

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Dalam sebuah bisnis, hal yang menjadi tujuan utama bukan hanya sekadar profit, tetapi juga terciptanya eksistensi untuk keberadaan perusahaan dalam jangka panjang. Hal tersebut disetujui oleh Peterson dan Plowman (1953 dalam Petersen, 1953) yang mendefinisikan sebuah bisnis sebagai kegiatan transaksi jual-beli baik barang atau pun jasa yang kemudian dilakukan tidak hanya sekali, melainkan berulang-ulang atau dapat dikatakan berkelanjutan. Keberlanjutan sebuah bisnis tersebut dapat diciptakan salah satunya melalui penerapan tata kelola dalam manajemen perusahaan yang baik dan terorganisir. Hal ini kemudian diimplementasikan dalam sebuah aturan *Good Corporate Governance (GCG)* yang mengatur bagaimana 5 pilar diterapkan, yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency*, dan *Fairness* atau biasa disingkat TARIF (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2011). Terbentuknya pola kerja manajemen yang bersih, transparan, dan professional dapat didorong melalui penerapan GCG dalam sebuah perusahaan (Wati, 2012)

Konsep GCG secara fundamental membahas mengenai *internal balance* dan *external balance* (Sutedi, 2011). *Internal balance* mengatur hal-hal yang berkaitan dengan struktur kelembagaan dan mekanisme operasional, sedangkan *external balance* lebih mengatur bagaimana tanggung jawab sebuah perusahaan terhadap lingkungan disekitar. Tanggung jawab tersebut akan menciptakan kepercayaan dari *stakeholder* lingkungan eksternal seperti investor maupun masyarakat. Kepercayaan ini kemudian akan mendukung berbagai keputusan,

seperti pembelian oleh konsumen, pemberian kredit dari perbankan atau pun meningkatnya jumlah investor.

Lahirnya GCG di Indonesia bertepatan dengan terjadinya krisis moneter 1998. Krisis finansial yang terjadi di dunia pada saat itu tidak terlepas karena lemahnya praktik *Corporate Governance* pada perusahaan-perusahaan di beberapa negara Asia termasuk Indonesia (Zhuang, 2001). Beberapa contoh lemahnya praktik *Corporate Governance* di Indonesia antara lain skandal Waskita Karya tahun 2009 yang diduga melakukan rekayasa laporan keuangan dan ditemukannya kelebihan pencatatan sebesar Rp. 400 miliar (Tempo.com, 2009). Selain itu juga terdapat kasus manipulasi pada pelaporan keuangan (*financial*) yang dilakukan oleh PT. Lippo Tbk dan PT. Kimia Farma Tbk (Adhikara, 2011)

Indonesia mengawali penerapan prinsip-prinsip GCG sejak ditandatanganinya *letter of intent (LOI)* dengan IMF, dimana bagian penting dari *letter of intent (LOI)* tersebut adalah memperbaiki tata kelola perusahaan yang ada di Indonesia (YPPMI & SC, 2002). Perkembangan penerapan GCG di Indonesia kemudian dilanjutkan pada tahun 2004. Menteri Koordinator Perekonomian membuat keputusan RI No. KEP-49/M.EKON/11 yaitu penetapan Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Keputusan tersebut bertujuan untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas penerapan *good governance* di Indonesia melalui dikeluarkannya pedoman pelaksanaan *Good Corporate Governance* di berbagai sektor perusahaan (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Selain itu, pemerintah juga mengeluarkan Undang-Undang Perseroan Terbatas (PT) No.40

pada Agustus 2017 yang mewajibkan perusahaan untuk menerapkan mekanisme GCG (Indonesia, 2007)

