Perempuan	10-15	S1	30-35
Ibu Nia	Manajemen Intern	Perempuan	10-15	S1	30-35
Ibu Suraya	Asisten Manager	Perempuan	15-20	S1	30-35

Sumber: Wawancara

3.8 Objek Penelitian

Berdasarkan definisi di atas objek dalam riset ini ialah Bank Indonesia (BI) yang berada di DKI Jakarta. Bank Indonesia merupakan bank sentral Republik Indonesia yang bertanggung jawab sebagai penjaga stabilitas nilai rupiah. Pada tahun 1999, status Bank Indonesia ditetapkan selaku lembaga negara yang independen dan memiliki kewenangan penuh dalam menjalankan tugasnya serta bebas dari campur tangan Pemerintah dan/atau pihak lain. Hal ini diatur dalam Undang-Undang No. 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia, kemudian diubah melalui Undang-Undang No. 6 tahun 2009.

3.9 Uji Keabsahan Data

Menurut Moleong (2014), penelitian kualitatif melakukan empat kriteria untuk mendapatkan keabsahan data yaitu, (1) kepercayaan (*credibility*), (2) keteralihan (*transferability*), (3) kebergantungan (*dependability*), dan (4) kepastian (*confirmability*). Penjabarannya sebagaimana di bawah ini:

1. Kepercayaan (*Credibility*)

Kepercayaan merupakan nilai ukuran yang sebenarnya dalam penelitian kualitatif, atau apakah temuan peneliti itu benar dan akurat.

Dalam riset ini, untuk mendapatkan data yang benar dan akurat, peneliti harus mewawancarai kepada narasumber yang bertanggung jawab atas jawabannya. Agar tidak terdapat data yang subjektif, narasumber tidak hanya satu orang saja.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan atau transferabilitas mengacu pada sejauh mana hasil penelitian kualitatif dapat digeneralisasikan atau ditransfer ke kelompok lain dengan tujuan memberi informasi kepada pembaca.

Pada riset ini, analytical map akan dicantumkan peneliti untuk mengilustrasi relasi antar persoalan yang ditelaah memaparkan proses sistematika sampai bisa diambil konklusi.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Ketergantungan melibatkan evaluasi dari pembimbing atas temuan, interpretasi, dan rekomendasi penelitian sedemikian rupa sehingga semuanya didukung oleh data dan dapat diterima pembimbing.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Penelitian kualitatif cenderung menganggap bahwa setiap peneliti membawa perspektif yang unik untuk penelitiannya. Kepastian atau konfirmabilitas mengacu pada sejauh mana hasil dapat dikonfirmasi atau dikuatkan oleh orang lain.

Pada riset ini wawancara dilakukan tidak sebatas pada satu informan dengan tujuan agar jawaban yang didapat tempatnya tidak subjektif. Untuk memperkuat keabsahan data, peneliti juga melakukan uji keabsahan data mempergunakan teknik triangulasi. Menurut Moleong (2014) pada bukunya, menyebutkan bahwa triangulasi ialah teknik uji keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data dan dipergunakan

selaku pembanding atas data tersebut. Teknik ini membantu peneliti untuk mengecek kebenaran suatu data atau informasi yang telah didapat dari berbagai sudut pandang yang berbeda sehingga hasil penelitian dapat lebih mudah dilihat secara objektif. Teknik triangulasi yang dipergunakan dalam riset ini ialah sebagaimana di bawah ini:

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber ialah cara pengumpulan data atau informasi tertentu dengan mempergunakan berbagai sumber data. Untuk mengetahui bagaimana penerapan *whistleblowing system* untuk pencegahan *fraud* pada Bank Indonesia, peneliti mewawancarai pada sejumlah narasumber yang menjadi subjek penelitian.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik ialah cara pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti mewawancarai beberapa kali dengan sejumlah pertanyaan yang serupa.

Software NVivo juga akan dipergunakan peneliti dalam uji keabsahan data. NVivo. Nvivo membantu peneliti dalam memperlihatkan kredibilitas, keabsahan, dan subjektivitas dengan menghubungkan data maupun hasil coding dengan nodes. *Framework matrices* membantu meringkas sumber materi pada riset ini dan hasil dari *framework matrices* akan berupa tabel. Pada riset ini, peneliti membuat *framework matrices* yang berisikan sumber data wawancara dan narasumbernya.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengenalan Bab

Dalam ini peneliti menguraikan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Bank Indonesia terkait penerapan *whistleblowing system* terhadap pencegahan *fraud*. Pada Bagian ini, peneliti menjelaskan unit Bank Indonesia yang menaungi *whistleblowing system*. Berikutnya peneliti menguraikan jawaban atas rumusan permasalahan yang sudah ditentukan menurut data yang didapat sepanjang riset. Peneliti melampirkan transkrip wawancara dengan narasumber selaku landasan bagi pembahasan rumusan permasalahan.

4.2 Manajemen Risiko dan Pengendalian Internal

Bank Indonesia menjumpai risiko yang memiliki potensi mengalami peningkatan serta kompleks yang ditimbulkan oleh dinamika perkembangan serta tuntutan dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, bagi secara eksternal ataupun internal. Karenanya, dibutuhkan tindakan mengelola risiko dengan komprehensif serta terintegrasi melalui aktivitas menguatkan aspek pengendalian internal.

Pelaksanaan penerapan manajemen risiko merujuk kepada *international best practices* terbaik yang terbagi dalam 3 kategori (*three lines of defense*). Pertama, *first line of defense* untuk pengendalian risiko dilaksanakan oleh unit kerja yang menjalankan proses bisnis. Kedua, *second line of defense* untuk pengendalian risiko dilaksanakan oleh unit kerja yang berfungsi manajemen risiko serta independen dari unit kerja yang menjalankan proses bisnis. Ketiga, *third line of defense* untuk pengendalian risiko dilaksanakan oleh unit kerja yang menjalankan fungsi audit internal untuk membuktikan aktivitas pengendalian risiko dijalankan dengan efektif. Melalui terdapatnya *three lines of defense* terhadap pengendalian

risiko, diharap proses terlaksananya tugas bank Indonesia terutama dalam mengambil keputusan bisa dijalankan disertai perhatian terhadap aspek kehati-hatian, prinsip tata kelola yang baik serta mendapatkan hasil yang maksimal terhadap kinerjanya, finansial serta kredibilitas kebijakan.

Menurut kerangka tersebut, internal audit memegang peranan terpenting pada kualitas audit pada segala proses kerja di Bank Indonesia. Ruang lingkup fungsi audit internal melingkupi terlaksananya aktivitas audit (*assurance*) serta konsultasi yang meliputi analisis kecukupan rancang bangun serta keefektifan pelaksanaan proses governance, manajemen serta pengendalian intern Bank Indonesia. Pelaksanaan fungsi audit internal bank Indonesia mempergunakan metode audit internal dengan basis risiko. Metode ini terlebih lagi terfokus kepada risiko inheren di tiap kegiatan ataupun sistem serta memberi assurance bahwasanya risiko itu sendiri sudah diatur dalam *level risk appetite* yang sudah ditentukan.

4.3 Departemen Audit Intern

4.3.1 Visi

Menjadi Satuan Kerja Audit Intern Bank Indonesia yang profesional sesuai dengan standar internasional.

4.3.2 Misi

Memberikan opini dan rekomendasi terhadap proses *governance*, proses manajemen risiko, serta proses pengendalian melewati kegiatan *assurance* dan konsultasi untuk mencapai tujuan organisasi.

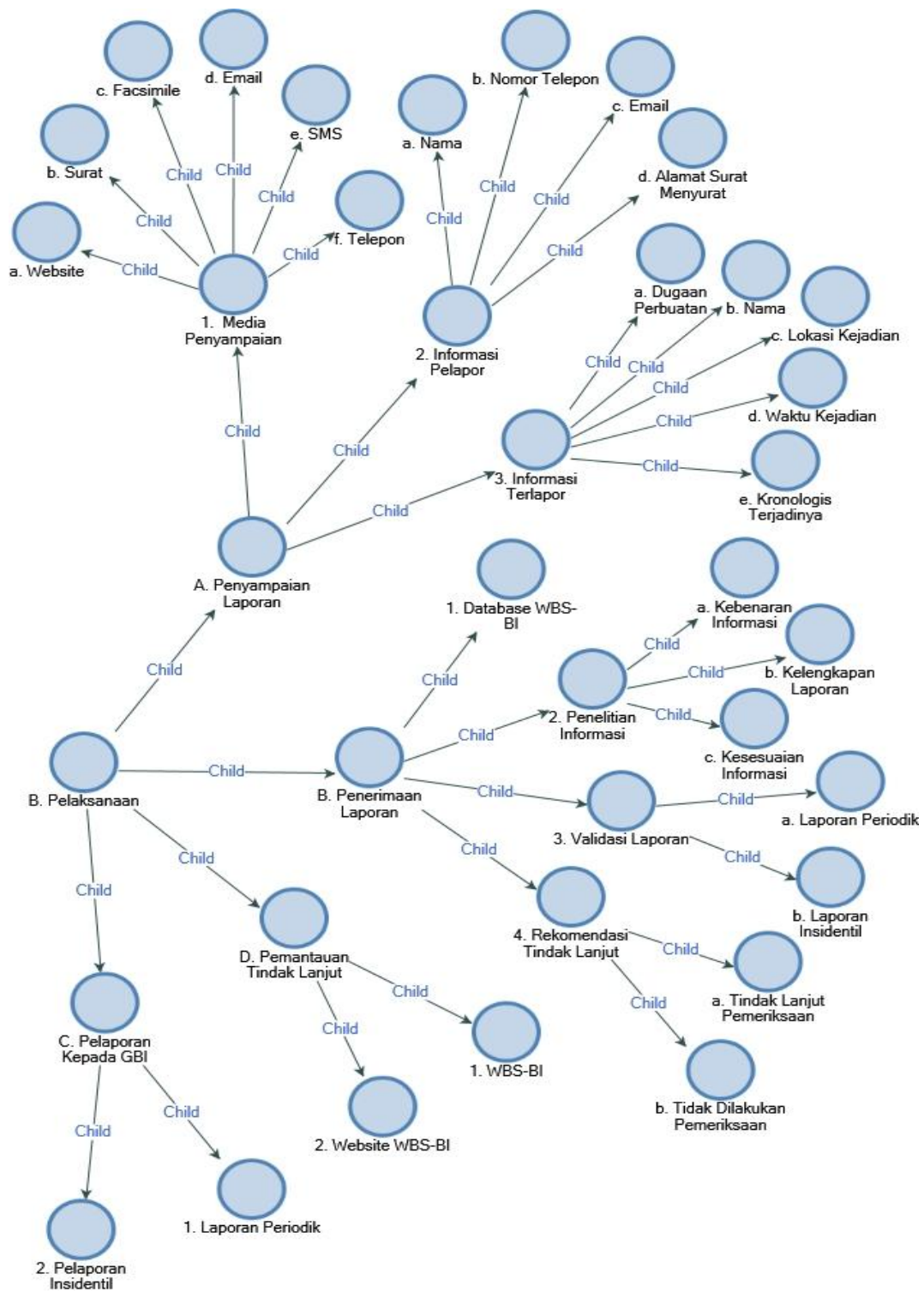
4.3.3 Tugas Pokok

1. Melaksanakan kegiatan audit (*assurance*) yang meliputi analisis kecukupan rancang bangun dan efektivitas pelaksanaan proses *governance*, proses manajemen risiko, dan proses pengendalian intern Bank Indonesia.
2. Menyusun laporan tahunan Departemen Audit Intern.
3. Memberikan jasa konsultasi proses *governance*, proses manajemen risiko, dan proses pengendalian intern Bank Indonesia.
4. Mengembangkan kebijakan, prosedur, mekanisme, pedoman kerja audit intern, dan *whistleblowing* sistem serta kompetensi sumber daya manusia departemen.
5. Memfasilitasi pelaksanaan audit oleh pihak ekstern.
6. Mengelola dan menjalankan *whistleblowing* sistem dan audit investigasi.

4.4 Mekanisme Pelaksanaan *Whistleblowing System* Bank Indonesia

Bank Indonesia telah menerapkan *whistleblowing system* untuk pencegahan *fraud*. dalam penerapannya, WBS-BI memiliki mekanisme-mekanisme yang harus dilaksanakan sesuai dengan peraturan Dewan Gubernur Bank Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara dan dokumen selaku pendukung, peneliti mendapatkan hasil penelitian yang dijelaskan melalui *analytical map* yang diolah mempergunakan *software* NVivo 12 pada gambar di bawah ini.

Gambar 4. 1 Peta Analisis Mekanisme Pelaksanaan WBS-BI



Sumber: NVivo 12

Pelaksanaan Whistleblowing System Bank Indonesia atau yang kemudian disebut WBS-BI telah diatur dalam suatu Surat Edaran selaku Peraturan Dewan Gubernur Bank Indonesia No. 17/6/PDG/2015 tanggal 24 Juli 2015 tentang *Whistleblowing System* Bank Indonesia. WBS-BI dikelola dan dilaksanakan oleh Satuan Kerja yang melaksanakan Fungsi Audit Intern, mekanisme pelaksanaannya sebagaimana di bawah ini:

4.4.1 Penyampaian Laporan

Dalam Peraturan Dewan Gubernur Bank Indonesia No. 17/6/PDG/2015 tentang Whistleblowing System Bank Indonesia bab ketiga pasal 4 bagian kesatu yang berisikan prosedur penyampaian laporan, penyampaian laporan dilakukan melalui media komunikasi yang disediakan yaitu *website*, surat, *facsimile*, *email*, SMS, dan telepon. Tata cara penyampaian laporan antara lain sebagaimana di bawah ini:

1. Pelapor dapat melakukan pelaporan melalui media yang disediakan, antara lain:

- a. Website : <https://www.bi.go.id/wbsbi>;
- b. Surat : WBS-BI Jl. M.H Thamrin No.2 Jakarta 10350;
- c. *Facsimile* : (+62) 21 2310 689;
- d. *Email* : wbsbi@bi.go.id;
- e. SMS : (+62) 81 18 6927 24;
- f. Telepon : (62) 21 2981 7752

Pukul 07.10 s.d 16.15 WIB pada hari kerja.

2. Selain itu, Bapak Denny menjelaskan bahwa Pelapor yang melakukan aduan terkait perbuatan yang diduga merupakan pelanggaran wajib menyebutkan nama pelapor. Dalam prosedur, tertera bahwa seorang pelapor disarankan untuk memberikan

nomor/alamat kontak yang dapat dihubungi, seperti nomor telepon, alamat, email, atau alamat surat menyurat agar pihak investigasi dapat melanjutkan laporannya. Bapak Irwan menambahkan, walau pelapor wajib menyebutkan identitas pelapor, kerahasiaan pelapor akan tetap terjaga.

3. Kemudian, pelapor dapat menyampaikan laporan perbuatan pelanggaran pelaku dengan memuat informasi tentang:
 - a. Perbuatan yang diduga merupakan pelanggaran,
 - b. Nama/identitas Terlapor,
 - c. Lokasi kejadian,
 - d. Waktu kejadian,
 - e. Kronologis kejadiannya.
4. Bapak Irwan menjelaskan bahwa aduan yang dilaporkan wajib memenuhi syarat jika tidak, laporan tidak akan ditindaklanjuti.

“Nama terlapor sampai dengan kronologis kejadian harus lengkap, maka akan langsung diproses, tidak butuh waktu yang lama” kata Bapak Irwan.

Jika ada pelapor yang menyampaikan laporan aduan melalui surat, facsimile, atau telepon kepada petugas di luar pelaksana WBS-BI, maka laporan akan diteruskan oleh petugas tersebut kepada petugas pelaksana WBS-BI.

4.4.2 Penerimaan Laporan

Prosedur penerimaan laporan telah diatur dalam pasal 5 tentang pengelolaan laporan. Setiap hari petugas akan melakukan pengecekan terkait laporan yang masuk ke dalam database WBS-BI, tata cara penerimaan laporan sebagaimana di bawah ini:

1. Setelah petugas menerima seluruh laporan yang disampaikan melalui surat, *facsimile*, *email*, sms, dan telepon termasuk laporan yang diterima dari petugas lain, petugas penerima laporan wajib menginformasikan laporan yang diterima oleh yang bersangkutan kepada petugas penerima laporan lainnya. Jika petugas penerima laporan menerima laporan melalui telepon, petugas wajib meminta pelapor untuk memberikan nama serta kontak yang dapat dihubungi.
2. Bagi laporan yang diterima melalui telepon maka petugas akan melakukan penggalian informasi yang berisi:
 - a. Perbuatan yang diduga merupakan pelanggaran,
 - b. Nama/identitas Terlapor,
 - c. Lokasi kejadian,
 - d. Waktu kejadian,
 - e. Kronologis kejadian.

Dengan pelapor memenuhi syarat laporan, maka aduan dapat langsung diproses. Proses rekonfirmasi kepada pelapor memang wajib dilakukan agar kebenarannya dapat dipertanggungjawabkan, selain itu pihak investigasi harus mengetahui kesungguhan seorang pelapor sebelum ditindaklanjuti apakah laporannya benar-benar terjadi atau hanya surat gelap belaka. Karena pada faktanya, banyak laporan yang masuk dalam waktu satu bulan yang tidak memenuhi syarat, dan ketika petugas

melakukan penggalian informasi terhadap pelapor dengan, beberapa dari mereka enggan melakukan. Jika sudah begitu, laporan tidak akan ditindaklanjuti.

“Jadi prosesnya, Mbak, apapun bentuk yang sesuai dengan SOP yang ada, surat, email, website, dan sebagainya itu nanti kami cek kembali ke Pelapornya. Nah Pelapornya itu sesuai dengan PDG terkait dengan WBS, harus menyatakan syarat-syarat. Statusnya jelas. Alamatnya jelas. Itu akan kami cek kembali, kalau tidak jelas kami stop. Jadi nggak semua orang lapor kami tindaklanjuti, tapi kami tindaklanjuti dengan konfirmasi balik.” Kata Bapak Irwan.

3. Laporan yang sudah diterima oleh petugas kemudian dimasukkan ke dalam database WBS-BI dalam kurun waktu paling lambat pada hari akhir kerja Bank Indonesia meskipun informasi atau data pendukung yang disampaikan pelapor belum lengkap.
4. Selanjutnya, informasi dari pelapor terkait terlapor bahwa yang bersangkutan ialah orang yang bekerja di Bank Indonesia, kelengkapan informasi, dan kesesuaian informasi terkait perbuatan yang dilakukan diteliti kembali oleh petugas.
5. Setelah semua penggalian informasi selesai dilakukan oleh petugas, maka hasil penelitian berupa rekomendasi tindak lanjut atas laporan perbuatan yang kemudian disampaikan kepada validator pada tanggal yang sama dengan waktu penerimaan laporan. Bentuk rekomendasi dapat berupa tindak lanjut pemeriksaan atau tidak dilakukan pemeriksaan.
6. Setelah menerima hasil laporan, validator akan melakukan validasi laporan dan pada pelaksanaan validasi, selambat-lambatnya satu hari kerja setelah menerima hasil penelitian dari petugas. Validator akan mengusulkan tindak lanjut laporan berupa

laporan periodik atau laporan insidental. Selain itu, validator memberikan *feedback* kepada petugas penerima laporan apabila rekomendasi yang disampaikan tidak tepat, maka petugas penerima laporan akan melakukan perbaikan sesuai *feedback* dari validator di hari yang sama.

4.4.3 Pelaporan Kepada Gubernur Bank Indonesia

Laporan yang telah di validasi oleh validator ditindaklanjuti dengan pelaporan kepada Gubernur Bank Indonesia untuk diberi keputusan atas tindak lanjutnya. Pelaporan kepada GBI berupa:

4.4.3.1 Laporan Periodik

Laporan periodik dilaksanakan untuk menyampaikan usulan tindak lanjut atas laporan dugaan pelanggaran yang dilakukan secara periodik atau setiap dua mingguan kepada Gubernur Bank Indonesia untuk meminta keputusan tindak lanjutnya. Tata cara pelaksanaan pelaporan periodik sebagaimana di bawah ini:

- a. Pengisian formulir yang dijuluki dengan “Rekapitulasi Laporan Perbuatan yang Diduga Merupakan Pelanggaran” untuk dua mingguan dan “Laporan Perbuatan yang Diduga Merupakan Pelanggaran Per Pelapor” yang dilakukan oleh petugas penerima laporan paling lambat satu hari kerja setelah periode laporan.
- b. Formulir yang telah diisi kemudian disampaikan kepada validator untuk melakukan *review*.
- c. Validator melakukan penyusunan konsep catatan atas formulir di atas paling lambat dua hari kerja setelah periode laporan. Kemudian, konsep catatan yang telah disusun disampaikan kepada Kepala Divisi yang melaksanakan fungsi WBS-BI untuk *direview*.

- d. Setelah Kepada Divisi yang menjalankan fungsi WBS-BI menerima konsep catatan dari validator, maka akan *mereview* dan menyampaikan catatan atas formulir di atas kepada Kepala Departemen dengan kurun waktu paling lambat tiga hari kerja setelah periode laporan.
- e. Kepala Departemen *mereview* dan menyampaikan catatan atas formulir di atas kepada Gubernur Bank Indonesia setelah menerima catatan dari Kepala Divisi untuk mendapatkan keputusan tindak lanjut, paling lambat lima hari kerja setelah periode laporan.
- f. Disposisi Gubernur Bank Indonesia (GBI) diterima dan diteruskan kepada Kepala Divisi yang melaksanakan fungsi WBS-BI oleh Kepala Departemen untuk ditindaklanjuti dengan:
- 1) Pemeriksaan, harus dengan arahan yang diberikan GBI agar tindak lanjut pemeriksaan dijalankan oleh petugas yang menjalankan Fungsi Audit Intern.
 - 2) Penyusunan memorandum penyampaian laporan kepada petugas terkait, harus dengan arahan yang diberikan GBI agar tindak lanjut pemeriksaan dijalankan oleh satuan kerja terkait.
- g. Setelah GBI memberikan arahan agar tindak lanjut pemeriksaan dilaksanakan oleh satuan kerja terkait, Kepala Divisi yang melaksanakan fungsi WBS-BI menerima dan meneruskan disposisi kepada:
- 1) Validator untuk merancang memorandum penyampaian laporan kepada petugas terkait sesuai disposisi GBI.

- 2) Petugas penerima laporan agar mempersiapkan lampiran memorandum berbentuk formulir “Laporan Perbuatan yang Diduga Merupakan Pelanggaran Per Pelapor” dan bukti sesuai disposisi GBI.
- h. Petugas penerima laporan memperbanyak formulir “Laporan Perbuatan yang Diduga Merupakan Pelanggaran Per Pelapor” sesuai disposisi GBI, yaitu menghilangkan identitas pelapor yang telah diberikan ketika petugas penerima laporan meminta pelapor untuk memberikan identitasnya pada saat melakukan proses rekonfirmasi terhadap pelapor dan mempersiapkan bukti laporan yang diduga pelanggaran yang diterima dari pelapor untuk disampaikan kepada validator.
 - i. Validator melakukan penyusunan memorandum kepada petugas dan *mereview* formulir laporan di atas dari petugas penerima laporan beserta bukti di atas untuk disampaikan kepada Kepala Divisi yang menjalankan fungsi WBS-BI.
 - j. Kepala Divisi yang melaksanakan fungsi WBS-BI *mereview* dan menyampaikan memorandum bersama dengan formulir dan bukti di atas kepada Kepala Departemen untuk disetujui kemudian disampaikan kepada petugas terkait.

4.4.3.2 Laporan Insidental

Laporan insidental dikerjakan ketika mendapati adanya laporan dugaan pelanggaran yang memiliki kondisi genting untuk segera mendapatkan keputusan dari Gubernur Bank Indonesia karena periode laporan periodik masih cukup lama, maka laporan dapat langsung disampaikan kepada Gubernur Bank Indonesia tanpa harus menunggu laporan periodik.

Tata cara pelaksanaan pelaporan insidental sebagaimana di bawah ini:

1. Petugas penerima laporan mengisi formulir “Laporan Perbuatan yang Diduga Merupakan Pelanggaran Per Pelapor” setelah validator penelitian jika laporan butuh ditindaklanjuti dengan laporan insidental di hari yang sama setelah validator melakukan *review*.
2. Formulir di atas kemudian di *review* oleh validator dan konsep catatan disusun oleh validator di hari kerja yang sama setelah pengajuan dari petugas penerima laporan.
3. Kepala Divisi yang menjalankan fungsi WBS-BI *mereview* lalu menyalurkan catatan yang berisikan formulir di atas kepada Kepala Departemen di hari yang sama dengan pengajuan catatan dari validator.
4. Kepala Departemen *mereview* dan menyampaikan catatan yang berisikan formulir terkait laporan di atas kepada Gubernur Bank Indonesia untuk memperoleh keputusan tindak lanjut, paling lambat satu hari kerja setelah pengajuan dari Kepala Divisi yang menjalankan fungsi WBS-BI.
5. Mekanisme pelaporan selanjutnya sama dengan mekanisme pelaksanaan laporan periodik point 1).f). s.d j).

4.4.4 Pemantauan Tindak Lanjut

Prosedur tindak lanjut laporan telah diatur di bab ketiga pasal 6 tentang Tindak Lanjut Laporan. Petugas yang menjalankan Fungsi Audit Intern memantau tindak lanjut laporan perilaku yang diduga merupakan pelanggaran yang telah diputuskan oleh Gubernur Bank Indonesia untuk ditindaklanjuti tim yang melaksanakan Fungsi Audit Intern.

Tata cara pemantauan tindak lanjut laporan yang diduga merupakan pelanggaran dilaksanakan sebagaimana di bawah ini:

1. Unit kerja yang menjalankan tindak lanjut keputusan GBI, menyampaikan formulir yang bernama “Penyampaian Informasi Perkembangan Tindak Lanjut Laporan yang Diduga Merupakan Pelanggaran” kepada unit kerja yang menjalankan WBS-BI secara insidental, setiap terdapat kemajuan berupa pelaksanaan pemeriksaan dan penenaan sanksi.
2. Petugas penerima laporan mendahulukan data perkembangan tindak lanjut sebagaimana formulir “Rekapitulasi Tindak Lanjut Penanganan Laporan yang Diduga Merupakan Pelanggaran”, berdasarkan informasi dari satuan kerja dan/atau unit kerja pelaksana tindak lanjut.
3. Petugas penerima laporan menyampaikan formulir yang bernama “Rekapitulasi Tindak Lanjut Penanganan Laporan yang Diduga Merupakan Pelanggaran”, seiringan dengan pengajuan formulir yang bernama “Rekapitulasi Laporan Perbuatan yang Diduga Merupakan Pelanggaran” dan “Laporan Perbuatan yang Diduga Merupakan Pelanggaran Per Pelapor” kepada validator, dengan kurun waktu paling lambat satu hari kerja setelah periode laporan. Untuk proses selanjutnya sampai dengan penyampaian laporan kepada Gubernur Bank Indonesia dilakukan beriringan dengan pengajuan laporan periodik.

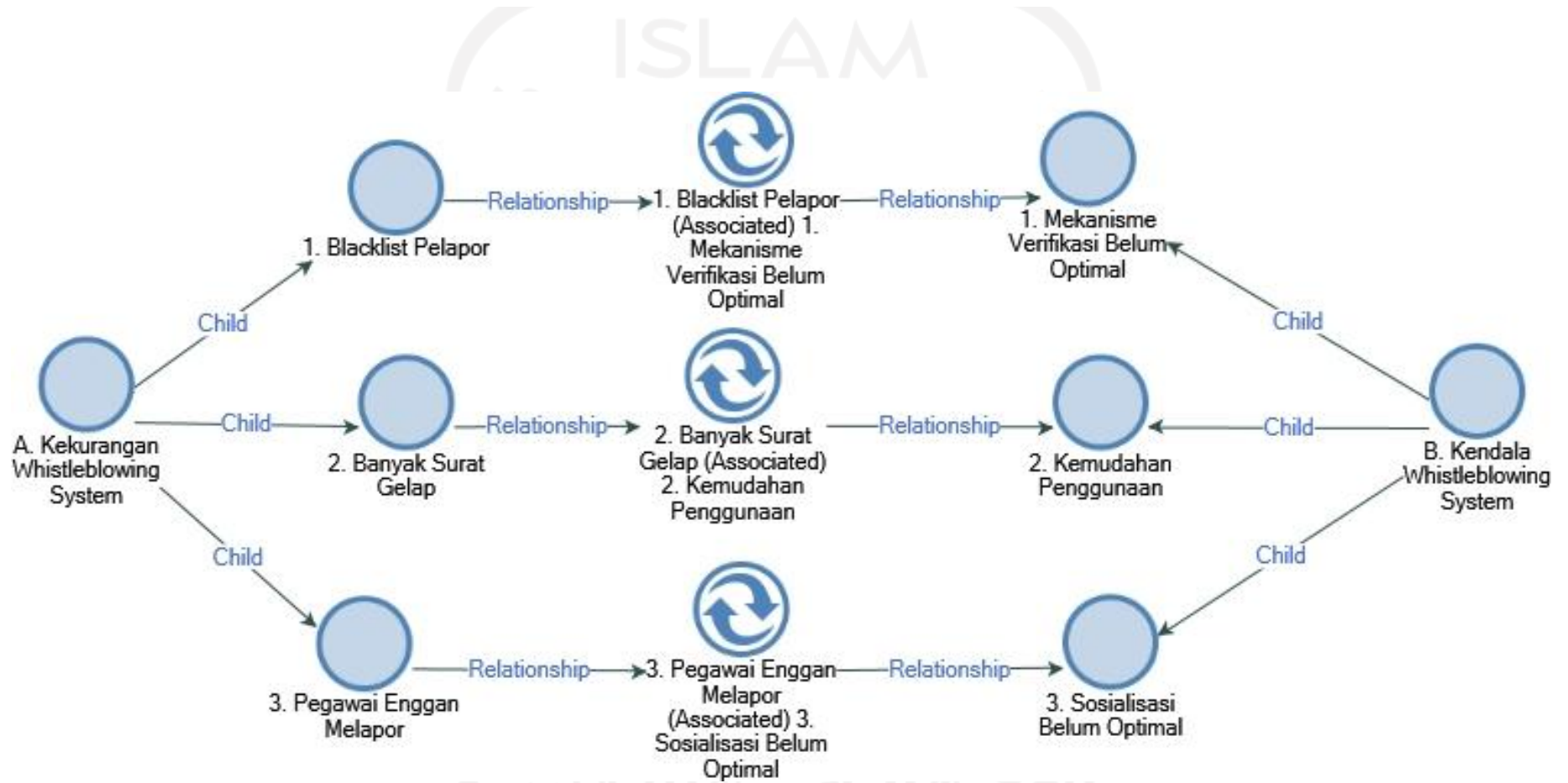
Update statistik pelanggaran dan tindak lanjutnya terdapat di *website* WBS-BI. Pelapor (termasuk masyarakat) melihat statistik pelanggaran dan tindak lanjutnya secara agregatif di *website* WBS-BI. Data statistik WBS tersedia bagi publik dalam berbagai kategori yang dapat diakses melalui https://www/bi/go/id/wbsbi/statistik_laporan.aspx.

4.5 Kekurangan dan Kendala

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa narasumber, terdapat beberapa kekurangan dan beberapa kendala dalam pelaksanaan *whistleblowing system* Bank Indonesia, hasil penelitian berupa *analytical map* yang diolah melalui *software* NVivo 12 yang akan dijelaskan sebagaimana di bawah ini.



Gambar 4. 2 Peta Analisis kekurangan dan kendala



Sumber: Nvivo 12

4.5.1 Kekurangan

4.5.1.1 Blacklist Pelapor

Laporan yang telah masuk di database *Whistleblowing System* Bank Indonesia wajib untuk menghubungi Pelapor untuk rekonfirmasi agar kebenarannya dapat dipertanggungjawabkan, Bapak Irwan berkata laporan yang masuk harus diteliti informasinya agar tidak terjadi fitnah karena pada faktanya hal tersebut sering terjadi di dunia kerja. Pada saat konfirmasi ulang, Pelapor tentu akan ditanyakan nama sesuai yang diinput pada sistem WBS kemudian akan diminta KTP-nya. Sering kali tim investigasi mendapatkan nama dan identitas yang diberikan berbeda atau tidak diberikan sama sekali, oleh karena itu laporan berikutnya dari Pelapor yang sama, tidak akan diproses atau dihapus dari sistem karena dianggap tidak memberi informasi yang informatif dan tidak dapat dipercaya.

“Dan jeleknya, Mbak Yarra, kalau sudah sekali begitu nanti untuk laporan berikutnya tidak akan diproses. Atas nama ini, ktp ini, sudah kami cek pernah melakukan tindakan yang tidak informatif dan sebagainya, kejelekannya seperti itu. Tapi kalau nama ngakunya Rini tapi KTP Yarra, mungkin Mbak Yarra lapor kedua, delete. Lapor ketiga, delete. Karena pertama sudah masuk ke database, atas nama ini ktp ini, walau kejadian kedua ketiga itu beneran terjadi. Bukan berarti kami mengabaikan yang terjadi tadi lho, tapi karena di awal sudah ada hal yang tidak mengenakan teman-teman disana, jadi kerja teman-teman kasihan. Jadi kalau diganggu berikutnya tidak akan dipercaya kalau kita bikin laporan yang sebenarnya

terjadi dan kalau sudah yang kedua ketiga dengan identitas yang sama, kami tidak akan lanjutkan.” Jelas Bapak Irwan.

4.5.1.2 Banyaknya Surat Gelap

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Denny dan Bapak Irwan, Penggunaan *Whistleblowing System* Bank Indonesia dapat dikatakan sangat mudah justru mengakibatkan banyaknya surat gelap yang masuk di sistem. Maksud dari surat gelap ialah ketidakjelasan status Pelapor saat tim investigasi melakukan rekonfirmasi pada yang bersangkutan. Terdapat beberapa syarat minimal agar laporan dapat ditindaklanjuti. Pihak DAI harus melakukan tindakan rekonfirmasi bahwa yang melapor melalui media tertentu merupakan orang yang benar-benar melakukan pelaporan, baik wajahnya harus diketahui, apa yang dilaporkan, siapa yang dilaporkan, kronologisnya seperti apa, dan yang paling utama ialah Pelapor bersedia untuk bertanggung jawab atas apa yang dilaporkan. Namun, tidak sedikit laporan masuk yang kebenarannya dan identitas Pelapornya dipertanyakan.

4.5.1.3 Pegawai Enggan Melapor

Berdasarkan hasil wawancara, banyak ditemukan rata-rata pegawai yang enggan melapor. Menurut Bapak Viyasa, terdapat dua sudut pandang antara sisi organisasi dan sisi pegawai. Dari sisi organisasi tentu saja diharapkan jika terdapat suatu pelanggaran maka harus segera dilaporkan, namun dari sisi pegawai terdapat beberapa aspek yang dipertimbangkan secara *personal* terutama dalam konteks penilaian kinerja pegawai tersebut atau terdapat kekhawatiran-kekhawatiran akan bocornya informasi identitas mereka. Selain itu, menurut Ibu Nia dan Bapak Irwan beberapa pegawai memiliki rasa sungkan untuk melaporkan karena teman kerja sendiri dan beranggapan jika masih

dapat diberi nasihat atau dibina selaku langkah awal, namun beberapa pegawai yang telah diwawancara setuju akan melaporkan jika orang yang sama masih melakukan tindakan pelanggaran setelah mendapat teguran. Sedangkan menurut Ibu Ernawati, melaporkan atau tidak melaporkan suatu tindakan pelanggaran itu merupakan sebuah pilihan masing-masing individu.

4.5.2 Kendala

4.5.2.1 Mekanisme Verifikasi Belum Optimal

Pada Whistleblowing System dikatakan yang paling utama ialah respons pelapor ketika pihak investigasi konfirmasi ulang kepada yang bersangkutan. Ketika Pelapor tidak memberikan informasi yang informatif maka kasusnya tidak akan naik karena jika tetap dikejar akan membuang-buang waktu dan melelahkan bagi DAI.

4.5.2.2 Kemudahan Penggunaan

Kemudahan penggunaan yang merupakan sesuatu yang dianggap nilai *plus* juga bisa menjadi suatu kendala dalam pelaksanaan laporan. Justru karena penggunaan yang sangat mudah, banyak masuknya surat gelap yang bisa dilangsungkan siapa saja maupun pegawai Bank Indonesia atau masyarakat sekitar.

4.5.2.3 Sosialisasi Belum Optimal

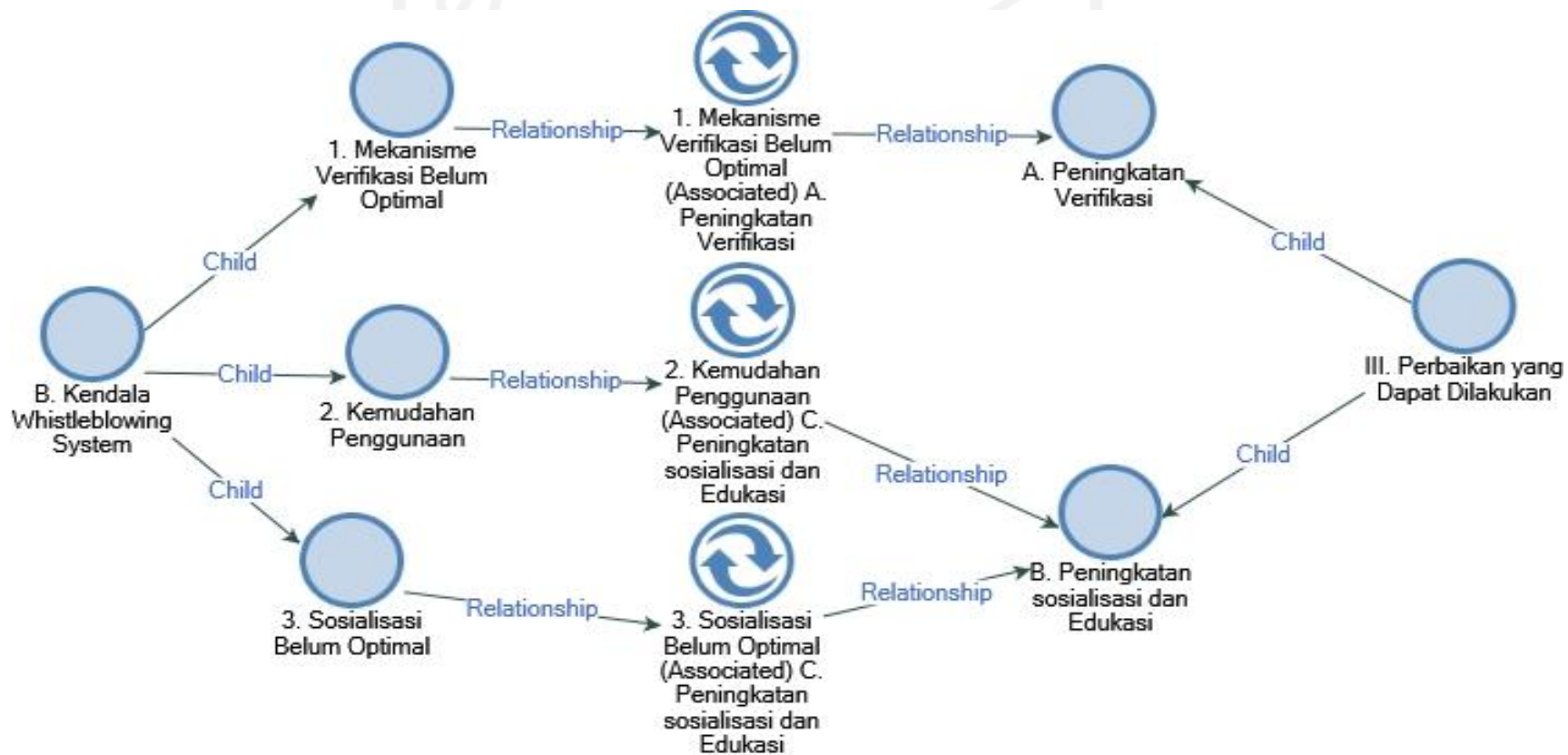
Sosialisasi terkait Whistleblowing Bank Indonesia dilaksanakan dua kali dalam satu tahun. Alasan mengapa sosialisasi terkait WBS dianggap masih belum optimal karena masih banyak surat gelap yang masuk di database dan pegawai yang enggan melapor karena memiliki aspek kekhawatiran atas Terlapor akan menerima hukuman yang berat atau atas bocornya informasi Pelapor.

4.6 Saran Perbaikan

Sebelum memasuki penjelasan saran perbaikan oleh peneliti, akan dijelaskan terlebih dahulu hasil penelitian yang berupa analytical map hasil olahan *software* Nvivo 12 melalui gambar 4.5 untuk menyatakan secara langsung hubungan antara saran yang diberikan dengan kendala yang ada.