Perusahaan asuransi adalah salah satu sektor perusahaan yang menjadi tujuan utama pemerintah Indonesia untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Perusahaan asuransi dapat dikatakan sebagai perusahaan yang menawarkan jasa berupa pengelolaan risiko dari nasabah atau dapat dikatakan sebagai tempat untuk pengambil alih risiko. Oleh karena itu, penting bagi sebuah perusahaan asuransi untuk menciptakan tata kelola yang baik melalui penerapan *Good Corporate Governance* supaya dalam mengelola risiko dari nasabah tidak menimbulkan kegagalan. OJK sebagai pengawas lembaga keuangan non-bank pada tahun 2014 mengeluarkan peraturan bahwa perusahaan perasuransian diwajibkan untuk menerapkan konsep GCG pada kegiatan operasionalnya. Aturan tersebut tercantum dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 2/POJK.05/2014 perihal tata kelola perusahaan yang baik bagi perusahaan perasuransian.

Dalam menjalankan perusahaan asuransi, prinsip kehati-hatian (*prudential practices*) dan prinsip kejujuran sempurna (*utmost good faith*) diimplementasikan secara nyata mengingat kompleksnya risiko yang dihadapi oleh perusahaan asuransi dan reasuransi. Selain prinsip kehati-hatian dan kejujuran, perusahaan asuransi juga harus menerapkan aturan mengenai GCG (Achmad, 2005). Salah satu risiko yang timbul dari perusahaan asuransi adalah adanya kecurangan (*fraud*). Kecurangan dalam dunia perasuransian dapat berimbas kegagalan dalam membayar klaim, menurunkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan, hingga kebangkrutan.

Menurut *Association Certified Fraud Examiners* (ACFE), jenis jenis dari kecurangan (*fraud*) terbagi menjadi 3, yaitu penyalahgunaan aset, korupsi, dan kecurangan dalam laporan keuangan. Survey yang dilakukan oleh ACFE pada tahun 2019 memberikan hasil bahwasannya dalam satu tahun 2019 Indonesia telah mengalami sebanyak 239 kasus *fraud* yang mana terbagi dalam 167 kasus korupsi, 50 kasus penyalahgunaan aset dan 22 kasus pemalsuan pada laporan keuangan. Jumlah ini tentu bukan sedikit melihat total kerugian yang dialami secara keseluruhan menyentuh angka Rp873.430.000.000 atau Rp7.248.879.668 per kasus. Dalam survey ini juga dinyatakan bahwa lembaga yang paling dirugikan adalah industri keuangan dan perbankan dengan presentase 41,4%, yang mana perusahaan asuransi jika ditinjau dari sudut ekonomi maka termasuk didalam lembaga keuangan. Pada survey tersebut juga disebutkan bahwa salah satu media pelaporan yang paling banyak dilakukan adalah melalui pelaporan dengan presentasi 38,9% (Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) Indonesia Chapter, 2019)

Beberapa kasus yang dialami perusahaan asuransi akibat adanya kecurangan (*fraud*) di Indonesia bukan lagi jumlah yang sedikit, kasus tersebut diantaranya dugaan kasus korupsi PT. Asabri dimana berdasarkan laporan keuangan PT. Asabri 2017, kemampuan perusahaan membayar klaim hanya 62,35 persen sedangkan aturan mewajibkan paling sedikit 120 persen. Selain itu pada tahun 2018, PT Asuransi Jiwasraya gagal membayarkan klaim nasabah senilai 802 miliar per Oktober 2018. Ketidakmampuan perusahaan dikarenakan likuiditas seret. Perseroan tersebut diindikasikan rugi lebih dari Rp10,4 triliun karena banyak menempatkan portofolio investasinya di saham saham gorengan. Selain dua contoh

tersebut, juga terdapat kasus lain seperti kegagalan membayar klaim dari PT.Asuransi Jiwa Bakrie Life yang mengalami kerugian hingga 500 milyar. PT.AJB Bumi Putera pada tahun 2019 juga mengalami kegagalan dalam membayar klaim hingga 211 triliun sampai 215 triliun. Tiga perusahaan lain yang juga mengalami kerugian antara lain PT. Asuransi Bumi Asih, Asuransi Jiwa Winartha, dan Kresna Life.