Gambar 4.3 Peta Analisis Strategi Perbaikan atas Kendala yang Dialami



Sumber: Nvivo 12

4.6.1 Peningkatan Verifikasi

Mengingat verifikasi belum optimal yang mengakibatkan tim pelaksana harus melakukan *blacklist* jika menemukan Pelapor yang tidak mau direkonfirmasi sehingga dianggap tidak memberi informasi yang informatif, ada baiknya jika Bank Indonesia meningkatkan proses verifikasinya. Dengan peningkatan tersebut, Pelapor yang benar-benar ingin melapor suatu kejadian ril memiliki peluang lebih sehingga dapat menghemat waktu tim pelaksana dan meringankan tugasnya.

4.6.2 Peningkatan Sosialisasi dan Edukasi

Dari kendala penggunaan yang mudah sehingga menimbulkan surat gelap dengan jumlah yang tidak sedikit dan sosialisasi yang belum optimal, harapannya dapat meningkatkan sosialisasi dan edukasi. Berdasarkan hasil wawancara, sosialisasi yang dilakukan kepada pegawai Bank Indonesia melalui:

1. Sosialisasi langsung dari Departemen Audit Intern terhadap pegawai;
2. Sosialisasi melalui email dari Departemen Komunikasi;
3. Sosialisasi dan saling mengingatkan di WA grup ICO (Internal Control Officer). Setelah itu ICO akan meneruskan ke satker masing-masing;
4. Workshop ICO. Setelah itu ICO akan meneruskan ke satkernya masing-masing;

5. Melalui peraturan terkait seperti PDG WBS, peraturan Kode Etik Pegawai BI, dan Peraturan Disiplin Pegawai BI.

Sosialisasi yang sebelumnya dilakukan dalam waktu dua tahun sekali, lebih baik ditingkatkan menjadi tiga bulan sekali. Teruntuk pegawai yang enggan melapor karena memiliki pertimbangan personal seperti kekhawatiran terhadap aspek kerahasiaan, BI melakukan root cause analysis sehingga dapat diformulasikan tindakan yang tepat untuk mengatasi hal tersebut, kemudian akan memberikan materi sosialisasi baik temporer maupun permanen seperti website WBS-BI dan dapat memberi highlight pada aspek kerahasiaan dengan memberikan elaborasi dengan tingkat kerincian tertentu agar dapat memberi keyakinan calon Pelapor akan jaminan kerahasiaannya.

4.7 Kesimpulan Bab

Berdasarkan dari penjelasan rumusan masalah yang telah dianalisis dan observasi penerapan *whistleblowing system* Bank Indonesia untuk pencegahan fraud, Bank Indonesia telah melaksanakan fungsi *whistleblowing* dengan baik. Bank Indonesia menyatakan akan pentingnya *whistleblowing system* selaku cara yang efektif untuk memerangi praktik yang bertentangan dengan *Good Corporate Governance* (GCG). Dalam praktiknya, pelaksanaan *whistleblowing system* dilaksanakan seratus persen sesuai dengan SOP nya dan apabila ada yang tidak sesuai tentu saja akan ditolak. Bank Indonesia mendapatkan penilaian dari KPK dengan tingkat governance tertinggi se-Indonesia dibandingkan dengan lembaga-lembaga pemerintah maupun swasta atau asing yang lain sehingga Bank Indonesia

mendapatkan penghargaan dari KPK dalam bentuk institusi di Indonesia pada tahun 2021 silam. Namun, terdapat beberapa kendala yang harus digarisbawahi serta upaya perbaikan kedepannya. Dari hasil penelitian, Bank Indonesia sangat menyadari pentingnya solusi untuk mengatasi hambatan yang dirasakan agar kedepannya dapat menjadi lebih dari apa yang telah dilakukan saat ini.



BAB V

PENUTUP

5.1 Pengenalan Bab

Dalam bagian ini, peneliti memberi konklusi atas riset yang telah dilaksanakan. Penarikan kesimpulan didapatkan dari hasil analisis yang telah dilaksanakan melalui hasil wawancara serta dokumen yang digunakan untuk menjawab rumusan permasalahan. Selain itu, keterbatasan penelitian serta masukan dari peneliti bagi riset berikutnya akan dijabarkan dalam bagian ini juga.

5.2 Kesimpulan Penelitian

Dari hasil pembahasan serta analisis yang sudah peneliti lakukan, dengan demikian kesimpulan yang bisa diambil sebagaimana di bawah ini:

1. Mekanisme pelaksanaan whistleblowing system pada Bank Indonesia dalam praktiknya sudah sesuai dengan Surat Edaran No. 17/41/INTERN tentang Pelaksanaan *Whistleblowing System* dan prosedurnya yang telah diatur dalam Peraturan Dewan Gubernur Bank Indonesia No. 17/6/PDG/2015 Tentang *Whistleblowing System* Bank Indonesia.
2. Kekurangan dan hambatan yang dirasakan Bank Indonesia di antaranya banyaknya surat gelap yang diterima, blacklist pelapor yang dianggap tidak memberikan informasi yang informatif jika pelapor melakukan pengaduan selanjutnya, serta pegawai enggan melapor dan hambatan yang dirasakan

dikarenakan penggunaan yang terlalu mudah, mekanisme verifikasi dan sosialisasi yang belum optimal.

3. Dalam hal mengatasi hambatan yang dirasakan Bank Indonesia, maka perbaikan yang bisa dilangsungkan ialah peningkatan proses verifikasi serta peningkatan sosial dan edukasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Pada pelaksanaan riset, peneliti menjumpai sejumlah keterbatasan sebagaimana di bawah ini:

1. Karena adanya Standar Operasional yang mengharuskan Bank Indonesia merahasiakan sebagian informasi terutama terkait kasus-kasus *fraud* dan *detail* kasus yang terungkap melalui *whistleblowing system* karena bersifat rahasia yang hanya diketahui pihak tertentu, maka terdapat keterbatasan data yang didapat peneliti untuk riset ini.

5.4 Saran Penelitian

Dari riset yang sudah dilaksanakan, ada masukan yang diperuntukkan bagi Bank Indonesia, penelitian berikutnya serta kepada masyarakat luas sebagaimana di bawah ini:

1. Bagi Bank Indonesia, agar dapat meningkatkan sistem verifikasi bagi pelapor yang ingin melakukan pengaduan sehingga dapat meminimalisir masuknya surat gelap serta meningkatkan sosialisasi dan edukasi kepada karyawan sehingga dapat meyakinkan pegawai yang awalnya enggan melapor agar berani melakukan pelaporan jika mengetahui adanya dugaan pelanggaran.

2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat melakukan penggalian penelitian mengenai pengungkapan dan tindak lanjut atas kasus *fraud* yang terjadi, sehingga dapat mencapai analisis penelitian yang maksimal.
3. Bagi masyarakat, diharapkan untuk meningkatkan kewaspadaan terhadap indikasi-indikasi *fraud* agar dapat meminimalisir kerugian bagi diri sendiri maupun Bank Indonesia. Selain itu, dapat dengan bijak dan bersungguhsungguh dalam mempergunakan *whistleblowing system* sesuai dengan fungsi kegunaannya.



DAFTAR PUSTAKA

- About Coding (2017) QSR International. Available at: <http://help-nv11.qsrinternational.com/> (Accessed: 22 November 2022).
- About Framework Matrices (2017) QSR International. Available at: http://help-nv11.qsrinternational.com/desktop/concepts/about_framework_matrices.htm (Accessed: 28 November 2022).
- About Maps (2017) QSR International. Available at: http://help-nv11.qsrinternational.com/desktop/concepts/About_maps.htm (Accessed: 28 November 2022).
- ACFE, A. (2016). *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse*. 92.
- ACFE, A. (2018). *Report to the nations 2018 Global Study on Occupational Fraud and Abuse*. <https://s3-us-west-2.amazonaws.com/acfe-public/2018-report-to-the-nations.pdf>
- ACFE, A. (2022). *Occupational Fraud 2022: A Report To The nations* (12th ed.).
- Alfian, N., Subhan, & Rahayu, R. P. (2018). *Penerapan Whistleblowing System dan Surprise Audit Selaku Strategi Anti Fraud dalam Industri Perbankan*.
- Bazeley, P., & Jackson, K. (2013). *Qualitative data analysis with NVivo* (Second edition). SAGE Publications.
- Buchholz, A. K. (n.d.). *SAS 99: Deconstructing the Fraud Triangle and Some Classroom Suggestions*. 11.
- Gubernur Bank Indonesia. (2015). *Peraturan Dewan Gubernur Bank Indonesia No. 17/6/2015 tentang Whistleblowing System Bank Indonesia*. Bank Indonesia. Jakarta
- Hamilah, H., Suratman, A., & Alam, S. (2022). *The Effectiveness of the Internal Whistleblowing System in Fraud Detection and Prevention (Empirical Study at PT Asuransi Jiwasraya (Persero)*. 3(1), 1–21.

- Hancock, D. R., & Algozzine, R. (2006). *Doing case study research: A practical guide for beginning researchers*. Teachers College Press.
- Hasan, Z., Saifunnajar, S., Azlina, N., Al Mansur, M., & Saifullah, S. (2022). Implementation Of Whistleblowing System To Prevent Sharia Banking Crime In Indonesia. *AZKA International Journal of Zakat & Social Finance*, 32–52. <https://doi.org/10.51377/azjaf.vol3no1.93>
- Huberman, A. M., & Miles, M. B. (Eds.). (2002). *The qualitative researcher's companion*. Sage Publications.
- Karyono, K. (2013). *Forensic Fraud*. Yogyakarta : Andi. <https://doi.org/10.21512/tw.v3i2.3847>
- Kepala Departemen Audit Intern. (2015). *Surat Edaran Pelaksanaan Whistleblowing System Bank Indonesia*. Bank Indonesia. Jakarta.
- KNKG. (2008). *Pedoman Umum Whistleblowing System Indonesia*. Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG).
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (2nd ed). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi ; Cet. 38). PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad Auzan. (2018). *Evaluasi Implementasi Whistleblowing System Pada PT Telekomunikasi Indonesia (PERSERO) TBK*.

- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistleblowing. *Journal of Business Ethics*, 4(1), 1–16.
<https://doi.org/10.1007/BF00382668>
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (2016). After the wrongdoing: What managers should know about whistleblowing. *Business Horizons*, 59(1), 105–114.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.09.007>
- Rizky, D. (2018). *Minat Pegawai Untuk Melakukan Whistleblowing System Berdasarkan Teori Iklim Etis (Studi Pada Kantor Bank Indonesia Malang)*.
- Sakinah, G., & Ponirah, A. (2019). *Penerapan Whistleblowing System terhadap Internal Fraud pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Periode 2015-2019*. 1, 74–13.
- Santoso, A. (2012). *Penerapan Whistleblowing System di Indonesia: Studi Komparasi Indonesia dengan Amerika Serikat*. 199.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan Keahlian* (6th ed.). Salemba Empat.
- Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian pendidikan: (Pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D)*. Alfabeta.
- Sujeewa, G. M. M., Yajid, M. S. A., Khatibi, A., Azam, S. M. F., & Dharmaratne, I. (2018). *The New Fraud Triangle Theory – Integrating Ethical Values of Employees*. 16(5), 6.
- Sumadi Suryabrata. (2008). *Metodologi penelitian*.

Yulian Maulida, W., & Indah Bayunitri, B. (2021). The influence of whistleblowing system toward fraud prevention. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 2(4), 275–294.

<https://doi.org/10.35912/ijfam.v2i4.177>

Zarefar, A., & Arfan, T. (2017). *Efektivitas Whistleblowing System Internal*. 10(2), 9.





LAMPIRAN 1
Surat Keterangan Selesai Penelitian

SURAT KETERANGAN

Kepada Yth.

Dekan

Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta

Yogyakarta

Perihal : Persetujuan Izin Penelitian Sdr. Yarra Azzahra – NIM : 18312164


Bersama ini kami informasikan, yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Irwan Mulawarman
NIP : 12482
Jabatan : Deputy Direktur
Satker : Departemen Manajemen Risiko
Instansi : Bank Indonesia

Bahwa kami telah menyetujui Sdr. Yarra Azzahra untuk mengadakan penelitian di Bank Indonesia dengan judul “Penerapan *Whistleblowing System* Terhadap Pencegahan *Fraud* pada Bank Indonesia Kantor Pusat”. Yang bersangkutan telah melakukan penelitian secara *off line* dan *on line*, melalui wawancara secara langsung, fasilitas *zoom* dan *email*.

Demikian surat ini kami sampaikan, dan dapat dimanfaatkan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 6 Desember 2022
Kepala Divisi

 Digitally signed
by irwan
Mulawarman
Date: 2022.12.06
17:51:21 +07'00'

Irwan Mulawarman
Deputi Direktur

LAMPIRAN 2
TRANSKRIP WAWANCARA 1

Narasumber : Bapak Irwan Mulawarman

Tanggal wawancara : 28 Juli 2022

Jabatan : Deputi Direktur & Ketua KAFRCCF

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apakah Bapak mengetahui mengetahui *whistleblowing system* dan memberi uraian singkat terkait *whistleblowing system* di Bank Indonesia?

N : Mungkin sebelum kita bicara terkait WBS kita bicara terkait risiko *fraud*. Jadi risiko *fraud* ialah suatu risiko yang terjadi di manapun bisa. Secara perusahaan mau bentuknya seperti apa, posisi apapun, atau dalam perusahaan jenis secara klasifikasi nominalnya apakah termasuk perusahaan kecil, sedang, besar, apapun itu potensi *fraud* bisa terjadi. Karakter manusia seperti apapun bisa berubah yang tadinya alim bisa berubah, karena ada *triangle* nya ya. Karena pertama pasti ada rasionalisasi, niat, dan kesempatan. Tiga faktor tersebut semuanya bisa berubah jadi satu atau satu lebih dominan bisa terjadi, mau dua, mau tiga sekaligus bisa terjadi. Nah cuma *fraud* ini bagaimana sih cara mendeteksinya? Terdapat berbagai macam alat untuk mendeteksi *fraud*, yang pertama namanya *Red Flags*.

P : *Red Flags* itu apa, Pak?

N : *Red Flags* ialah sesuatu yang identik melihat beberapa keganjilan yang terjadi, apakah keganjilan yang berada di manusianya, ataupun dalam tata cara pola kelakuannya, ataupun kita merasa kok dari sisi mekanisme pengambilan keputusan ada yang tidak pas. Red flags itu lebih ke arah sesuatu yang ganjil, hal yang tidak biasa terjadi apakah di mekanisme pengambilan keputusannya, apakah saat membaca laporan kita membandingkan ‘kok sepertinya jurnalnya nggak gini deh’ gitu kan? ‘Pasti ada sesuatu itu, takutnya, lho biasanya dari nominalnya secara rata-rata itu bagaimana kok ini bisa nominal ini ya?’ berarti ada sesuatu dari perilaku manusianya, kok si a ini tidak pernah cuti, dia rajin di kantor, ada cuti 12 hari dalam setahun tidak pernah diambil, kenapa? Cuti nggak diambil nggak masalah bagi dia, ada apa ini? Yang kedua itu dari laporan, kemudian juga dari ketidakwajaran-ketidakwajaran tadi, dan yang terakhir itu dari WBS dalam rangka mendeteksi fraud itu bisa terjadi. Pendekatan yang sekarang itu WBS, bagaimana WBS itu dikatakan selaku salah satu indikator untuk mengetahui adanya fraud atau tidak, atau mendeteksi terjadinya fraud atau lainnya. Bahkan tidak hanya fraud saja, mungkin bisa pelanggaran yang *compliance* dan sebagainya itu bisa dilihat di WBS. Jadi whistleblowing system ini sebetulnya kalau kita melipir pada PDG Bank Indonesia tahun 2015 terkait dengan *fraud* tanggal 24 Juli itu kita akui bahwa di Bank Indonesia dulu sebelum adanya WBS itu kita kesulitan melakukan pemda. Itupun kita selaku indikasi ya, kira-kira ada keluhannya, ketidakwajaran laporan keuangannya bagaimana, perilaku yang tidak wajar bagaimana, kita harus bertindak tapi kita kesulitan karena kita tidak bisa menuduh si a atau si b. Tapi

perilakunya tidak wajar lho, ada catatan-catatan tertentu yang tidak wajar, cuma agak kesulitan, makanya pada waktu itu dicarilah solusi yang terbaik supaya tidak saling curiga mencurigai, kemudian bisa secara, ada suatu fasilitas yang dapat dipertanggungjawabkan, maka dari itu kita menciptakan yang namanya WBS. Dengan WBS ini tentunya kita, siapapun yang terkait dengan pegawai Bank Indonesia, pegawai organik maupun anorganik ikut bertanggung jawab terhadap kode etik yang berlaku di Bank Indonesia. Dengan kode etik itu semuanya harus dipatuhi, berperilaku yang baik, tidak ada tingkah yang istilahnya menyimpang dari aturan main yang sudah diatur SOP nya bagaimana, secara proses compliance nya bagaimana. Artinya disana kita punya tiga pilar, yang pertama pilar equal nya, pilar prosesnya, yang ketiga pilar, mau tidak mau sekarang jamannya digital. Jadi tipenya harus punya visi misi yang bagus, kemudian punya profesionalisme kerja yang kalau ada di nilai-nilai kerja Bank Indonesia mulai dari kejujuran dan integritas, *professionalism*, dan sebagainya. Kemudian ada proses, prosesnya itu harus proses yang benar-benar jelas. Kita jangan bikin proses yang di luar aturan main yang proses sudah ada, SOP nya jelas, PDG PADG PBI nya jelas. Kita harus paham karena kadang-kadang tipe ini tidak paham proses sehingga kadang-kadang maunya cepat, karena biasanya yang cepat ini terverifikasi dengan baik, potensi terjadinya fraud. kemudian ada IT, IT pun punya aturan main, kita semuanya pakai IT sekarang, di Bank Indonesia apa sih yang tidak pakai IT? Semuanya pakai. Jadi kita sudah berbasis digitalisasi disini, sehingga mau tidak mau sehingga harus kita lakukan dengan baik. Jadi dari tiga aspek itu, kemudian proses, dan teknologinya

harus baik tapi ya memang ujung-ujungnya ialah di manusianya. Ini sumbernya. Proses tanpa manusia tidak bisa diutak-atik atau diubah-ubah. Potensi *fraud* nya ada disini walaupun ini aturan mainnya sudah bagus, itu aturan mainnya sudah bagus, namanya kalau ini bisa mengubah-ubah bisa jadi tidak bagus. Jadi mengapa kok manusia masih jadi perkiraan terjadinya *fraud*? karena manusia kalau kita lihat *trigger* nya banyak, contohnya gaya hidup (biasanya), kalau orang pada bilang lebih besar pasak daripada tiang. Kemudian yang kedua masalah hutang, apalagi sekarang hutang kan kalau kita dengar ya pinjaman *online* yang seumur hidup tidak pernah lunas. Banyak lagi misalnya pegawai yang tidak pernah cuti, kemudian mengubah data, laporan keuangan atau jurnal atau apapun banyak sekali dengan tujuan ingin hidupnya lebih 'wah'.

P : Karena ingin memiliki 'lebih' dari yang saat ini karena kurang puas ya Pak?

N : Iya, karena kalau dari penghasilan insyaAllah cukup itu nanti akan merasakan kalau sudah kerja hahahaha. Kembali lagi, kemudian salah satu yang menimbulkan *fraud* ialah kecemasan.

P : Kecemasan atas apa ya, Pak?

N : Kecemasan atas, misalnya karena jauh, butuh biaya transportasi. Kemudian selain kecemasan ada kebutuhan, seperti kata-kata 'Biar Tekor Asal Kesohor', ya gaya-gaya hidup seperti itu, yang penting 'wah'. Kemudian dari penjelasan-penjelasan yang tidak terjadi yang tidak biasa tadi, apakah tidak biasanya itu dari perilaku manusianya yang mencurigakan seperti 'kok anak ini biasanya ceria tiba-tiba menjadi pendiam'. Yang paling sederhana waktu pengalaman saya selaku auditor

perbankan dan auditor internal yang saya lakukan ialah melihat daftar gaji pegawai dan daftar hutang pegawai. Kalau sudah ada pegawai BI yang sudah punya penghasilan tinggal 1/3 kurang itu saya panggil, 'kamu hidupnya darimana?' itu potensi fraud. Dan mungkin itu sudah bukan BI lagi, selalu sama persis polanya. Pokoknya yang 1/3 kebawah itu. Ujung-ujungnya yang datang *debt collector*.

P : Debt collector nya datang ke BI, Pak?

N : Iya, tapi setiap mereka datang tidak berani masuk karena dicegat brimob. Akhirnya saya panggil pegawainya, kalau urusan utang piutang di luar perusahaan saja jangan sampai ke Bank Indonesia. Jadi pada saat itu berbagai macam solusi kami buat, tapi gajinya langsung terpotong. Ada pinjaman tanpa bunga untuk meringankan utangnya sebelumnya terjadinya fraud. Tapi tergantung pimpinan masing-masing, jika pimpinannya tidak care terhadap teman-temannya ya 'terserah', tapi jika ada yang aware, kami panggil pegawai yang lain misalnya yang mampu dan sebagainya, untuk hutang yang tidak terlalu besar, misalnya kita punya koperasi disana ya, kita pakai dana koperasi dulu nanti setiap bulan langsung potong gaji. Nanti tanda tangan di atas materai. Jadi khusus yang untuk WBS ini, hal-hal yang dilaporkan ke Bank Indonesia melalui website terkait adanya kecurigaan, misalnya organ inti kami terkait bidang-bidang tertentu, misalnya pengadaan dan lain-lain, itu kan tidak serta merta kita kejar ya. Karena didalam PBI ini harus memenuhi beberapa persyaratan seperti misalnya di pasal 4 ayat 3 yang diproses namanya harus jelas, nomor telepon jelas, perbuatan yang dilakukan juga harus jelas, apa kesalahannya dia, nama dan identitas yang dilaporkan juga harus jelas, apa dia pegawai atau apa, lokasi dan

waktu kejadiannya juga harus jelas, ada kronologis kejadian, dan kalau ada ini semua baru akan diproses. Jika tidak ada kelengkapan dari a-z tidak akan diproses. Jadi ini juga untuk menentukan kalau memang bisa dibuktikan kebenaran yang melaporkan kepada terlapor itu ialah pada suatu kesimpulan adanya kesalahan bisa dikenakan sanksi sesuai dengan kode etik yang berlaku di Bank Indonesia, jadi tidak asal WBS masuk kita proses, tidak. Kita konfirmasi dulu, misalnya pelapor a 'benar anda melaporkan ini pada tanggal sekian' itu rahasia semua, tidak ketahuan, karena begitu dia bisa menemukan bukti-bukti lengkap, kemudian nanti kita proses, akhirnya proses ini yang biasanya sudah buktinya lengkap dan memang punya potensi risiko terhadap reputasi Bank Indonesia. ada potensi kriminal, ada potensi ke dalam ranah hukum itu biasanya itu kami cepat prosesnya, memang kami laporkan ke Gubernur BI. Atau jika terkait dengan sektor yg lain jika memiliki WBS akan mengirimkan ke sektor selanjutnya, lalu dari sektor sana akan dikembalikan lagi untuk dilaporkan ke Gubernur BI kalau memang data tersebut benar-benar terjadi di sektor yang sama. Lalu sama Gubernur BI di pilah-pilah mana yang menjadi prioritas, apakah semuanya prioritas, kalau memang semuanya dianggap prioritas, lakukan. Tapi kalau ada yang bukan prioritas, yang prioritas dulu yang dilakukan karena berpotensi bisa mengganggu reputasi perusahaan. Sejauh ini itu yang saya ketahui terkait WBS, apakah ada yang ingin ditanyakan lagi?

P : Ada, Pak. Dari situs Bank Indonesia yang saya baca, kalau tidak salah untuk pelapor yang memperlihatkan identitas akan mendapat penghargaan, maka untuk perlindungannya bagaimana ya, Pak?

N : untuk perlindungan itu jelas, karena bersifat rahasia, hanya auditor investigasi yang tau. Jadi katakanlah ada departemen audit internal, disana ada tim investigasi yang menangani khusus WBS. Jadi yang menangani khusus WBS itu kalau Mbak Yarra melihat orang-orangnya, mereka itu susah diajak ngomong dan susah buka rahasia. Jadi ketika mereka ditanya mereka akan diam. Mereka individu sekali. *No comment*, senyum saja.

P : Apakah mereka tidak bergaul dengan yang lainnya, Pak?

N : kalau bergaul ya bergaul, tapi jika ada *case-case* yang seperti itu tidak akan pernah tau dan tidak pernah keluar, dan sampai sekarang di BI nggak pernah muncul. Saya nggak tau ada case apa di BI. Kalau dikasih kesempatan untuk menyerahkan sanksi, saya akan melihat dulu, seperti apa, dan kalau itu sampai diperiksa tim investigasi khusus, mereka menyatakan bahwa yang bersangkutan tidak ada *plan*-nya ke saya cuma mereka mengenakan sanksi, sanksi yang paling ringan waktu itu. Kalau sudah diutus saya cuma neruskan dengan sanksi yang paling ringan. Jadi kembali kepada case-nya ya. Misalnya mencemarkan nama baik lembaga, itu pasti sanksinya akan berjengjang mulai dari ringan, sedang sampai ke berat. Yang ke berat sanksinya menurut kode etik ialah kerja tidak lama, bisa turun pangkat. Jadi semua berdasarkan klasifikasi pemilihan *case*-nya, di Bank Indonesia insyaallah untuk terjadinya *fraud* dengan mekanisme WBS itu sangat ketat sekali, artinya tidak semua pegawai serta merta berani berbuat untuk terjadinya *fraud*. Di Bank Indonesia itu juga punya PADG fraud selain PDG WBS. Nanti dengan PADG *fraud* itu di mana kita minta kepada pimpinan satgar baik di kantor pusat, kantor

pengadilan dalam negeri maupun luar negeri untuk segera melaporkan potensi kejadian *fraud* yang ada di satgarnya masing-masing, itu pun kalau ada. Kemudian yang kedua kejadian *fraud* yang terjadi satu periode selama satu tahun terakhir, biasanya kan periode pelaporan di akhir bulan desember, ditarik satu tahun mundur kebelakang itu ada nggak kejadian *fraud*, kalau tidak ada ya nggak apa-apa nihil, kalau ada seperti apa, jadi diminta pimpinan satgar untuk berani mengungkapkan, kalau ada ya seperti apa fraud-nya, dan dilakukan tindakan apa, kemudian solusinya seperti apa, dan apakah dikenakan sanksi kepada yang melakukan fraud. PADG nya nomer 20/28 PADG Intern 2018 tentang Manajemen Risiko *Fraud* Bank Indonesia. jadi yang dilaporkan itu tanggung jawab berarti tanggung jawab semua ya mulai dari jajaran gubernur, pemegang tertinggi kekuasaan Bank Indonesia. Semuanya harus punya *awareness* terhadap potensi *fraud* yang terjadi di Bank Indonesia, dan untuk masing-masing satgar kita minta untuk membuat laporan *assessment* risiko kecurangan atau yang berpotensi terjadi. Kemudian yang ketiga laporan deteksi awal indikasi kecurangan atau indikasi kecurangan atau insiden kecurangan. Jadi yang awal kejadian seperti apa dan nanti potensi akan terjadinya. Nanti masing-masing silahkan laporkan dan jangan ditutup-tutupi. Soalnya jika ditutup-tutupi kalau ada kejadian nanti malah nggak enak. Karena pernah ada kejadian pimpinan satgar, tidak tau dia yang nggak tau atau bagaimana, pas waktu laporan dia bilang nihil tapi ternyata sebelum tutup tahun bulan desember ada kejadian. Seharusnya begitu tau ada kejadian laporkan, tidak usah menunggu. DAI itu investigasi khusus, artinya mekanisme pelaporannya tadi bisa satgar atau kejadiannya dari *fraud* ini bisa

juga dilaporkan melalui WBS, cuma kalau data WBS yang dilaporkan saya kurang tau karena bukan wewenang DMR tapi Departemen Audit. Kita kan Manajemen Risiko jadi mengurangi risiko *fraud*.

P : Alasan Bank Indonesia menerapkan *whistleblowing system* apa, Pak? Bagaimana Sejarahnya?

N : Yang saya ketahui ya, kalau tidak ada WBS selama ini mungkin tidak semua hal-hal yang tentang *fraud* tadi bisa kita dapatkan informasi secara cepat. Jadi dengan adanya WBS siapapun bisa melaporkan kalau ada orang didalam Bank Indonesia melakukan *fraud*. Tapi, di pasal 4 ayat 3, nama telapor sampai dengan kronologis kejadian harus lengkap, maka akan langsung diproses, tidak butuh waktu lama. Kalau proses biasanya deg-degan juga kalau yang telapor ya, karena dia merasa bersalah. Kalau dia merasa tidak bersalah insyaallah ya nggak akan ada masalah. Yang pelapornya ini juga akan kita konfirmasi, misalnya ternyata dia kronologisnya dia bikin tidak benar, ya sudah selamanya tidak akan menjadi hal yang bisa dipercaya Bank Indonesia. Nanti kalau ada yang ngarang-ngarang seperti cerita ngarang, kronologis ngarang, kejadian ngarang akan ketahuan oleh tim investigasi khusus. Dan itu tidak akan sampai ke gubernur, biasanya begitu wawancara dengan yang bersangkutan, biasanya yang pelapor bohong ini akan kena.

P : apakah akan ada sanksi bagi yang ngarang-ngarang itu, Pak?

N : itu saya tidak tau, tapi kalau yang ngarang orang BI pasti kena. Kalau ada yang maaf ya orang BI yang mau menjelekkkan temannya sendiri ada kode etik yang berlaku. Tapi kalau masyarakat yang melapor tidak bisa.

P : Mekanisme BI dalam menerapkan WBS itu bagaimana, Pak?

N : seperti peraturan yang ada, jadi setiap hari kan di cek ada laporan yang masuk atau tidak di WBS nya, nanti klarifikasi lagi dari teman-teman DAI, dari yang ada akan diteliti lagi, dari nama terlapor sampai kronologis, kalau memang sudah diyakini akan dipanggil. Terlapor ini tidak akan tau dan kalau memang bisa diteruskan, ini di konfirmasi, nanti akan diwawancarai selain oleh satgarnya sendiri biasanya didampingi oleh tim investigasi yang ada di departemen audit. Dia nggak akan bisa bohong karena dari gerak-geriknya pasti kelihatan kalau dia memang melakukan sesuatu yang salah. Teman-teman investigasi khusus ini orangnya tidak terlihat sangar atau apa hahaha.

P : Apakah ada syarat tertentu bagi karyawan untuk melakukan WBS?

N : tidak ada, semuanya bebas dengan persyaratan lengkap dokumennya bisa dipertanggungjawabkan biar tidak sembarangan orang bisa mempergunakannya, kalau sampai bohong sanksinya berat.

P : Sanksinya seperti apa, Pak?

N : seperti kode etik tadi dari paling ringan sampai paling berat.

P : Apakah pernah ada kejadian seperti itu Pak di BI?

N : Saya tidak tau karena saya tidak pernah di investigasi.

P : Apakah penerapan WBS memiliki dampak bagi pegawai maupun perusahaan?

N : ya, sangat. Jadi dengan adanya WBS pegawai tidak main-main, GCG tetap. Kecil sekali kejadian itu, ini tandanya hasil laporan hpp kita ini selaku lembaga terbaik se

Indonesia, dari segi lembaga anti korupsi. Nilai kami kalau tidak salah, saya lupa 80 berapa gitu, kami tertinggi. Artinya di BI ini orang-orangnya tidak main-main. Saya juga termasuk bersyukur bisa kerja di Bank Indonesia walaupun mungkin kalau di luar sana saya punya potensi bisa gajinya lebih rendah atau lebih tinggi daripada di BI, tapi di BI ini fasilitas-fasilitasnya diberikan sudah sangat pas sesuai jabatan. Semuanya dipenuhi. Tiga anak ditanggung sampai 25 tahun atau sudah menikah sebelum 25 tahun. Kesehatannya, sekolahnya sampai mahasiswa. Jadi kalau mau keluar dari GCG rugi, sangat rugi.

P : Jadi dampaknya itu sangat membangun perusahaan ya, Pak?

N : Iya, jadi orang termotivasi, semuanya dicukupi dengan baik, fasilitas disediakan, tinggal kita bersyukur aja, kita bekerja dengan baik, kasih kontribusi yang maksimal.

P : Adakah kendala pada saat menerapkan WBS di BI?

N : Kendalanya ini rata-rata pegawai tidak mau terbuka.

P : Karena apa pak?

N : karena yang pertama teman sendiri, jadinya ada rasa tidak enak. Kalau saya, anak buah sendiri sudah seperti anak sendiri, masih bisa dibina, nanti kalau sampai kejadian maaf ya misal dipecat susah juga. Ini orang yang masih berpotensi untuk menjadi baik kembali, kecuali maaf ya sudah nakal berkali-kali akan kami binasakan. Saya tidak tau bagaimana mengenakan sanksi kalau di DAI karena ada standar khusus, kalau saya berdasarkan standar kode etik. Orang yang masih bisa berpotensi untuk menjadi baik kembali, kecuali kalau sudah berkali-kali dibina tapi

tidak bisa karena sekali namanya sudah tercoret itu akan masuk ke dalam catatan perjalanan karir kita selama di Bank Indonesia, berlaku sampai pensiun. Jadi hati-hati, GCG itu benar-benar pendekatan dengan WBS bahkan sebelum WBS hukumannya berat kalau ketahuan. Ketahuannya dari segi indeks KPK di BI yang paling tertinggi di lembaga ini berarti masuk instansi yang insyaallah lebih bersih daripada yang lain.

P : Bagaimana BI menangani kendala tersebut?

N : Selama ini kami edukasi, sosialisasi. Kami kan punya workshop. Ketika kita sosialisasi ke mereka, mereka sosialisasi lagi ke satgar. Satgar yang mau ikut ke sosialisasi kami, kami buka untuk semuanya, GCG insyaallah terjaga. Supaya semua proses GCG ada, transparansi terjadi silahkan.

P : Untuk sosialisasi apakah di lakukan secara rutin?

I : Iya, setahun dilaksanakan 2 kali. Tapi tidak menutup kemungkinan kita punya quire-quire yang bisa kami gas melalui email. Departemen Komunikasi yang sering 'jaga GCG ya'. Jadi quire itu sifatnya tidak berkala tapi nanti disebarakan lewat WA group untuk disebarakan lagi kepada satgarnya masing-masing, akan ada survei yang dilakukan KPK tentang GCG tolong jawab apa adanya. Ada juga survei dari misalnya DSPM terkait dengan masalah kode etik. Jadi semuanya kita sudah punya indikator-indikator yang insyaallah menimbulkan bahwa kedaulatan kode etik tersebut bisa kita atasi dengan baik.

P : Lingkungan di Bi seperti apa Pak?

N : lingkungan di BI itu ada yang langsung bergaul dengan pihak external atau hanya internal saja. Misalnya departemen pengadaan itu ada vendor-vendor. Kemudian ada departemen pengelolaan uang rupiah, dia akan dipertemukan dengan masyarakat dan perbankan untuk distribusi uang, dan lain-lain. Kita secara internal saling menjaga.

P : Apakah lingkungan perusahaan memengaruhi niat pegawai untuk melakukan *whistleblowing* di samping kendala yang tadi disebutkan?

N : Saya pikir iya, karena sekarang kan sudah era transparansi ya, jadi sekarang kita harus menegekan aspek GCG tadi, kemudian kalau dengan GCG kami sudah tau bahwa bekerja dengan GCG ya semua jadi enak, tidak akan lama situasinya, tidak saling menyalahkan, lingkungannya jadi lebih baik.

P : Baik, secara keseluruhan apakah menurut Bapak *whistleblowing system* itu efektif ketika diterapkan dalam membantu perusahaan dalam mengatasi *fraud*?

N : Iya, salah satu ya, di samping ada aktor-faktor yang tadi ya, yang *body language* atau *report ter-record* tidak benar, salah satunya *whistleblower* bisa muncul selaku kesatuan atas faktor-faktor tadi.

LAMPIRAN 3
TRANSKRIP WAWANCARA 2

Narasumber : Bapak Viyasa Rahyaputra

Tanggal Wawancara : 2 Agustus 2022

Jabatan : Analisis Junior

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apa yang Bapak Viyasa ketahui terkait *whistleblowing system*?

N : Kebetulan kalau konteks nya di Bank Indonesia di kami Manajemen Risiko, khususnya di tempat saya ya di MPBI itu lebih berfokus kepada pengelolaan keberlangsungan tugas Bank Indonesia. *Whistleblowing system* secara organisasi kalau di Bank Indonesia ada di bawah pengelolaan Departemen Audit Intern. Secara ketentuan Departemen Audit Intern yang mengelola *whistleblowing system* nanti mereka akan melakukan investigasi lebih lanjut, lalu tindak lanjutnya mereka akan berkoordinasi dengan teman-teman Departemen Sumber Daya Manusia di divisi kepatuhan atau *compliance* untuk melihat apakah ada pelanggaran-pelanggaran tertentu yang perlu mendapatkan tindak lanjut khusus dari sisi SDM. Nah kalau yang bisa saya sampaikan terkait WBS mungkin *sharing* informasi atau pengalaman bahwa di kelompok kami sebenarnya konsepnya ialah wbs kami punya satu namanya *we care*. Ini merupakan salah satu sarana mengumpulkan informasi pelaporan untuk menyampaikan keluhan kesah, bahkan *at some point* bisa menjadi

whistleblower terhadap konteks-konteks pelanggaran tertentu di bidang proses *Covid-19* karena kebetulan di kelompok kami ini mengelola penanganan dan pencegahan *Covid-19* di Bank Indonesia. Namun, ini konteks nya terpisah dari sistem *whistleblowing* yang di bawah audit intern ini merupakan sarana apa ya *quote on quote informal* nya ya yang dimiliki oleh Bank Indonesia untuk menampung laporan-laporan terkait *Covid-19*. Kebetulan kalau pengelolaan *Covid-19* memang di bawah kami, jadi teman-teman BI kalau misalnya ingin mengadukan adanya pelanggaran di lingkungan departemen atau kantor mereka, misalkan pegawai ini tidak patuh, atau misalnya pimpinan mereka bahkan tidak patuh atau melakukan beberapa hal-hal di luar atau tidak selaras dengan protokol kami terkait *Covid-19* itu juga bisa dikumpulkan disana. Tindak lanjutnya biasanya kami kumpulkan untuk kami laporkan dan sampaikan ke departemennya langsung, jadi biar bisa di tindaklanjuti langsung. Kalau di *whistleblowing* nya departemen audit intern kan mereka ke departemen SDM untuk tindak lanjutnya kalau ada pelanggaran aspek kepatuhan dari sisi HR. kalau kami, kami kumpulkan nanti tindaklanjutnya kami sampaikan ke anggota dewan gubernur atau yang membawahi departemen atau satgar yang dilaporkan tersebut. Jadi nanti tindaklanjutnya arahan langsung dari anggota dewan gubernur nya kepada satgar tersebut, gitu sih Mbak.

P : Baik, luar biasa sekali penjelasannya. Kemudian apakah Bapak pernah melakukan pelaporan mempergunakan sistem ini?

N : Untuk WBS BI ya? Kalau yang di DAI itu saya belum pernah sih secara pribadi, karena belum merasa ada urgensi tertentu untuk mempergunakannya sih.

P : Baik, misalkan Bapak melihat suatu pelanggaran yang dilakukan rekan kerja sendiri, apakah Bapak berminat untuk melaporkan tindakan tersebut? Terlebih lagi WBS bisa dilakukan dengan jalur anonim.

N : Tergantung, menurut saya kalau misalnya memang sudah terkait dengan prinsipil ya konteksnya dalam artian memang terdapat pelanggaran terhadap ketentuan kita yang memang sudah sangat jelas, saya akan mempertimbangkan untuk mempergunakan sarana *whistleblowing system*.

P : Lalu bagaimana pendapat Bapak terkait pekerja yang enggan melapor tindakan pelanggaran?