Kecurangan yang terjadi pada perusahaan asuransi menyebabkan perusahaan asuransi gagal membayar klaim serta bangkrut karena membayar hutang. Sebagian besar kegagalan tersebut terjadi karena tata kelola yang salah maupun terjadinya kecurangan seperti korupsi. Padahal industri asuransi memegang peranan penting dalam perekonomian Indonesia. Perusahaan asuransi membantu dalam hal investasi negara melalui uang yang terkumpul dari masyarakat, sehingga mendukung terciptanya pembangunan ekonomi dengan dukungan investasi tersebut. Ketika sebuah perusahaan asuransi mengalami kegagalan atau kerugian, maka selain nasabah yang terkena imbasnya, negara pun ikut terkena dampak berkepanjangan. Masyarakat akan takut dan mulai kehilangan kepercayaannya terhadap perusahaan asuransi dan enggan mentransfer risiko yang ada pada hidup mereka ke perusahaan asuransi. Berkurangnya kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan asuransi akan berdampak pada penurunan jumlah nasabah dan berkurangnya jumlah investasi yang kemudian dilakukan. Oleh karena itu, pengelolaan risiko pada perusahaan asuransi menjadi hal yang sangat penting.

Salah satu elemen penting dalam penerapan GCG ialah sistem pelaporan pelanggaran ataupun biasa disebut *whistleblowing system*. Melalui penerapan

whistleblowing system menandakan keseriusan perusahaan dalam mengelola manajemen risiko dan meminimalisir terjadinya kasus kecurangan sejak awal. Dalam hal ini, *whistleblowing system* dijadikan sebagai mekanisme dalam pendeteksi kecurangan sebelum kecurangan tersebut terjadi. Mekanisme *whistleblowing system* dapat dijadikan salah satu cara paling efektif untuk memerangi praktik yang bertentangan dengan *Good Corporate Governance* (Amri, 2016)

Penerapan *whistleblowing system* merupakan bagian dari pengendalian organisasi dimana memiliki peran strategis dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dengan diterapkannya *whistleblowing system* yang efektif, maka pengendalian organisasi juga berjalan dengan baik dan dapat tercapainya tujuan perusahaan yaitu lingkungan yang bersih dan terbebas dari hal-hal penghambat seperti kecurangan. Hadirnya *whistleblowing system* yang merupakan elemen dari *Good Corporate Governance* juga dapat dijadikan mekanisme untuk kontrol kinerja, melindungi dan meningkatkan kepentingan pemegang saham perusahaan bisnis (Jensen, 1938)

Whistleblowing dapat diartikan sebagai pengungkapan oleh karyawan maupun bukan karyawan perusahaan terhadap adanya praktik *illegal* maupun tidak bermoral yang dilakukan oleh anggota struktur yang lebih tinggi atau memiliki wewenang yang lebih besar (Marcia, 1988). Melalui penerapan sistem *whistleblowing* yang baik, kecurangan yang terjadi dalam perusahaan dapat dideteksi lebih dini karena prinsipnya setiap orang memiliki kebebasan dalam melaporkan tindakan kecurangan.

Perusahaan asuransi yang mengimplementasikan sistem *Good Corporate Governance* dengan baik salah satunya ialah PT TASPEN. Pada implementasi *Good Corporate Governance*, PT TASPEN memiliki beberapa prestasi yang dapat menggambarkan keunggulan PT TASPEN dalam penerapan GCG, diantaranya berhasil meraih juara I dalam *annual report* untuk laporan keuangan tahun 2018 kategori Keuangan BUMN Non Listed. Sejak tahun 2016 sampai tahun 2019 pula PT TASPEN selalu mendapatkan penilaian "*excellent*" terkait skor GCG (TASPEN, 2018).