N : Saya rasa ada 2 sudut pandang ya yang bisa kita ambil. Yang pertama dari sudut pandang si pelapornya sendiri, dari sudut pandang pelapor mungkin bukan berarti dia tidak memiliki *care* atau *sense of belonging* terhadap organisasi karena saya paham kalau pelanggaran pasti konteks nya ada ketentuan organisasi yang dilanggar gitu ya, bukan berarti *all the time* pegawai tersebut tidak memiliki kepedulian tapi bisa jadi ada konteks-konteks misalnya dia tidak ingin mendapatkan pencatatan terhadap kinerjanya yang bisa berdampak kepada bagaimana penilaian organisasi itu dilakukan terhadap si pegawai itu. Jadi menurut saya dari sisi pegawai kalau dia enggan bukan berarti salah sepenuhnya tapi mungkin ada pertimbangan *personal* yang menurut saya terjadi terutama dalam konteks penilaian kinerja pegawai tersebut. Karena terkadang meskipun bisa disampaikan secara anonim, ada beberapa kasus di mana informasi tersebut ternyata bocor. Jadi ada kekhawatiran-kekhawatiran terhadap bocornya informasi identitas mereka juga mungkin menjadi

pertimbangan yang mereka ambil. Tapi dari sisi organisasi, saya rasa itu menjadi hal yang sebenarnya tidak perlu harus di *encourage* untuk pegawai peduli terhadap organisasinya, peduli terhadap pemenuhan *compliance* kepatuhan di organisasi. Jadi kalau dari sisi organisasinya seharusnya sih pegawai tetap melaporkan terhadap organisasi bila terjadi pelanggaran toh laporan dilakukan secara anonim, sebenarnya ini menjamin keamanan, kenyamanan, dan kerahasiaan pegawai.

P : Baik, kemudian lingkungan kerja di Bank Indonesia itu seperti apa ya, Pak?

N : Secara umum kalau lingkungan kerja yang pertama tentu saja positif dalam artian pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan di Bank Indonesia ini semuanya terstruktur organisasi dengan baik dan tata kelola tata kelola yang dipertanggungjawabkan. Yang kedua ialah positif dalam hal lingkungan kerja yang saling mendukung satu sama lain. Artinya pegawai-pegawai yang diberikan pekerjaan itu juga dibimbing gitu ya, terdapat mekanisme pembinaan kepada pegawai-pegawai sehingga sebenarnya yang diutamakan tidak hanya pencapaian kinerja atau penyelesaian pekerjaan tapi juga bagaimana pegawai itu bisa berkembang secara *personal* dan profesional. Jadi itu lingkungan kerja yang sangat positif dalam hal dukungan-dukungan.

P : Apakah lingkungan perusahaan memengaruhi minat pegawai untuk melakukan *whistleblowing*?

N : Ya, saya rasa iya ya yang tadi sebagaimana saya ilustrasikan kadang ada beberapa pegawai yang merasa apabila pegawai melakukan *whistleblowing* maka ada konsekuensi tertentu yang secara *informal* mungkin tidak terlihat namun secara

formal dapat mereka rasakan baik secara langsung maupun tidak langsung, misalnya penilaian kinerja mereka menjadi tidak baik karena mereka memiliki history selaku orang yang *whistleblower* atas kasus tertentu, karena terkadang penilaian kinerja itu ada aspek-aspek *judgement* dari pimpinan atau atasan, jadi *judgement* pimpinan atau atasan ke mereka menjadi kurang baik. Jadi saya rasa itu sedikit banyak berpengaruh terhadap kemauan pegawai untuk melakukan *whistleblowing*.

P : Baik, apakah penerapan *whistleblowing system* memiliki dampak terhadap pegawai ataupun perusahaan?

N : Saya rasa iya, tentu saja ada dampaknya. Saya kurang tau pasti bagaimana *whistleblowing* ini dilaporkan oleh teman-teman DAI dan bagaimana tindak lanjutnya, tapi kalau saya dengar-dengar, memang DAI melakukan tindak lanjut terhadap laporan-laporan yang disampaikan melalui WBS. Artinya, kalau ada tindak lanjut yang disampaikan oleh *whistleblower*, maka WBS berdampak efektif, jadi dia merespons terhadap laporan-laporan yang disampaikan oleh pegawainya baik yang sifatnya positif maupun negatif. Artinya, organisasi mendengarkan aspirasi dari pegawainya dan menindaklanjuti aspirasi pegawainya, jadi bagi organisasi tentu saja menjadi lebih baik, lebih transparan tentu saja, kemudian juga senantiasa meningkatkan kinerjanya, karena pasti laporan-laporan itu terkait dengan pelanggaran, kinerja yang tidak tercapai, dan sebagainya. Kalau dari sisi pegawai tentu saja memiliki dampak yang saya rasa juga bisa positif ya sebenarnya, karena artinya pegawai memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasi gitu, terutama dalam sisi pencapaian kinerja maupun pelanggaran-pelanggaran yang ada.

P : Baik, adakah faktor yang paling berpengaruh besar untuk melakukan *whistleblowing*? Jika Bapak bersedia melakukan *whistleblowing*.

N : Saya rasa pelanggarannya ya yang berpengaruh besar karena pelanggarannya apakah sangat berdampak terhadap pelaksanaan tugas kinerja dari organisasi, kalau misalnya pelanggaran atau hal yang dilaporkan itu memang sangat berdampak terhadap pencapaian atau kinerja tentu saja itu menjadi pertimbangan utama dalam melakukan *whistleblowing*.

P : Secara keseluruhan, apakah menurut Bapak *whistleblowing system* ketika diterapkan di Bank Indonesia dan dapat membantu perusahaan dalam mengatasi masalah *fraud*?

N : Secara umum, efektif sih saya rasa. Karena, *whistleblowing system* pertama dalam konteks Bank Indonesia, WBS itu menjadi sarana bagaimana Bank Indonesia meningkatkan transparansinya, meningkatkan efektivitas organisasi secara umum juga. Jadi menjadi salah satu sarana *review* atau sarana penguatan organisasi itu sendiri, dan justru sebenarnya WBS itu menghilangkan batas-batas atau *border* yang sebelumnya membatasi orang-orang untuk menyuarakan atau menyampaikan hal-hal yang sebenarnya penting penguatan organisasi.

LAMPIRAN 4
TRANSKRIP WAWANCARA 3

Narasumber : Bapak Denny M. Safri

Tanggal Wawancara : 4 Agustus 2022

Jabatan : Anggota Kelompok KARFCC

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apa yang bapak ketahui terkait *Whistleblowing System* dan memberikan uraian singkat terkait *Whistleblowing System* di Bank Indonesia?

N : *Whistleblowing System* Bank Indonesia (WBS-BI) ialah sistem yang disediakan Bank Indonesia bagi pelapor (pihak eksternal dan / atau internal BI) untuk melaporkan dugaan terjadinya pelanggaran yang dilakukan oleh pihak internal BI termasuk pegawai PKWT dan *outsourcing*. Dugaan pelanggaran yang dapat dilaporkan melalui WBS-BI mencakup dugaan pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan dan peraturan intern BI, yang meliputi korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), pencurian, kecurangan (*fraud*), suap, gratifikasi, pelanggaran kode etik dan pedoman perilaku BI dan perbuatan melanggar hukum lainnya.

P : Bagaimana mekanisme Bank Indonesia dalam menerapkan *Whistleblowing System*?

N : Pertama, pelapor wajib menyebutkan nama pelapor, kemudian menyampaikan perbuatan pelanggaran pelaku, waktu, tempat, dan bagaimana pelanggaran terjadi.

Kedua, setelah WBS-BI menerima laporan maka akan ada validasi laporan yang kemudian akan melakukan rekomendasi tindak lanjut, lalu menyusun laporan periodik GBI dalam waktu 2 kali sebulan.

Ketiga, setelah GBI menerima laporan tindak lanjut maka akan memberikan keputusan tindak lanjut.

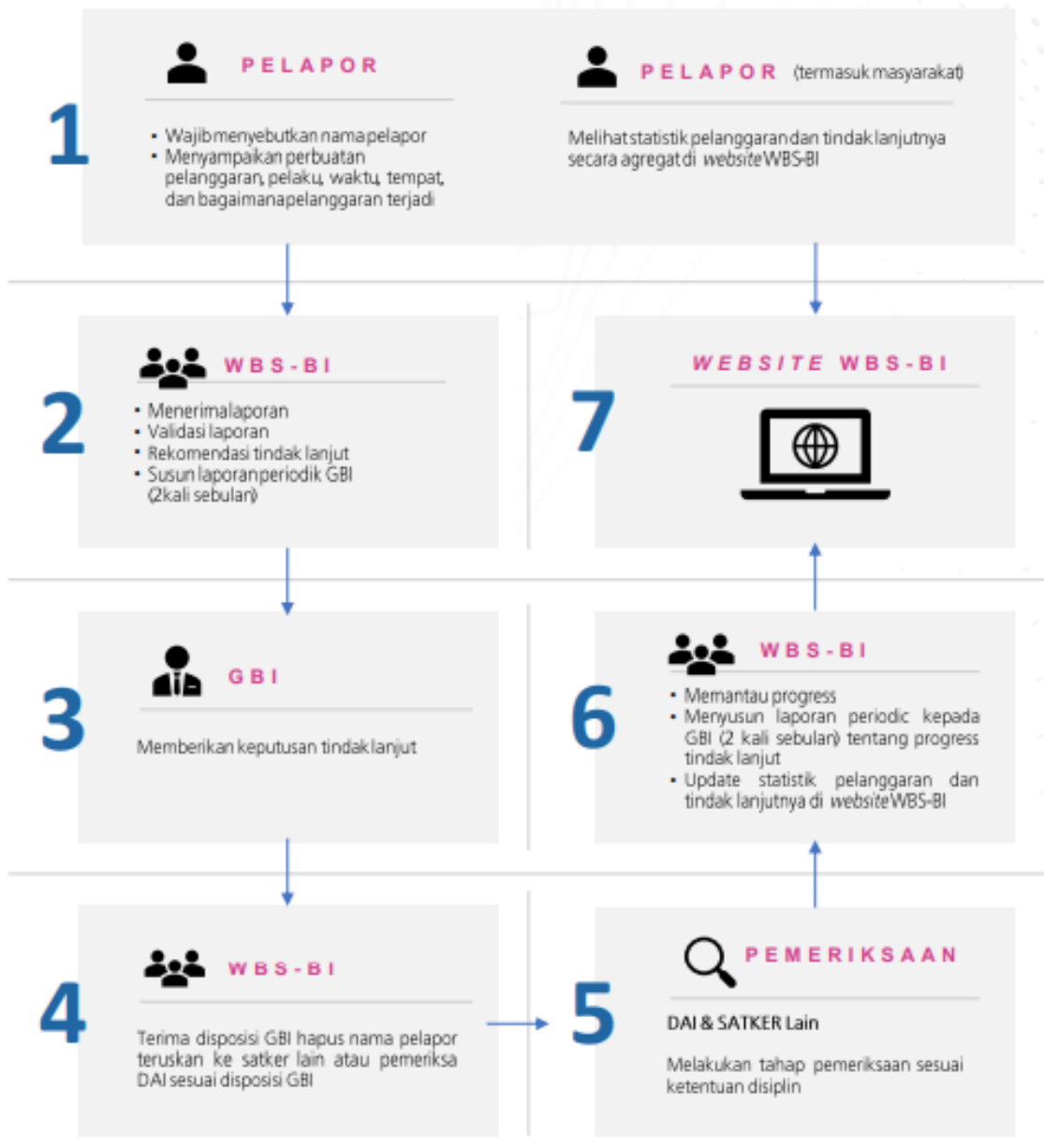
Keempat, WBS-BI menerima disposisi GBI untuk menghapus nama pelapor, lalu meneruskan ke satker lain atau pemeriksa Departemen Audit Intern sesuai disposisi GBI.

Kelima, DAI dan Satker lain melakukan tahap pemeriksaan sesuai ketentuan yang disiplin.

Keenam, WBS-BI akan memantau proses, menyusun laporan *periodic* kepada GBI dalam waktu 2 kali sebulan tentang proses tindak lanjut, lalu *update* statistik pelanggaran dan tindak lanjutnya di *website* WBS-BI.

Untuk selanjutnya, pelapor (termasuk masyarakat) melihat statistik pelanggaran dan tindak lanjutnya secara agregatif di *website* WBS-BI.

BANK INDONESIA WHISTLE BLOWING SYSTEM
BANK SENTRAL REPUBLIK INDONESIA



Gambar 15. Alur Pengaduan melalui WBS-BI

PENGHARGAAN BAGI PELAPOR

- Bank Indonesia memberikan penghargaan kepada Pelapor
- Bentuk dan nilai penghargaan ditetapkan oleh Gubernur Bank Indonesia dan dituangkan dalam Keputusan Gubernur Bank Indonesia
- Penghargaan diberikan apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut:
 - o Terdapat informasi nama dan alamat kontak/alamat Pelapor
 - o Laporan dugaan pelanggaran telah ditindak lanjutis. d. keputusan pengenaan sanksi
 - o Laporan yang disampaikan mampu menyelamatkan asset Bank Indonesia, dan atau reputasi Bank Indonesia

P : Apakah penerapan *Whistleblowing System* memiliki dampak terhadap pegawai maupun perusahaan?

N : Ya, dapat mendorong pegawai yang mengetahui terjadinya dugaan pelanggaran untuk melakukan pelaporan karena telah tersedia sistem pelaporan yang jelas, mudah diakses, kerahasiaan terjamin, dan penghargaan bagi pelapor. WBS-BI juga dapat menimbulkan *deterrent effect* bagi pegawai untuk tidak melakukan pelanggaran. Bagi organisasi, WBS-BI memperluas jangkauan, mempermudah, dan mempercepat perolehan informasi dugaan pelanggaran oleh pihak internal organisasi, sehingga bisa dilangsungkan proses tindak lanjut termasuk pencegahan kerugian yang mungkin lebih besar jika pelanggaran terlambat diketahui / ditangani. Selain dampak *deterrent effect*, keberadaan WBS juga dapat menjaga kredibilitas / reputasi organisasi dalam rangka meningkatkan kepercayaan *stakeholders* / publik.

P : Adakah kendala dalam menerapkan *Whistleblowing System*? Dan bagaimana cara Bank Indonesia mengatasi kendala tersebut?

N : Beberapa hambatan yang dirasakan antara lain belum dikenalnya / diketahuinya secara luas keberadaan (pelapor) WBS, kemudahan penggunaan (saking terbukanya jadi banyak surat kaleng), dan kelengkapan data minimal yang harus disampaikan oleh pelapor (nama pelapor, informasi perbuatan spt pelaku, waktu, dst). Untuk mengatasi kendala tersebut senantiasa dilakukan sosialisasi / edukasi baik kepada pihak internal maupun eksternal BI melalui berbagai cara, a.l. pencantuman logo tautan website WBS pada halaman utama website BI, FAQ WBS, informasi WBS pada publikasi BI seperti pada Laporan Tahunan Layanan Informasi Publik, dan

merancang interface WBS semudah dan sesederhana mungkin bagi pelapor untuk mengajukan pengaduan, melakukan pemantauan proses pengaduan, serta melihat data statistik laporan berdasarkan beberapa kategori yang disediakan.

P : Bagaimana pendapat Bapak terkait pegawai yang enggan melaporkan tindakan pelanggaran?

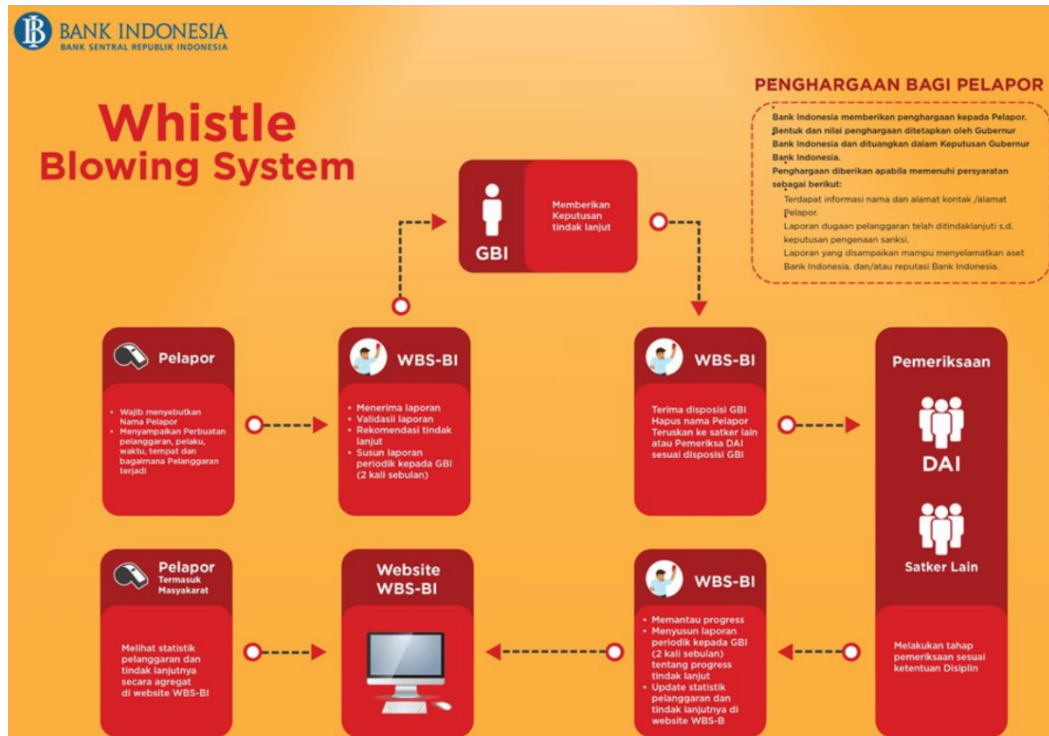
N : Hal tersebut perlu dianalisis *rootcause* – nya, sehingga dapat diformulasikan tindakan yang tepat untuk mengatasi hal tersebut. Untuk contoh, jika disebabkan oleh sikap kekuatiran terhadap aspek kerahasiaan, pada materi sosialisasi baik temporer / permanen spt di website WBS, dll dapat diberikan highlight pada aspek kerahasiaan dengan memberikan elaborasi dengan tingkat kerincian tertentu agar dapat memberikan keyakinan calon pelapor akan jaminan kerahasiaan (bagaimana kerahasiaan itu akan selalu terjaga).

P :Dapatkah bapak menceritakan kejadian *whistleblowing* di Bank Indonesia yang pernah terjadi jika mengetahui?

N :Tidak mengetahui, karena hal ini ditangani oleh unit khusus dengan tingkat kerahasiaan sangat tinggi.

P : Jika ada terlapor dan terbukti, bagaimana mekanisme pemrosesannya?

N : Idem no. 2, utk selanjutnya terlapor akan dikenakan sanksi oleh satuan kerja berwenang sesuai peraturan yang berlaku.



P :Apakah bapak memiliki data *whistleblowing* yang dilaporkan?

N :Jawaban: Data statistik WBS tersedia bagi publik dalam berbagai kategori yang dapat diakses melalui https://www.bi.go.id/wbsbi/statistik_laporan.aspx

P :Apa faktor yang paling berpengaruh besar untuk melakukan *whistleblowing*? (Jika pernah melakukan atau bersedia melakukan *whistleblowing*)

N :Keyakinan terjadinya pelanggaran berdasarkan kecukupan alat bukti (video, foto, dokumen, dll), sehingga tidak terjadi fitnah / kesalahan pengaduan WBS.

LAMPIRAN 5
TRANSKRIP WAWANCARA 4

Narasumber : Ibu Ernawati

Tanggal Wawancara : 1 Agustus 2022

Jabatan : Manajemen Interen

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Baik bu, apa yang Ibu ketahui tentang *whistleblowing system* di Bank Indonesia?

N : *Whistleblowing system* ini kan dibuat untuk istilahnya melaporkan pelanggaran-pelanggaran yang sifatnya rahasia, independen. Jadi itu sistem pelaporan pelanggaran di mana dibuat untuk mendisiplinkan pegawai, mematuhi kode etiknya pegawai, menghindari fraud, semacam pelanggaran-pelanggaran, tindakan asusila atau lain-lain itu bisa dilaporkan disitu.

P : Baik, apakah Ibu pribadi pernah melakukan pelaporan mempergunakan *whistleblowing system* ini?

N : Belum pernah, setahu saya memang itu kan pribadi ya misalnya melaporkan jika kita melihat sesuatu, terjadi sesuatu dengan kita, itu kan wadah yang disediakan khusus. Tapi selama ini belum pernah.

P : Apakah Ibu mengetahui kejadian *whistleblowing* disini?

N : Oh tidak, jadi disini memang baik-baik saja, mungkin ada di tempat lain. Biasanya itu yang bersinggungan atau bertemu dengan pihak-pihak ketiga atau dengan *stakeholder* itu baru biasanya banyak, dengan perbankan. Kalau kita hanya SDM saja.

P : Baik, Jika ibu melihat suatu pelanggaran yang dilakukan oleh rekan kerja sendiri, apakah Ibu berminat untuk melaporkan tindakan tersebut melalui *whistleblowing system*? Terlebih sistem ini bisa dilangsungkan dengan jalur anonim.

N : Kalau dia merugikan institusi dan merusak kredibilitas Bank Indonesia, iya bisa terjadi. Tapi kalau misalnya sesama teman, mengingatkan terlebih dahulu jika berbuat kesalahan. Bagi yang melakukan pelanggaran berat pasti ada prosedurnya dari Bank Indonesia.

P : Baik Bu, tapi jika misalkan rekan Ibu sudah diberi peringatan dan nasihat namun diabaikan, apakah Ibu tetap akan melaporkan tindakan tersebut?

N : Iya, memang harus seperti itu.

P : Bagus sekali Bu, bagaimana pendapat Ibu terkait pekerja yang enggan melaporkan tindakan pelanggaran?

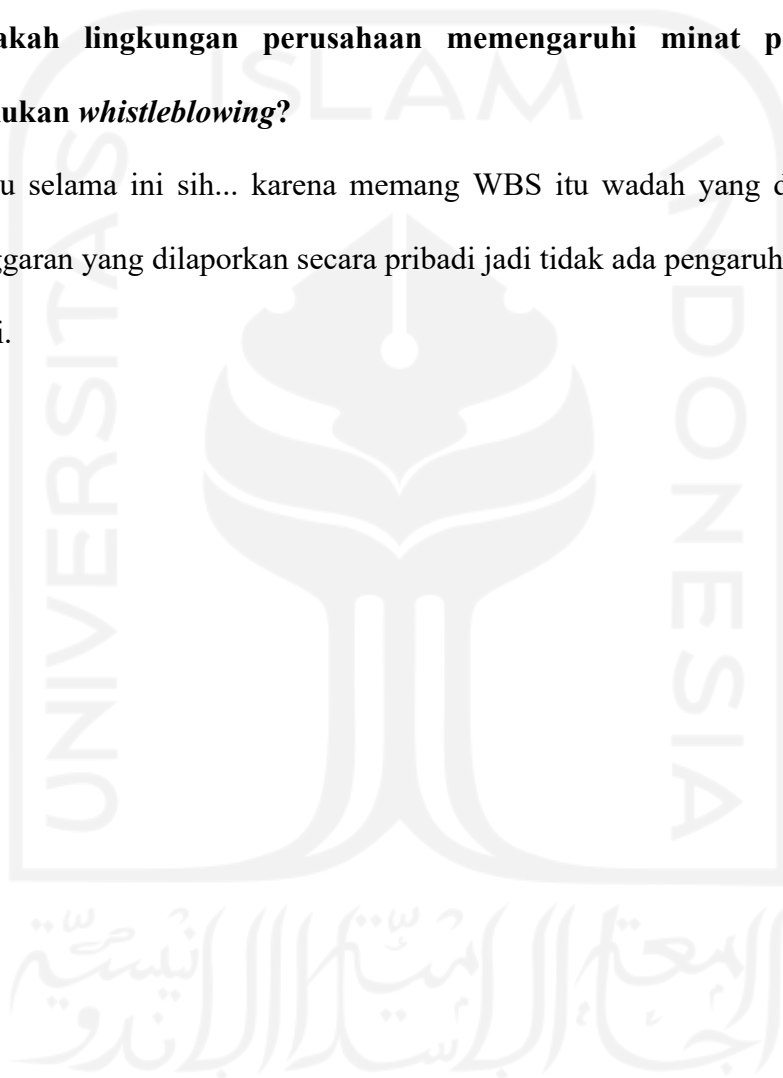
N : Itu sebuah pilihan kan ya untuk melaporkan atau tidak, jika dilihat kasusnya berat dan sangat merugikan negara atau institusi ya baiknya mesti dilaporkan. Tapi kalau misalnya, gimana ya, itu pilihan yang tadi saya bilang.

P : Baik, apa faktor yang paling berpengaruh besar untuk melakukan *whistleblowing*, Bu?

N : Karena tadi yang saya bilang, karena sangat merugikan, seperti *fraud*, pelanggaran-pelanggaran yang paling berat, atau tindak pidana, pencucian uang. Terutama sekarang yang paling marak itu ya, pelecehan. Itu juga bisa jadi faktor pelaporan.

P : Apakah lingkungan perusahaan memengaruhi minat pegawai untuk melakukan *whistleblowing*?

N : Kalau selama ini sih... karena memang WBS itu wadah yang disiapkan untuk pelanggaran yang dilaporkan secara pribadi jadi tidak ada pengaruh ya, itu dari diri sendiri.



LAMPIRAN 6
TRANSKRIP WAWANCARA 5

Narasumber : Ibu Suraya Widiyanti

Tanggal Wawancara : 1 Agustus 2022

Jabatan : Asisten Manager

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apa yang ibu ketahui terkait *whistleblowing system*?

N : *Whistleblowing system* itu merupakan tempat untuk kita melaporkan apabila ditemukan adanya penyimpangan atau kecurangan yang dilakukan oleh pegawai. Jadi hal-hal yang tidak sesuai ketentuan yang ditetapkan Bank Indonesia bisa dilaporkan disana. Itu aja sih yang Ibu tau.

P : Apakah ibu pernah melakukan pelaporan mempergunakan sistem ini?

N : Belum pernah.

P : Misalkan Ibu melihat suatu pelanggaran yang dilakukan rekan kerja sendiri, apakah Ibu berminat untuk melaporkan tindakan tersebut? Terlebih lagi *whistleblowing system* ini bisa dilakukan dengan jalur anonim.

N : Sepertinya berminat ya Mbak jika melakukan kesalahan.

P : Baik, lalu bagaimana pendapat Ibu terkait pekerja yang enggan melaporkan tindakan pelanggaran?

N : Tidak setuju ya Mbak, sangat tidak setuju.

P : Alasannya, Bu?

N : Karena selaku Bank Indonesia kan ada visi misi yang harus bisa diterapkan selaku Bank Indonesia, kita harus menjaga kerahasiaan, terus kalau memang ada suatu kesalahan harus segera dilaporkan.

P : Apa faktor yang berpengaruh paling besar untuk melakukan *whistleblowing* jika ibu bersedia melakukan?

N : Untuk mencegah tindakan yang menyalahi ketentuan.

P : Apakah Ibu mengetahui kejadian *whistleblowing* yang pernah terjadi di Bank Indonesia?

N : Ibu belum pernah tau sih.

P : Apakah penerapan *whistleblowing system* memiliki dampak terhadap pegawai maupun perusahaan, Bu?

N : Kalau menurut Ibu, kalau itu semua dilaksanakan akan mempengaruhi karena kita akan mencari sesuatu yang lebih. Kita akan meluruskan, atau kita akan melihat kesalahan itu, otomatis nanti akan ada perbaikan ya untuk perusahaan juga nanti akan menuju ke arah yang lebih baik.

P : Secara keseluruhan apakah menurut Ibu *whistleblowing system* efektif ketika diterapkan dan dapat membantu perusahaan dalam mengatasi fraud?

N : Sejauh ini cukup berpengaruh, Mbak.

LAMPIRAN 7
TRANSKRIP WAWANCARA 6

Narasumber : Ibu Nia Delvina

Tanggal Wawancara : 1 Agustus 2022

Jabatan : Manajemen Intern

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apa yang Ibu ketahui terkait *whistleblowing system*?

N : Setau saya sejauh ini *whistleblowing system* merupakan sistem untuk pengaduan dari misalkan ada ketidaksesuaian dengan SOP atau adanya penyimpangan yang terjadi selama bekerja didunia pekerjaan atau mungkin ada kemungkinan penyalahgunaan wewenang dan segala macamnya yang dilaporkan suatu sistem nanti akan ditindaklanjuti dan sebagainya. Kurang lebih pemahaman saya seperti itu ya hahaha.

P : Apakah Ibu pernah melakukan pelaporan mempergunakan *whistleblowing system* sebelumnya?

N : Alhamdulillah sejauh ini belum, karena sejauh mata memandang masih belum ada yang perlu dilaporkan.

P : Baik bu, misalkan Ibu melihat suatu pelanggaran yang dilakukan rekan kerja sendiri apakah Ibu berminat untuk melaporkan tindakan tersebut? Terlebih lagi sistem ini bisa dilangsungkan dengan jalur anonim

N : Ini misalkan ya?

P : Iya bu, misalkan.

N : Kalau tindakannya itu tergantung apa dulu, misal kalau hanya sifatnya yang tidak melanggar ketentuan yang tercatat di Bank Indonesia, misal hanya sifat *personal*, atau sifatnya ringan yang masih bisa diberi pengetahuan awal seperti ditegur secara langsung dulu, misalnya begitu, itu mungkin langkah awalnya kesitu dulu. Tetapi, kalau memang sudah parah sekali, sudah dikasih saran dan penjelasan tidak mempan juga mungkin melalui whistleblowing system bisa jadi alternatifnya. Kalau sudah benar-benar parah. Karena whistleblowing system itu nanti akan dilaporkan kemana-mana, efeknya panjang, ada sanksi segala macam. Jadi sebelum kesana, saya pribadi akan filtering dulu, wajarkah dilaporkan kesana atau sebenarnya sifatnya tidak terlalu mendesak.

P : Baik, bagaimana pendapat Ibu terkait pekerja yang enggan melaporkan tindakan pelanggaran?

N : Kalau yang enggan ya, itu kembali ke *personal* nya sih kalau menurut saya. Karena dari ketentuannya juga pun tidak ada ketentuan yang memaksa harus mempergunakan *whistleblowing system*, bener-bener dari hati nurani saja.

P : Apa faktor yang paling besar untuk melakukan *whistleblowing*?

N : Kalau pelanggarannya sudah sangat parah, kalau misal pelenggarannya itu yang kita serem aja sudah kelihatan jelas dan bersifat fatal apalagi yang sifatnya misalkan terkait kerugian finansial dari Bank Indonesia nya.

P : Apakah lingkungan Bank Indonesia memengaruhi niat pegawai untuk melakukan *whistleblowing*, Bu?

N : Saya agak ragu menjawabnya, saya pribadi juga tidak pernah karena *whistleblowing* ini benar-benar rahasia ya Mbak, *personal*, orang yang mengadukan pun juga tidak akan menginfokan ke yang lain dan kalau dari saya pribadi belum pernah pakai itu, kalau disekeliling saya juga tidak tau ya. Tapi sepengetahuan saya, ada deh beberapa walaupun satu dua tapi mungkin tidak disekitar saya ya.

P : Baik, Kalaupun ada tidak akan memberi tau rekan-rekan kerjanya ya Bu, karena memang bersifat anonim.

N : Iya, betul.

P : Baik, secara keseluruhan menurut Ibu, apakah *whistleblowing system* di Bank Indonesia efektif ketika diterapkan dan membantu perusahaan dalam mengatasi masalah *fraud*?

N : Mungkin ada manfaatnya ya, saya pernah dengar ada beberapa yang pernah dilaporkan melalui wbs itu, tapi kan itu sifatnya pribadi dan tindak lanjutnya tertutup, tidak diketahui publik, jadi tidak tau tindak lanjutnya seperti apa. Tapi saya pernah dengar kasus-kasus apa gitu mungkin kasusnya diungkapkan salah satunya dari *whistleblowing system*.

LAMPIRAN 8
TRANSKRIP WAWANCARA 7

Narasumber : Bapak Irwan Mulawarman

Tanggal Wawancara : 4 Oktober 2022

Jabatan : Deputi Direktur & Ketua KARFCCF

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apakah dalam praktiknya langsung, WBS-BI itu seratus persen sesuai dengan SOP nya, Pak?

N : Selalu sesuai, karena kalau tidak sesuai pasti kami tolak. Selaku informasi saja, lembaga kami mendapat penilaian dari KPK dengan tingkat governance tertinggi se Indonesia dibandingkan lembaga-lembaga pemerintah maupun swasta yang lain dan asing yang lain yang istilahnya di assist oleh KPK terhadap tingkat governance nya, BI mendapat award dari KPK tertinggi tahun 2021. Jadi termasuk aspek WBS nya itu di assist oleh KPK disana sehingga kami mendapatkan award tertinggi dalam bentuk institusi di Indonesia.

P : Baik, Pak. Untuk penyampaian laporan dan media yang disediakan, seperti email atau surat, apakah ada kendala disitu?

N : Jadi prosesnya, Mbak, apapun bentuk yang sesuai dengan SOP yang ada, surat, email, website, dan sebagainya itu nanti kami cek kembali ke Pelapornya. Nah Pelapornya itu sesuai dengan PDG terkait dengan WBS, harus menyatakan syarat-

syarat. Statusnya jelas. Alamatnya jelas. Itu akan kami cek kembali, kalau tidak jelas kami stop. Jadi nggak semua orang lapor kami tindaklanjuti, tapi kami tindaklanjuti dengan konfirmasi balik. ‘Apakah saudara yang melapor melalui surat ini’ ‘apakah saudara yang melaporkan melalui email kepada kami?’ ‘untuk divisi investigasi khusus apakah saudara yang melaporkan melalui webstie WBS-BI tanggal sekian dan kami terima tanggal sekian?’ oke, kalau sudah benar kami konfirmasi langsung kepada yang bersangkutan, kami tidak seperti kucing dalam karung ; orangnya siapa kami tidak tau, kami harus tau, tapi kami rahasiakan orangnya dan juga kami minta bukti data-data yang dilaporkan itu seperti apa, bisa dipertanggungjawabkan atau apakah cuma fotokopi main-main tapi tidak ada hitam di atas putih dan sebagainya. Kalau dia cuma sekedar main-main hanya bikin isu ya kami tolak, tidak bisa kami proses. Tapi kalau lengkap benar yang dilaporkan misalnya terkait pegawai BI ada yang bermasalah, misalkan minta jatah uang tertentu kepada dia karena dia seorang vendor dan sebagainya, dia punya data transfer yang jelas, masuk ke rekening yang jelas, kami yakini ke bank nya tanggal sekian, hari ini, jam ini apa benar ada transfer masuk lewat RTGS atau lewat BI Fast masuk ke rekening saudara A B C D yang ada di BI, kalau itu ada kami proses, kalau tidak ya tidak kami proses. Karena di BI yang penting itu buktinya lengkap. Jadi bisa kami proses WBS itu kepada suatu tindakan baik untuk BI pegawai organik maupun non-organik, pelapornya harus benar-benar punya bukti bukan sekedar surat kaleng yang banyak sekarang beredar. Kalau surat kaleng tidak kami proses. Misal orangnya tidak mau kami datang, tidak jelas, ya kami stop. Berarti laporan kedua pun tidak kami percaya. Kecuali dia yakini

bisa punya bukti yang jelas sesuai dengan PDG WBS, itu lengkap ya, data orangnya, kronologis laporannya, bukti-bukti beserta porannya misalnya bukti transfer atau kalau ada kekerasan ya bukti kekerasannya dan sebagainya, itu kami proses. Dan prosesnya itu tidak main-main, samapi ke Gubernur BI orang nomor 1. Kalau yang ecek-ecek ya kami hadapinya jg main-main, kalau serius kami juga serius, SOP kami seperti itu. Karena banyak yang masuk tapi tidak mau di, alasannya tidak mau dipublish, berarti bohong itu. Walaupun 'saya tidak bisa ini' ya tapi buktinya mana sekarang kok anda melaporkan tapi anda tidak mau dikonfirmasi, berarti tidak ada realisasi dari laporan anda. Jangan sampai menuduh orang sampai jadi fitnah gitu kan, WBS gunanya seperti itu.

P : Kemudian untuk seorang Pelapor itu wajib menyebutkan identitas diri ya, Pak?

N : Ya, di PDG WBS no. 17/6/PDG 2015, mungkin Mbak Yarra sudah punya tentang WBS Bank Indonesia, itu dipasal 4 bab 3 prosedur bagian ke-1 penyampaian laporan ayat 3. Laporan harus memenuhi persyaratan minimal atau paling kurang memuat nama Pelapor, perbuatan yang dilaporkan, nama/identitas terlapor, lokasi kejadian, waktu kejadian, dan kronologis kejadian. Jadi benar.

P : Baik Pak Irwan, selanjutnya saya ingin bertanya terkait kekurangan dan kendala pelaksanaan WBS di BI. Sebelumnya saya sudah bertanya ke Mas Denny dan dijawab bahwa keberadaan WBS belum dikenal secara luas, apa itu betul?

N : Pengertian yang dimaksud Mas Denny bukan sistemnya tapi Pelapornya. Seperti yang tadi saya bilang, karena dia itu tidak jelas dia hanya surat kaleng, jadi dia tidak serius. Bukan WBS nya yang tidak jelas hahaha. Itu mungkin Mas Denny, biasa kalau anak muda ngetiknya kecepitan hahaha. Jadi pengertian WBS itu ialah status Terlapor, yang di persyaratan tadi, tidak lengkap. Jadi dia tidak memenuhi syarat minimal pelaporan, jadi tidak kami proses, bukan WBS yang tidak jelas tapi status Pelapornya yang tidak jelas pada waktu kami rekonfirmasi kembali kepada yang bersangkutan. Jadi intinya itu kami harus punya tindakan rekonfirmasi kembali bahwa yang melaporkan melalui media tertentu tadi ialah orang yang benar-benar yang melaporkan tadi, baik wajahnya kami harus tau, kemudian apa yang dilaporkan, siapa yang dilaporkan, kronologis seperti apa, dan yang penting dia bersedia untuk bertanggung jawab atas apa yang dilaporkan.

P : Walaupun Pelapor memperlihatkan identitas seperti nama, atau wajah, itu kerahasiaan tetap terjamin ya, pak?

N : Kami jamin, Mbak Yarra sekali-sekali kalau mau main ke kantor saya ajak ke orang-orang yang menangani ini. Orang-orangnya itu ibaratnya mulutnya terkunci, kalau ditanya ada kasus apa sih, benar-benar menjaga rahasia. Tidak semua orang bisa ditaruh disana, orang yang ditaruh di divisi investigasi khusus di DAI itu orang yang benar-benar, bahasa kasarnya ada di dunia lain. Hanya dia dan tuhan yang tau lah hahaha.

P : Kemudian kendala selanjutnya kalau dari Mas Denny ialah kendala penggunaannya, Pak. Apakah yang dimaksud itu tidak mudah dipergunakan atau bagaimana, Pak?

N : Jadi yang kemudahan dimaksud, malah saking terbukanya ya, sistem website yang ada, sistem pelaporan yang ada, baik melalui surat, yang terjadi akibatnya banyak surat kaleng. Bagi kami itu tidak bermanfaat. Artinya kasihan teman-teman yang jumlahnya tidak banyak tadi harus rekonfirmasi kepada yang bersangkutan untuk memastikan kasus-kasus pelaporan ini ditindaklanjuti atau tidak. Jadi wasting time. Misalnya Mbak Yarra ada disana ya, posisi di divisi itu ya. Kemudian setiap hari, itu rata-rata nggak sedikit lho, lewat surat, email, website, dan sebagainya. Itu yang telpon, itu kan Mbak Yarra bukan berarti telponnya ‘ah gue diemin aja’. Kalau didiemin aja ternyata kasusnya benar-benar terjadi misalnya ada bank yang diperas oleh pegawai BI dan dia melaporkan kepada atasan yang paling tinggi katakanlah salah satu anggota dewan gubernur, kami yang kena. Karena dia sudah punya bukti, ‘saya melapor tanggal sekian melalui email kepada ini’ tapi tidak direspons oleh divisi itu, itu salah, jadi nanti malah kami yang kena, berarti orang tersebut tidak bakat kerja disitu, sudah lempar aja kemana. Tapi yang sering terjadi banyak yang masuk setiap hari. Jadi kerjanya Mbak Yarra disana ialah rekonfirmasi, misalnya via telepon nanti janji, atau via zoom seperti saat ini kan, nah keliatan wajahnya. ‘Benar saudara, maaf namanya ini’ biasanya kata-kata berikutnya ‘apakah hari ini bapak dalam keadaan sehat, oke, boleh saya konfirmasi kalau bapak sehat, bapak kah yang melapor tanggal sekian jam sekian terkait permasalahan ini terhadap yang

Terlapor saudara ini, kemudian kronologisnya seperti ini, ada buktinya segala macam, boleh Bapak kirim bukti selengkap mungkin atau Bapak datang ke kantor atau lewat kurir atau siapapun Bapak percaya bisa antar kepada saya secara langsung tanpa perantara' jadi benar-benar rahasia semuanya, atau kadang-kadang 'Pak kalau bisa nanti jam sekian ketemu di mana, di pagar kantor, atau di mana jadi tidak ada yang tau. Jadi seolah-olah kayak intel. Kerjaan mereka itu tidak ada yang tau. Bahkan maaf ya, messenger, yang ada di divisi itu pun tidak ada yang tau, hanya pegawai yang menangani investigasi khusus yang tau.