Penghargaan tersebut tentu salah satunya didukung dengan penerapan *whistleblowing system*. Penerapan *whistleblowing system* dapat meminimalisir adanya kecurangan dan implementasi dalam sebuah perusahaan akan meningkatkan reputasi perusahaan dimata *stakeholder* (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008). Reputasi tersebut dapat menjadi salah satu faktor yang digunakan untuk membangun kepercayaan (Dick, 1990)

Penerapan *whistleblowing sistem* yang dilakukan oleh PT TASPEN juga dapat dikategorikan baik. Hal tersebut didukung oleh sarana *whistleblowing system* yang disediakan PT TASPEN sangat beragam. Pelapor dapat menyampaikan kecurangan melalui datang langsung ke kantor dan dapat melalui saluran perusahaan seperti seperti Faksimile, Telephone, SMS dan e-mail. PT TASPEN juga menyediakan buku panduan terkait *whistleblowing system* yang dapat diakses oleh masyarakat umum pada website resmi PT TASPEN sehingga pelapor dapat mempelajari bagaimana proses maupun aturan dari *whistleblowing system* PT TASPEN.

Tidak sebatas pada lengkapnya fasilitas yang disediakan, PT TASPEN juga menjunjung tinggi asas keterbukaan dengan selalu melaporkan hasil *whistleblowing system* yang masuk, diproses, dan selesai pada laporan tahunan PT TASPEN. Keterbukaan informasi yang dilakukan PT TASPEN menandakan keseriusan PT TASPEN dalam menangani setiap permasalahan yang ada. Melalui penerapan *whistleblowing system* yang baik, kecurangan dalam perusahaan dapat diminimalisir termasuk kecurangan pada laporan keuangan. Hal tersebut dibuktikan oleh PT TASPEN yang bahkan dalam penilaian laporan keuangan yang selalu mendapatkan predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari kantor akuntan publik yang kredibel (TASPEN, 2018). Selama tiga tahun berturut-turut sejak tahun 2017, 2018, dan 2019, laporan keuangan PT TASPEN selalu mendapatkan predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari kantor akuntan publik yang kredibel. Hal tersebut menandakan tidak adanya kecurangan (*fraud*) dalam pembuatan laporan keuangan.

Penerapan *whistleblowing system* yang dilakukan oleh PT TASPEN juga merupakan salah satu kewajiban yang harus ditunaikan agar sebagai perusahaan asuransi, PT TASPEN memiliki nilai tambah dan keunggulan kompetitif dimata konsumen. Nilai tambah tersebut hadir dari kepercayaan yang ditumbuhkan melalui penerapan *whistleblowing* yang efektif dan menjamin uang nasabah dikelola dengan baik. Nilai tambah tersebut yang akan menjadi daya tarik tersendiri untuk nasabah serta mendukung tercapainya salah satu fungsi dari didirikannya perusahaan asuransi yaitu menjadi pengalihan risiko dari dana nasabah. Jangan

sampai fungsi dari pengalihan risiko berbalik atau menjadi bumerang ke perusahaan asuransi karena tidak mampu mengelola berbagai risiko yang ada.

Ditengah maraknya kasus kegagalan perusahaan asuransi dalam membayar klaim di Indonesia akibat lemahnya *Good Corporate Governance*, khususnya implementasi *Whistleblowing System*, PT TASPEN justru memberikan citra positif dengan keunggulan GCG serta *Whistleblowing System* yang baik. Oleh karena itu penulis ingin menggali informasi secara lengkap dan menyeluruh supaya dapat mengambil *lesson learning* dari implementasi *whistleblowing system* pada PT TASPEN.

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis uraikan diatas, maka penulis bermaksud untuk meneliti terkait analisa penerapan *whistleblowing system* pada perusahaan asuransi PT TASPEN. Pemilihan topik tersebut berdasarkan pada pentingnya penerapan *Good Corporate Governance* dalam sebuah perusahaan khususnya pada perusahaan asuransi yang memerlukan pengelolaan yang baik untuk mensiasati berbagai risiko kecurangan yang riskan untuk hadir. Melalui penerapan *whistleblowing system* yang merupakan salah satu elemen penting GCG, diharapkan menjadi salah satu cara memperkuat tercapainya prinsip pelaksanaan GCG pada perusahaan tersebut dan dapat mendeteksi secara dini berbagai kemungkinan kecurangan yang akan terjadi. Dengan demikian, penulis mengambil judul Analisa Penerapan *Whistleblowing System* pada PT TASPEN.

I.2 Perumusan Masalah

Guna mengimplementasikan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) serta pencegahan serta deteksi dini kecurangan pada perusahaan, maka penting akan adanya sebuah sistem *whistleblowing*. Hal ini

mengingat bahwa perusahaan asuransi merupakan perusahaan yang dijalankan dengan prinsip penuh kehati-hatian dan rawan akan terjadinya kecurangan. *Whistleblowing system* dapat dijadikan sebagai metode untuk manajemen kompleksnya risiko yang dimiliki perusahaan asuransi bahkan pendeteksian kecurangan sejak dini. Adanya *whistleblowing system* juga merupakan salah satu bentuk komitmen perusahaan asuransi dalam menjaga dan mengelola uang yang dititipkan nasabah dan salah satu elemen penting dalam adanya *good corporate governance* di sebuah perusahaan asuransi.

Berdasarkan pada uraian diatas, maka pertanyaan pada penelitian ini adalah bagaimana pelaksanaan *Whistleblowing System* pada PT TASPEN sebagai salah satu elemen penting dari penerapan *Good Corporate Governance*?

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ialah guna mencari tahu bagaimana penerapan *Whistleblowing System* pada PT TASPEN sebagai salah satu elemen penting dari penerapan *Good Corporate Governance*.

I.4 Kegunaan Penelitian

I.4.1 Bagi Peneliti

Melalui diadakannya kajian ini, peneliti mendapat wawasan serta pengetahuan secara langsung bagaimana implementasi *whistleblowing system*, khususnya pada perusahaan asuransi.

I.4.2 Bagi PT TASPEN

Temuan dari kajian ini diharapkan bisa dijadikan evaluasi bagi perusahaan dalam implementasi *whistleblowing system* yang baik dan efektif.

I.4.3 Bagi Pihak Lain

Bagi seluruh pihak yang berkolerasi dengan pembuatan kebijakan perusahaan dan akademisi yang membutuhkan informasi mengenai hasil penelitian tersebut. Sebagai bahan referensi untuk perusahaan lain, terutama perusahaan asuransi dalam menerapkan *whistleblowing system*.

I.5 Kerangka Teori

I.5.1 Pengertian *Good Corporate Governance*

Pengertian GCG menurut *The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)*, (2004) ialah sebuah strategi yang dipakai perusahaan guna meningkatkan nilai pemegang saham maupun *value added* pada sebuah perusahaan tersebut melalui serangkaian proses dan struktur.

Menurut Forum for Corporate Governance in Indonesia (2001) menjelaskan bahwa GCG merupakan seperangkat peraturan yang mengatur relasi antar *stakeholder* yang berkepentingan dalam sebuah perusahaan baik pihak eksternal dan internal terkait hak maupun kewajiban.

Definisi GCG menurut Bank Dunia adalah seperangkat aturan yang wajib ditaati oleh berbagai *stakeholder* dalam perusahaan guna menciptakan kinerja yang maksimal dan efisien sehingga dapat memberikan dampak berupa nilai ekonomi yang berkesinambungan untuk berbagai pihak yang terlibat.

Syakhroza (2002) sendiri mendefinisikan *Good Corporate Governance* sebagai sistem terstruktur dan terorganisir untuk menciptakan sumber daya yang dapat bekerja dengan efektif, efisien, dan ekonomis guna mencapai tujuan dari organisasi dengan menerapkan prinsip transparan, akuntabel, pertanggungjawaban, independen, dan adil. Melalui adanya tata kelola yang baik dan menghasilkan

kinerja yang baik pula, maka secara tidak langsung akan berdampak pada adanya nilai tambah (*value added*) dalam organisasi tersebut.