P : Berarti kemudahan kemudahaan penggunaan itu bukan sulitnya ya, Pak melainkan saking mudahnya.

N : Iya betul, Mbak Yarra bisa tes iseng-iseng nanti akan di konfirmasi balik hahaha. Misalnya pakai nama asing ya, 'apakah nama saudara Rini listian?' mengaku, oke, 'boleh saya lihat ktpnya?' ah bingung ni, lho kok ktpnya beda disini Yarra tapi yang lapor Rini, sudah curiga. 'Apakah saudara memang mau mengganggu pekerjaan kami?' selesai sudah hahaha tidak akan diproses. Dan jeleknya, Mbak Yarra, kalau sudah sekali begitu nanti untuk laporan berikutnya tidak akan diproses. Atas nama ini, ktp ini, sudah kami cek pernah melakukan tindakan yang tidak informatif dan sebagainya, kejelekannya seperti itu. Jadi bukan BI nggak akan proses, kalau proses semua capek. Makanya orang yang kredibilitasnya bagus, punya integritas, begitu di konfirmasi 'ya benar saya pak, ktpnya ini, dengan kejadian saya mengalami sendiri, saya diperas oleh orang BI dan sebagainya' nah itu jelas. Tapi kalau nama ngakunya Rini tapi KTP Yarra, mungkin Mbak Yarra lapor kedua, delete. Lapor

ketiga, delete. Karena pertama sudah masuk ke database, atas nama ini ktp ini, walau kejadian kedua ketiga itu beneran terjadi. Bukan berarti kami mengabaikan yang terjadi tadi lho, tapi karena di awal sudah ada hal yang tidak mengenakan teman-teman disana, jadi kerja teman-teman kasihan. Jadi kalau diganggu berikutnya tidak akan dipercaya kalau kita bikin laporan yang sebenarnya terjadi.

P : Untuk pegawai yang enggan melapor itu banyak ya, Pak?

N : Kalau itu banyak, untuk menghindari pertama kalau kena sanksi. Artinya sanksi di BI kan cuma tiga. Sanksi administrasi terkait dengan pengurangan fasilitas atau dengan kata lain potongan gaji, yang kedua sanksi turun pangkat, yang ketiga sanksi pecat tidak hormat. Itu yang terjadi. Dan alhamdulillah saya termasuk yang dipercaya kalau ada *case* di tempat saya waktu itu yang punya masalah, saya langsung sama DAI karena saya dulu pernah di DAI walaupun tidak di tim investigasi khusus, dan saya dengan teman-teman di SDM itu menjatuhkan sanksi kepada pegawai yang ada di tempat saya dengan batasan yang seharusnya sanksi itu tidak sesuai itu. Misalnya sanksi seharusnya turun pangkat, saya selalu melawan ketentuan karena saya tidak tega. Pasti saya akah lihat keluarganya bagaimana, yang bersangkutan berbuat itu karena apa. Kalau masih sekali berbuat biasanya saya maafkan, tapi kalau sudah dua kali itu baru saya berani kenakan hukuman sesuai aturan. Tapi kalau baru sekali dan tidak besar nominalnya yang menurut saya sebenarnya orang itu kepingin jatuhkan dia, itu saya kenakan sanksi disiplin berupa misalnya pemotongan gaji sekian persen, itu ada di ketentuan, selama kurang lebih enam bulan. Itu paling ringan. Padahal seharusnya kalau memang benar itu sanksi

menengah. Tapi memang disana pimpinan satgar diberi kewenangan untuk menentukan berat ringannya sanksi yang diberikan. tapi ada yang takut memberikan sanksi sehingga dikit-dikit dilepar ke Jakarta, ke DAI, ke DSDM, kalau orang Jakarta yang turun biasanya kalau turun ke daerah itu sudah tidak peduli, sesuai aturan. Jadi sebetulnya kembali ke pimpinan daerah masing-masing untuk berani mengenakan sanksi. Karena sebenarnya orang kalau berbuat salah, Allah aja maha pemaaf ya apalagi kita. Kita manusia ini penuh dengan dosa, banyak salah juga, masa berbuat salah sekali aja kita tidak ada maaf ya. Tapi kalau sekali memang besar dan disengaja, biasanya saya wawancara dan kalau ada kata-kata 'sengaja' dan nominalnya besar dan ada unsur perencanaan, itu saya kasih sanksi yang berat. Tapi kalau spontanitas yang terjadi dan yang bersangkutan menyesal, minta tanda tangan surat untuk tidak melakukan perbuatan itu kembali dengan sadar, diketahui kalau sudah berkeluarga oleh istrinya, dan kalau orang tuanya kalau masih hidup saya minta orang tuanya menyaksikan disana. Itu biasanya saya ampuni, tapi cuma sekali. Karena di BI jangan dikasih dua kali nanti minta tiga kali, sekali saya sudah cukup. Itu judgement saya lho bukan aturan BI, Allah saja maha pemaaf. Tapi kalau pimpinan lain tidak peduli, sikat habis udah. Kadang-kadang saya tanya 'ini saya kenakan sanksi nggak?', 'terserah mas irwan, itu daerah mas irwan, mas irwan yang berhak mengatasi karena yang tau kondisi yang bersangkutan' kami kenakan sesuai dengan versi kita, dan itu kami minta tanda tangan surat perjanjian diketahui orang tua masih hidup, terutama istrinya, sampai nangis. Berarti sudah tau karAktor

suaminya, orang tuanya sudah tau karAktor anaknya, biasanya akan malu dan tidak akan mengulangi hal serupa.

P : Apakah pernah ada kebocoran informasi Pelapor sehingga mengakibatkan pegawai lain enggan pelapor?

N : Setahu saya selama ini, dan teman-teman yang ada di Investigasi Khusus saya sering rapat. Kalau ada data bocor dari WBS saya tidak tau, setau saya sih saya belum pernah ngalami atau teman-teman saya disana cerita. Karena hampir tiap bulan bahkan mungkin dua bulan sekali, kami hampir selalu rapat dengan divisi investigasi khusus di DAI karena kami bekerja sama dengan assessment risiko fraud yang kami lakukan. Jadi risiko fraud itu kan dari three lines of defense, first line nya satgar yang ada tempat fraudnya (yang ditemukan ada fraud), kemudian second line nya ada di DMR di tempat kami, third line nya ada di DAI yang divisi investigasi khusus jadi kami selalu berkolaborasi dengan mereka. Bahkan baru hari Jumat kemarin kami diskusi dengan mereka terkait dengan plot twist yang ada di salah satu proses bisnis, dan saya tidak pernah mendengar ada informasi data WBS itu bocor dari divisi itu, artinya bocor dari DAI yang ada divisi investigasi khusus tadi. Nah, apakah bocor ini dari pelapor yang membocorkan, dari pegawai yang melaporkan kepada pegawai yang lain yang sifatnya anonim tadi, dan tidak mau dikonfirmasi, itu mungkin iya. Tapi kalau dari DAI nya, itu insyaAllah menurut saya tidak mungkin. Teman-teman saya integritasnya tinggi. Bisa diuji. Tidak akan ngomong, kalau terkait dengan temuan-temuannya yang ada fraudnya ya. Tapi begitu saya yang minta datanya, saya dikasih, tapi datanya rahasia saya karena saya menangani fraud

dan compliance. Saya tidak akan membocorkan karena sudah berjanji. Tapi kalau seperti mekanisme itu bisa kami sampaikan. Jadi bukan berarti pengertian bocor itu, ini pemahaman saya ya, kemungkinan ialah pelapor kok tidak ditindaklanjuti atau pelapor tapi dipendam, dia tidak melaporkan tapi dia bocor ke teman-teman yang lain 'eh ada kejadian ini lho' 'aku ngalamin ini lho', tapi dia tidak melaporkan, atau dia melaporkan tapi tidak mau dikonfirmasi dengan anonim tadi, berarti ini yang bahaya.

P : Bagaimana dengan informasi yang tidak mendetail?

N : Ya, artinya pengertian yang bocor bagi saya yang saya tau, saya kan hampir sering rapat dengan teman-teman DAI khususnya investigasi khusus, divisi compliance, divisi IT terkait dengan cyber dan gangguan aplikasi kritikal, kemudian AI cover, terkadang risiko keuangan, itu kami selalu kolaborasi dengan teman-teman DAI. Jadi insyaAllah kalau terkait dengan bocornya informasi, kalau dari sisi DAI itu kemungkinan kecil, bisa dikatakan zero. Jadi kalau ada informasi bocor, menurut saya yang membocorkan itu justru pelapor yang anonim tadi, yang pegawai ataupun non pegawai, itu kira-kira jawaban saya. Mungkin dari sisi pelapor yang enggan melaporkan atau melaporkan tapi tidak mau mempertanggung jawabkan apa yang dia laporkan sehingga tidak terealisasi hasil laporan tadi, atau memang dia tidak melapor sama sekali.

P : Apakah ada kendala selain pegawai yang enggan berbicara?

N : Kalau WBS itu yang penting, kendalanya itu satu, pada saat kami rekonfirmasi, itu banyak yang sifatnya tidak mau diklarifikasi, jadi kasusnya tidak naik. Pada

kesimpulan, banyak orang yang membuat berita bohong atau fitnah, itu kesimpulan saya, bukan berarti DAI tidak mau menindaklanjuti, tidak. Dan kalau sudah yang kedua ketiga dengan identitas yang sama, kami tidak akan lanjutkan. Makanya yang pengertian anonim tadi, dia nanti pindah alamat, karena dia tidak mau memperlihatkan KTP, jangankan KTP, dikonfirmasi wajahnya saja tidak mau nampak, ya sudah kalau sudah gitu kami close, berarti anda tidak bisa dipercaya dong? Percuma anda melapor kalau anda sendiri tidak mau bertanggung jawab atas laporan anda, sama dengan anda mau menjebloskan kami. Itu banyak. Dan akhirnya dilaporkan kesannya teman-teman di investigasi khusus itu tidak mau memproses, padahal mereka yang tidak mau direkonfirmasi. Sekarang Mbak Yarra misalnya, dapat surat kaleng nih, misalnya 'Oh Mbak Yarra (misalnya kerja di pajak) itu uangnya dapat dengan memeras wajib pajak ini lho', padahal Mbak Yarra tidak merasa begitu. Kemudian dari tim investigasi pajaknya datang dan konfirmasi ke pelapor, yang melapor tidak mau di konfirmasi. Apa iya harus dipaksakan itu di realisasi? Kan membuang-buang waktu, jadi tinggal saja. Kami tidak akan proses. Jadi tidak usah takut jika suatu saat menghadapi hal seperti itu. Di Indonesia itu banyak orang yang fitnah satu fitnah sini, jadi tidak usah takut, yang penting pada waktu di konfirmasi, dia bertanggung jawab tidak terhadap tuduhan yang dilakukan? Apakah itu fitnah atau benar-benar kejadian, kami harus klarifikasi, makanya bukti itu nomor satu. Sepanjang dia tidak bisa menyertakan bukti dan menyertakan statusnya dengan jelas, jangan capek-capek, udah tinggalkan saja. Itu berita bohong. Yang terjadi seperti itu di BI. Jadi kami tidak mau menghabiskan

waktu untuk hal-hal yang percuma, yang pasti ending nya kita tidak dapat apa-apa. Begitu Mbak yarra kira-kira.

P : Baik Pak, apakah ada kekurangan lain terkait WBS yang dapat disampaikan, Pak?

N : Setahu saya, ya wasting time tadi. Kalau dari sistemnya sih tidak ada masalah ya. Tapi dari rekonfirmasi tadi, itu yang paling utama, capek, karena yang namanya laporan masuk itu tidak sedikit. Dalam satu bulan itu banyak yang kami sebut informasi kaleng apakah melalui surat kaleng, email kaleng, atau website yang isinya kaleng-kaleng semua, itu banyak. Yang capeknya itu teman-teman saat rekonfirmasi. Untuk rekonfirmasi itu sehari itu bisa lima orang, harus diyakini. Saya pernah diskusi dengan teman-teman disana, kalau bisa di konfirmasi tapi sama dia tidak diladeni, ya kami tunggu. Misalnya sampai berapa kali, kembali ke masing-masing auditornya. Misalnya melalui zoom seperti ini, lima kali saya sudah WA, 'Pak tolong buka melalui zoom hanya kita berdua yang ngobrol atau kita bertiga dengan teman saya dari investigasi khusus ingin klarifikasi', tapi kalau dia tidak mau ya sudah, kami tinggal bikin berita acara, pada hari ini tanggal sekian jam sekian kami sudah konfirmasi pemohon pelapor atas surat nomor sekian atau atas informasi melalui website tanggal sekian tentang ini terkait masalah ini namun yang bersangkutan setelah kami rekonfirmasi tidak mau menindaklanjuti sehingga kami menutup kasus ini dan menganggap ini suatu informasi yang sifatnya kebohongan, selesai, tidak kami proses lebih lanjut, gitu Mbak.

LAMPIRAN 9
TRANSKRIP WAWANCARA 8

Narasumber : Bapak Irwan Mulawarman

Tanggal Wawancara : 19 Oktober 2022

Jabatan : Deputi Direktur & Ketua KAFRCCF

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apakah personil atau anggota yang melakukan proses rekonfirmasi data WBS cukup?

N : Sudah cukup karena dengan era bekerja hybrid maka bekerja bisa dari mana saja dan kapan saja yg penting pihak yang dikonfirmasi itu bersedia untuk melakukan klarifikasi pengaduannya. Kuncinya bukan SDM yg mengonfirmasi tapi justru dari pihak yg akan dikonfirmasi itu jelas statusnya.

P : Apakah ada solusi untuk mengatasi banyak nya surat kaleng yang masuk atau pada proses mekanisme verifikasinya jika menemukan surat kaleng?

N : Ya solusinya melalui verifikasi terhadap surat yg masuk, antara lain:

1. Persyaratan sebagaimana terdapat pada PDG No.17/6/PDG/2015 Tanggal 24 Juli 2015, tentang WBS BI pada pasal 4 ayat (3) yaitu minimal harus memuat:

- a. Nama pelapor;
- b. Perbuatan yg dilaporkan;
- c. Nama / identitas pelapor;

d. Lokasi kejadian;

e. Waktu kejadian; dan

f. Kronologis kejadian

2. Dari karAktor tulisan, bahasa dan cara penulisan lama2 dapat diketahui keseriusan dari pelapor.

3. Pada saat proses konfirmasi semakin jelas ketahuan keseriusan pelapor.

P : Saya telah menanyakan kepada Mas Denny terkait tindakan yang dilakukan BI terkait pegawai yang enggan melaporkan tindakan pelanggaran dan jawabannya ialah "Hal tersebut perlu dianalisis *rootcause*-nya, sehingga dapat diformulasikan tindakan yang tepat untuk mengatasi hal tersebut. Untuk contoh, jika disebabkan oleh sikap kekuatiran terhadap aspek kerahasiaan, pada materi sosialisasi baik temporer / permanen spt di website WBS, dll dapat diberikan highlight pada aspek kerahasiaan dengan memberikan elaborasi dengan tingkat kerincian tertentu agar dapat memberikan keyakinan calon pelapor akan jaminan kerahasiaan (bagaimana karahasiaan itu akan selalu terjaga)." mungkin bisa dijelaskan apa/bagaimana elaborasi yang di maksud?

N : Monggo saja ini juga bisa dipergunakan jawabannya apabila terkait aspek kerahasiaan. Adalagi terkait aspek kemanusiaan karena khawatir yg dilaporkan akan menerima hukuman yg berat maka dengan mepertibangkan kondisi keluarga dll bisa jadi tidak jadi dilaporkan. Aspek keamanan bisa jadi kalau dilaporkan dapat mengancam yang bersangkutan dan keluarga. Jadi ada beberapa hal yg bisa jadi pertimbangan utk enggan melaporkan.

P : Bagaimana proses sosialisasi dan edukasi untuk WBS terhadap pegawai?

N : Sosialisasi dilakukan kepada pegawai BI melalui:

1. Sosialisasi langsung dari Departemen Audit Intern terhadap pegawai
2. Sosialisasi melalui *Email* dari Departemen Komunikasi;
3. Sosialisasi dan saling mengingatkan melalui wa grup ICO (*Internal Control Officer*). Setelah itu ICO akan meneruskan ke satkernya masing2.
4. *Workshop* ICO. Setelah itu ICO akan meneruskan ke satkernya masing-masing.
5. Melalui peraturan terkait seperti PDG WBS, peraturan kode etik Pegawai BI dan Peraturan Disiplin Pegawai BI.



LAMPIRAN 10 *Framework Matrices* Mekanisme Pelaksanaan WBS-BI

	A : B. Pelaksanaan	B : A. Penyampaian Laporan	C : 1. Media Penyampaian
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	D : a. Website	E : b. Surat	F : c. Facsimile
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	G : d. Email	H : e. SMS	I : f. Telepon
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	J : 2. Informasi Pelapor	K : a. Nama	L : b. Nomor Telepon
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)	Pertama, pelapor wajib menyebutkan nama pelapor	Pertama, pelapor wajib menyebutkan nama pelapor	
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)		di PDG WBS no. 17/6/PDG 2015, mungkin Mbak Yarra sudah punya tentang WBS Bank Indonesia, itu dipasal 4 bab 3 prosedur bagian ke-1 penyampaian laporan ayat 3. Laporan harus memenuhi persyaratan minimal atau paling kurang memuat nama Pelapor, perbuatan yang dilaporkan, nama/identitas terlapor, lokasi kejadian, waktu kejadian, dan kronologis kejadian. Jadi benar.	

الجمعة المباركة ١٤٤٤هـ
 الجامعة الإسلامية
 الباسطه الباندو

	M : c. Email	N : d. Alamat Surat Menyurat	O : 3. Informasi Terlapor
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			kemudian menyampaikan perbuatan pelanggaran pelaku, waktu, tempat, dan bagaimana pelanggaran terjadi
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			nama terlapor sampai dengan kronologis kejadian harus lengkap, maka akan langsung diproses, tidak butuh waktu lama. dari nama terlapor sampai kronologis
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	P : a. Dugaan Perbuatan	Q : b. Nama	R : c. Lokasi Kejadian
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)	kemudian menyampaikan perbuatan pelanggaran pelaku, waktu, tempat, dan bagaimana pelanggaran terjadi.		kemudian menyampaikan perbuatan pelanggaran pelaku, waktu, tempat, dan bagaimana pelanggaran terjadi.
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)	di PDG WBS no. 17/6/PDG 2015, mungkin Mbak Yarra sudah punya tentang WBS Bank Indonesia, itu dipasal 4 bab 3 prosedur bagian ke-1 penyampaian laporan ayat 3. Laporan harus memenuhi persyaratan minimal atau paling kurang memuat nama Pelapor, perbuatan yang dilaporkan, nama/identitas terlapor, lokasi kejadian, waktu kejadian, dan kronologis kejadian. Jadi benar.	di PDG WBS no. 17/6/PDG 2015, mungkin Mbak Yarra sudah punya tentang WBS Bank Indonesia, itu dipasal 4 bab 3 prosedur bagian ke-1 penyampaian laporan ayat 3. Laporan harus memenuhi persyaratan minimal atau paling kurang memuat nama Pelapor, perbuatan yang dilaporkan, nama/identitas terlapor, lokasi kejadian, waktu kejadian, dan kronologis kejadian. Jadi benar.	di PDG WBS no. 17/6/PDG 2015, mungkin Mbak Yarra sudah punya tentang WBS Bank Indonesia, itu dipasal 4 bab 3 prosedur bagian ke-1 penyampaian laporan ayat 3. Laporan harus memenuhi persyaratan minimal atau paling kurang memuat nama Pelapor, perbuatan yang dilaporkan, nama/identitas terlapor, lokasi kejadian, waktu kejadian, dan kronologis kejadian. Jadi benar.