Dapat ditarik garis dari berbagai pengertian diatas bahwasanya *Good Corporate Governance* merupakan proses tata kelola sebuah perusahaan yang berpegang pada pelbagai prinsip tujuan dari perusahaan tersebut dan menguntungkan bagi semua stakeholder yang terlibat.

1.5.2 Prinsip *Good Corporate Governance*

Berikut ini merupakan gambaran dari prinsip GCG yang telah ditetapkan pada pedoman pelaksanaan GCG oleh KNKG (KNKG, 2015)

1.5.2.1 Transparansi

Transparansi dapat diartikan sebagai prinsip yang mengharuskan sebuah perusahaan memiliki unsur keterbukaan dan mampu memberikan keterangan terkait perusahaan secara menyeluruh dan mudah dijangkau oleh seluruh pihak yang memiliki kepentingan terkait perusahaan. Dengan adanya prinsip transparansi akan membuat perusahaan menjadi lebih objektif dan sehat dalam keberlangsungan operasional perusahaan tersebut. Dalam hal ini, perusahaan harus memberikan penjelasan dan memberikan informasi mengenai poin-poin yang sudah diatur dalam perundang-undangan maupun informasi penting lainnya seperti pengambilan keputusan oleh berbagai stakeholder.

1.7.5.2 Akuntabilitas

Prinsip akuntabilitas merupakan prinsip yang mengharuskan perusahaan memiliki kejelasan dari setiap fungsi dalam menjalankan organisasi. Fungsi maupun kinerja dari perusahaan harus dipertanggung jawabkan dengan wajar dan transparan, sehingga menciptakan pengelolaan yang benar, terukur, dan sesuai

dengan kepentingan perusahaan serta tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Prinsip akuntabilitas merupakan elemen pendukung dari terciptanya kinerja yang berkelanjutan.

1.7.5.3 Responsibilitas

Pada prinsip responsibilitas, perusahaan diwajibkan untuk bertanggung jawab atas semua kegiatan perusahaan yang memberikan dampak dari berbagai aspek. Perusahaan wajib patuh terhadap undang-undang yang berlaku dan melaksanakan tanggung-jawab kepada masyarakat dan lingkungan. Tanggung jawab tersebut bertujuan untuk menciptakan kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan diakui warga sebagai korporasi yang baik (*good corporate citizen*)

1.7.5.4 Independensi

Prinsip dasar dalam asas independensi (*independency*) adalah perusahaan dapat berdiri sendiri dan mengurus perusahaannya sendiri. Dalam hal ini yaitu pengelolaan harus dilakukan secara bebas, berdaulat, dan sendiri tanpa terikat oleh hal-hal tertentu. Penerapan prinsip independensi bertujuan agar tidak ada dominansi maupun intervensi dari pihak mana pun pada organ perusahaan.

1.7.5.5 Kewajaran dan Kesetaraan

Prinsip dasar kewajaran dan kesetaraan (*fairness*) memiliki arti bahwa dalam pelaksanaan sebuah operasional perusahaan, setiap orang memiliki hak yang sama untuk mendapatkan sebuah kesempatan untuk berkembang dan berkontribusi. Disatu sisi, anggota, pemegang saham, dan pemangku kepentingan perusahaan tetap mendapatkan hak dan menjalankan kewajiban mereka dengan wajar dan setara.

I.5.3 Pengertian *Whistleblowing System*

Whistleblowing adalah tindakan yang dilakukan oleh individu, baik dari dalam maupun luar perusahaan, untuk mengungkapkan tindakan pelanggaran yang dapat merugikan instansi maupun pemangku kepentingan. Pengungkapan tersebut biasanya dilakukan secara rahasia, memiliki itikad baik dan bukan keluhan pribadi atas suatu kebijakan perusahaan tertentu ataupun didasari kehendak buruk (Komite Nasional Kebijakan Governance, 2008)

Whistleblowing juga diartikan sebagai tindakan memberitahukan atau membocorkan kecurangan yang dilakukan oleh karyawan perusahaan atau atasannya kepada pihak lain. Tindakan tersebut dilaksanakan secara individu ataupun kolektif.(Brandon, 2013)