	S : d. Waktu Kejadian	T : e. Kronologis Terjadinya	U : B. Penerimaan Laporan
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)	kemudian menyampaikan perbuatan pelanggaran pelaku, waktu, tempat, dan bagaimana pelanggaran terjadi.	kemudian menyampaikan perbuatan pelanggaran pelaku, waktu, tempat, dan bagaimana pelanggaran terjadi.	
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)	di PDG WBS no. 17/6/PDG 2015, mungkin Mbak Yarra sudah punya tentang WBS Bank Indonesia, itu dipasal 4 bab 3 prosedur bagian ke-1 penyampaian laporan ayat 3. Laporan harus memenuhi persyaratan minimal atau paling kurang memuat nama Pelapor, perbuatan yang dilaporkan, nama/identitas terlapor, lokasi kejadian, waktu kejadian, dan kronologis kejadian. Jadi benar.	di PDG WBS no. 17/6/PDG 2015, mungkin Mbak Yarra sudah punya tentang WBS Bank Indonesia, itu dipasal 4 bab 3 prosedur bagian ke-1 penyampaian laporan ayat 3. Laporan harus memenuhi persyaratan minimal atau paling kurang memuat nama Pelapor, perbuatan yang dilaporkan, nama/identitas terlapor, lokasi kejadian, waktu kejadian, dan kronologis kejadian. Jadi benar.	

	V : 1. Database WBS-BI	W : 2. Penelitian Informasi	X : a. Kebenaran Informasi
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)	WBS-BI menerima laporan		
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)	jadi setiap hari kan di cek ada laporan yang masuk atau tidak di WBS nya	akan diteliti lagi, dari nama terlapor sampai kronologis	dari yang ada akan diteliti lagi, dari nama terlapor sampai kronologis, kalau memang sudah diyakini akan dipanggil.
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			Jadi nggak semua orang lapor kami tindaklanjuti, tapi kami tindaklanjuti dengan konfirmasi balik. ‘Apakah saudara yang melapor melalui surat ini’ ‘apakah saudara yang melaporkan melalui email kepada kami?’ ‘untuk divisi investigasi khusus apakah saudara yang melaporkan melalui webstie WBS-BI tanggal sekian dan kami terima tanggal sekian?’ oke, kalau sudah benar kami konfirmasi langsung kepada yang bersangkutan, kami minta bukti data-data yang dilaporkan itu seperti apa, bisa dipertanggungjawabkan atau apakah cuma fotokopi main-main tapi tidak ada hitam di atas putih dan sebagainya.

	Y : b. Kelengkapan Laporan	Z : c. Kesesuaian Informasi	AA : 3. Validasi Laporan
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			setelah WBS-BI menerima laporan maka akan ada validasi laporan
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)	dari yang ada akan diteliti lagi, dari nama terlapor sampai kronologis, kalau memang sudah diyakini akan dipanggil.	<p>dari yang ada akan diteliti lagi, dari nama terlapor sampai kronologis, kalau memang sudah diyakini akan dipanggil.</p> <p>dari yang ada akan diteliti lagi, dari nama terlapor sampai kronologis, kalau memang sudah diyakini akan dipanggil.</p> <p>dari yang ada akan diteliti lagi, dari nama terlapor sampai kronologis, kalau memang sudah diyakini akan dipanggil.</p>	

3. Bapak Irwan Mulawarman
(04-10-2022)

Nah Pelapornya itu sesuai dengan PDG terkait dengan WBS, harus menyatakan syarat-syarat. Statusnya jelas. Alamatnya jelas. Itu akan kami cek kembali, kalau tidak jelas kami stop. Karena di BI yang penting itu buktinya lengkap. Jadi bisa kami proses WBS itu kepada suatu tindakan baik untuk BI pegawai organik maupun non-organik, pelapornya harus benar-benar punya bukti bukan sekedar surat kaleng yang banyak sekarang beredar. di PDG WBS no. 17/6/PDG 2015, mungkin Mbak Yarra sudah punya tentang WBS Bank Indonesia, itu dipasal 4 bab 3 prosedur bagian ke-1 penyampaian laporan ayat 3. Laporan harus memenuhi persyaratan minimal atau paling kurang memuat nama Pelapor, perbuatan yang dilaporkan, nama/identitas terlapor, lokasi kejadian, waktu kejadian, dan kronologis kejadian. Jadi benar.

	AB : a. Laporan Periodik	AC : b. Laporan Insidental	AD : 4. Rekomendasi Tindak Lanjut
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			kemudian akan melakukan rekomendasi tindak lanjut
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	AE : a. Tindak Lanjut Pemeriksaan	AF : b. Tidak Dilakukan Pemeriksaan	AG : C. Pelaporan Kepada GBI
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	AH : 1. Laporan Periodik	AI : a. Pengisian Formulir	AJ : b. Review Validator
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)	menyusun laporan periodik GBI dalam waktu 2 kali sebulan.		
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	AK : c. Review Kepala Divisi	AL : d. Review Kepala Departemen	AM : e. Disposisi GBI
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	AN : 1. Pemeriksaan	AO : 2. Penyusunan Memorandum	AP : 2. Pelaporan Insidental
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	AQ : a. Pengisian Formulir	AR : b. Review Validator	AS : c. Review Kepala Divisi
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	AT : d. Review Kepala Departemen	AU : e. Disposisi GBI	AV : 1. Pemeriksaan

1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

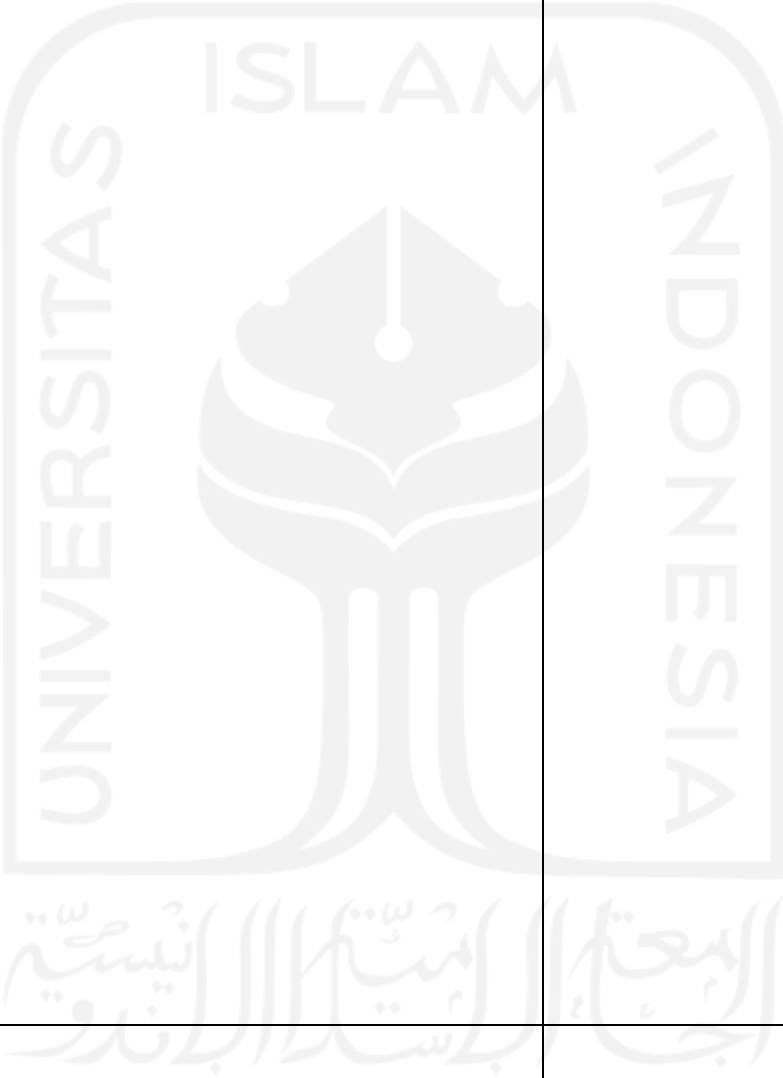
	AW : 2. Penyusunan Memorandum	AX : D. Pemantauan Tindak Lanjut	AY : 1. WBS-BI
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			WBS-BI akan memantau proses
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)			
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)			

	AZ : 2. Website WBS-BI
1. Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)	<p>update statistik pelanggaran dan tindak lanjutnya di website WBS-BI</p> <p>pelapor (termasuk masyarakat) melihat statistik pelanggaran dan tindak lanjutnya secara agregatif di website WBS-BI</p> <p>Data statistik WBS tersedia bagi publik dalam berbagai kategori yang dapat diakses melalui https://www.bi.go.id/wbsbi/statistik_laporan.aspx</p>
2. Bapak Irwan Mulawarman (28-07-2022)	
3. Bapak Irwan Mulawarman (04-10-2022)	

LAMPIRAN 11 *Framework Matrices* Kekurangan dan Kendala WBS

	A : II. Kekurangan dan Kendala Pelaksanaan Whistleblowing System	B : A. Kekurangan Whistleblowing System	C : 1. Blacklist Pelapor
1. Bapak Denny M. Safri (04-18-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (19-10-2022)			
3. Bapak Irwan MulawarmanN (28-07-2022)			

UNIVERSITAS
INDONESIA
الجامعة الإسلامية
الاستدرا الباندو

<p>4. Bapak Irwan Mulawarman (4-10-2022)</p>		<p>Dan jeleknya, Mbak Yarra, kalau sudah sekali begitu nanti untuk laporan berikutnya tidak akan diproses. Atas nama ini, ktp ini, sudah kami cek pernah melakukan tindakan yang tidak informatif dan sebagainya, kejelekannya seperti itu. Tapi kalau nama ngakunya Rini tapi KTP Yarra, mungkin Mbak Yarra lapor kedua, delete. Lapor ketiga, delete. Karena pertama sudah masuk ke database, atas nama ini ktp ini, walau kejadian kedua ketiga itu beneran terjadi. Bukan berarti kami mengabaikan yang terjadi tadi lho, tapi karena di awal sudah ada hal yang tidak mengenakan teman-teman disana, jadi kerja teman-teman kasihan. Jadi kalau diganggu berikutnya tidak akan dipercaya kalau kita bikin laporan yang sebenarnya terjadi.</p>
<p>5. Ibu Ernawati (01-08-2022)</p>		

6. Ibu Nia Delvina (01-08-2022)			
7. Ibu Suraya Widiyanti (01-08-2022)			
8. Bapak Viyasa Rahyaputra (02-08-1022)			



	D : 2. Banyak Surat Gelap	E : 3. Pegawai Enggan Melapor	F : B. Kendala Whistleblowing System
1. Bapak Denny M. Safri (04-18-2022)	Beberapa hambatan yang dirasakan antara lain belum dikenalnya / diketahuinya secara luas keberadaan WBS, kemudahan penggunaan, dan kelengkapan data minimal yang harus disampaikan oleh pelapor (nama pelapor, informasi perbuatan spt pelaku, waktu, dst).		
2. Bapak Irwan Mulawarman (19-10-2022)			
3. Bapak Irwan MulawarmanN (28-07-2022)		Kendalanya ini rata-rata pegawai tidak mau terbuka. karena yang pertama teman sendiri, jadinya ada rasa tidak enak	
4. Bapak Irwan Mulawarman (4-10-2022)	Jadi yang kemudahan dimaksud, malah saking terbukanya ya, sistem website yang ada, sistem pelaporan yang ada, baik melalui surat, yang terjadi akibatnya banyak surat kaleng.		

<p>5. Ibu Ernawati (01-08-2022)</p>		<p>Tapi kalau misalnya sesama teman, mengingatkan terlebih dahulu jika berbuat kesalahan. Itu sebuah pilihan kan ya untuk melaporkan atau tidak, jika dilihat kasusnya berat dan sangat merugikan negara atau institusi ya baiknya mesti dilaporkan. Tapi kalau misalnya, gimana ya, itu pilihan yang tadi saya bilang.</p>	
<p>6. Ibu Nia Delvina (01-08-2022)</p>		<p>Misal kalau hanya sifatnya yang tidak melanggar ketentuan yang tercatat di Bank Indonesia, misal hanya sifat personal, atau sifatnya ringan yang masih bisa diberi pengetahuan awal seperti ditegur secara langsung dulu, misalnya begitu, itu mungkin langkah awalnya kesitu dulu. Kalau yang enggan ya, itu kembali ke personal nya sih kalau menurut saya. Karena dari ketentuannya juga pun tidak ada ketentuan yang memaksa harus mempergunakan <i>whistleblowing system</i>, bener-bener dari hati nurani saja.</p>	

7. Ibu Suraya Widiyanti (01-08-2022)		Karena selaku Bank Indonesia kan ada visi misi yang harus bisa diterapkan selaku Bank Indonesia, kita harus menjaga kerahasiaan, terus kalau memang ada suatu kesalahan harus segera dilaporkan.	

8. Bapak Viyasa Rahyaputra (02-08-1022)

menurut saya dari sisi pegawai kalau dia enggan bukan berarti salah sepenuhnya tapi mungkin ada pertimbangan personal yang menurut saya terjadi terutama dalam konteks penilaian kinerja pegawai tersebut. Jadi ada kekhawatiran-kekhawatiran terhadap bocornya informasi identitas mereka juga mungkin menjadi pertimbangan yang mereka ambil.

	G : 1. Mekanisme Verifikasi Belum Optimal	H : 2. Kemudahan Penggunaan	I : 3. Sosialisasi Belum Optimal
1. Bapak Denny M. Safri (04-18-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (19-10-2022)			Monggo saja ini juga bisa dipergunakan jawabannya apabila terkait aspek kerahasiaan. Adalagi terkait aspek kemanusiaan karena khawatir yg dilaporkan akan menerima hukuman yang berat maka dengan mempertimbangkan kondisi keluarga dll bisa jadi tidak jadi dilaporkan. Aspek keamanan bisa jadi kalau dilaporkan dapat mengancam yang bersangkutan dan keluarrga. Jadi ada beberapa hal yang bisa jadi pertimbangan untuk enggan melaporkan.
3. Bapak Irwan MulawarmanN (28-07-2022)			

الجامعة الإسلامية
الاستدراة الباندو

<p>4. Bapak Irwan Mulawarman (4-10-2022)</p>	<p>Kalau WBS itu yang penting, kendalanya itu satu, pada saat kami rekonfirmasi, itu banyak yang sifatnya tidak mau diklarifikasi, jadi kasusnya tidak naik.</p> <p>Dan akhirnya dilaporkan kesannya teman-teman di investigasi khusus itu tidak mau memproses, padahal mereka yang tidak mau direkonfirmasi.</p> <p>Tapi dari rekonfirmasi tadi, itu yang paling utama, capek, karena yang namanya laporan masuk itu tidak sedikit. Misalnya melalui zoom seperti ini, lima kali saya sudah WA, ‘Pak tolong buka melalui zoom hanya kita berdua yang ngobrol atau kita bertiga dengan teman saya dari investigasi khusus ingin klarifikasi’, tapi kalau dia tidak mau ya sudah, kami tinggal bikin berita acara, pada hari ini tanggal sekian jam sekian kami sudah konfirmasi pemohon pelapor atas surat nomor sekian atau atas informasi melalui website tanggal sekian tentang ini terkait masalah ini namun yang bersangkutan setelah kami rekonfirmasi tidak mau menindaklanjuti sehingga kami menutup kasus ini dan menganggap ini suatu informasi yang sifatnya kebohongan, selesai, tidak kami proses lebih lanjut, gitu Mbak.</p>	<p>Jadi yang kemudahan dimaksud, malah saking terbukanya ya, sistem website yang ada, sistem pelaporan yang ada, baik melalui surat, yang terjadi akibatnya banyak surat kaleng. Dalam satu bulan itu banyak yang kami sebut informasi kaleng apakah melalui surat kaleng, email kaleng, atau website yang isinya kaleng-kaleng semua, itu banyak.</p>	
<p>5. Ibu Ernawati (01-08-2022)</p>			

6. Ibu Nia Delvina (01-08-2022)			
7. Ibu Suraya Widiyanti (01-08-2022)			
8. Bapak Viyasa Rahyaputra (02-08-1022)			



LAMPIRAN 12 *Framework Matrices* Saran Perbaikan atas Kendala Pelaksanaan WBS

	A : III. Perbaikan yang Bisa dilangsungkan	B : A. Peningkatan Verifikasi	C : B. Perketat Kontrol
1 Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)			
2. Bapak Irwan Mulawarman (19-10-2022)		<p>Ya solusinya melalui verifikasi terhadap surat yg masuk, al:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persyaratan sebagaimana terdapat pada PDG No.17/6/PDG/2015 Tanggal 24 Juli 2015, tentang WBS BI pada pasal 4 ayat (3) yaitu minimal harus memuat: <ol style="list-style-type: none"> a. Nama pelapor; b. Perbuatan yg dilaporkan; c. Nama / identitas pelapor; d. Lokasi kejadian; e. Waktu kejadian; dan f. Kronologis kejadian <p>Pada saat proses konfirmasi semakin jelas ketahuan keseriusan pelapor.</p>	
3. Bapak Irwan Mulawarman (28-0702922)			

الجامعة الإسلامية
الاستاذ الدكتور

	D : C. Peningkatan sosialisasi dan Edukasi
1 Bapak Denny M. Safri (04-08-2022)	<p>Untuk mengatasi kendala tersebut senantiasa dilakukan sosialisasi edukasi baik kepada pihak internal maupun eksternal BI melalui berbagai cara</p> <p>pencantuman logo tautan website WBS pada halaman utama website BI, FAQ WBS, informasi WBS pada publikasi BI seperti pada Laporan Tahunan Layanan Informasi Publik, dan merancang interface WBS semudah dan sesederhana mungkin bagi pelapor untuk mengajukan pengaduan, melakukan pemantauan proses pengaduan, serta melihat data statistik laporan berdasarkan beberapa kategori yang disediakan.</p> <p>Hal tersebut perlu dianalisis rootcause - nya, sehingga dapat diformulasikan tindakan yang tepat untuk mengatasi hal tersebut. Untuk contoh, jika disebabkan oleh sikap kekuatiran terhadap aspek kerahasiaan, pada materi sosialisasi baik temporer / permanen spt di website WBS, dll dapat diberikan highlight pada aspek kerahasiaan dengan memberikan elaborasi dengan tingkat kerincian tertentu agar dapat memberikan keyakinan calon pelapor akan jaminan kerahasiaan (bagaimana kerahasiaan itu akan selalu terjaga).</p>

2. Bapak Irwan Mulawarman (19-10-2022)

Sosialisasi dilakukan kepada pegawai BI melalui:

1. Sosialisasi langsung dari Departemen Audit Intern terhadap pegawai ;
2. Sosialisasi melalui Email dari Departemen Komunikasi;
3. Sosialisasi dan saling mengingatkan melalui wa grup ICO (Internal Control Officer). Setelah itu ICO akan meneruskan ke satkernya masing2.
4. Workshop ICO. Setelah itu ICO akan meneruskan ke satkernya masing2.
5. Melalui peraturan terkait seperti PDG WBS, peraturan kode etik Pegawai BI dan Peraturan Disiplin Pegawai BI.

Sosialisasi dilakukan kepada pegawai BI melalui:

1. Sosialisasi langsung dari Departemen Audit Intern terhadap pegawai ;
2. Sosialisasi melalui Email dari Departemen Komunikasi;
3. Sosialisasi dan saling mengingatkan melalui wa grup ICO (Internal Control Officer). Setelah itu ICO akan meneruskan ke satkernya masing2.
4. Workshop ICO. Setelah itu ICO akan meneruskan ke satkernya masing2.
5. Melalui peraturan terkait seperti PDG WBS, peraturan kode etik Pegawai BI dan Peraturan Disiplin Pegawai BI.

3. Bapak Irwan Mulawarman (28-0702922)

Selama ini kami edukasi, sosialisasi. Kami kan punya workshop. Ketika kita sosialisasi ke mereka, mereka sosialisasi lagi ke satgar. Satgar yang mau ikut ke sosialisasi kami, kami buka untuk semuanya, GCG insyaallah terjaga. Supaya semua proses GCG ada, transparansi terjadi silahkan.

Iya, setahun dilaksanakan 2 kali. Tapi tidak menutup kemungkinan kita punya quire-quire yang bisa kami gas melalui email. Departemen Komunikasi yang sering 'jaga GCG ya'. Jadi quire itu sifatnya tidak berkala tapi nanti disebar lewat WA group untuk disebar lagi kepada satgarnya masing-masing, akan ada survei yang dilakukan KPK tentang GCG tolong jawab apa adanya. Ada juga survei dari misalnya DSPM terkait dengan masalah kode etik. Jadi semuanya kita sudah punya indikator-indikator yang insyaallah menimbulkan bahwa kedaulatan kode etik tersebut bisa kita atasi dengan baik.

UNIVERSITAS ISLAM DONESIA
الجامعة الإسلامية
الاستد بالاندو