Pada dasarnya, terdapat dua jenis *whistleblowing* yaitu pelaporan pelanggaran internal dan eksternal (Julia Zhang, 2009). Jika kesalahan dilaporkan kepada pihak-pihak dalam organisasi, maka termasuk *whistleblowing* internal, sedangkan jika kesalahan dilaporkan kepada pihak-pihak di luar organisasi, maka *whistleblowing* dianggap sebagai eksternal. Menurut Dworkin & Melissa (1998) keputusan untuk melaporkan pelanggaran baik secara internal maupun eksternal tergantung pada reaksi yang akan diambil oleh organisasi (Baucus, 1998).

Berdasarkan pengertian yang dijabarkan dari beberapa sumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwasannya *whistleblowing system* adalah sebuah sistem yang mengatur bagaimana cara dalam melaporkan pelanggaran atau pun kecurangan yang terjadi oleh karyawan baik kepada perusahaan maupun pihak luar dengan tetap terlindunginya pelapor dari berbagai kemungkinan buruk atas dampak pelaporan tersebut.

I.5.4 Pedoman Pelaksanaan *Whistleblowing System*

Dalam pelaksanaan sistem pelaporan atau *whistleblowing system*, perusahaan di Indonesia berpedoman pada panduan yang dibuat oleh Komite Nasional Kebijakan Governance. Pedoman tersebut meliputi tata cara yang sesuai standar bagaimana sebuah sistem pelaporan berlangsung. Melalui adanya panduan tersebut, pelapor akan merasa aman dan memiliki perlindungan sehingga akan meningkat pula jumlah pelapor pelanggaran.

Aturan mengenai sistem pelaporan yang dibuat Komite Nasional Kebijakan Governance bersifat umum dan terbagi menjadi 3 bagian, yaitu aspek struktural, aspek operasional dan aspek perawatan.

1.7.5.1 Aspek Struktural

Aspek struktural pada panduan pelaksanaan sistem pelaporan meliputi hal dasar dari terciptanya sistem tersebut. Pada aspek ini terdapat beberapa indikator yang dapat dikatakan fundamental dan memiliki keterkaitan terhadap semua pihak yang ada dalam perusahaan, seperti pernyataan komitmen, kebijakan perlindungan pelapor, struktur pengelolaan sistem pelanggaran, dan sumber daya. Pernyataan komitmen untuk menerapkan sistem pelaporan harus ditulis dan disimpan oleh pihak personalia, hal ini untuk menjadi bukti komitmen perusahaan dalam melaksanakan sistem pelaporan tersebut. Begitu pula dengan kebijakan perlindungan pelapor yang harus dibuat secara utuh, benar, dan memiliki pijakan hukum yang jelas.

1.7.5.2 Aspek Operasional

Aspek operasional dalam panduan penerapan sistem pelaporan lebih berbicara mengenai bagaimana aturan standar yang ditetapkan dalam pelaksanaan

atau pun keberjalanan sistem pelaporan tersebut. Dalam aspek ini mengatur mulai dari kewajiban hukum untuk melakukan pelaporan pelanggaran, peranan manajer dalam penerapan *whistleblowing system*, pelaporan anonim, mekanisme penyampaian laporan pelanggaran, investigasi, pelaporan, efektivitas keberjalanan *whistleblowing system*, hingga proses peluncuran *whistleblowing system*.

1.7.5.3 Aspek Perawatan

Aspek terakhir dalam pedoman pelaksanaan *whistleblowing system* adalah aspek perawatan. Pada aspek ini terdapat beberapa indikator yang bertujuan untuk menjaga sebuah sistem dari *whistleblowing system* yang telah dilaksanakan. Beberapa indikator tersebut antara lain pelatihan dan pendidikan berkelanjutan, komunikasi berkala, insentif bagi pelapor, pemantauan efektifitas dan perbaikan program, dan yang terakhir yaitu *benchmarking*. Dalam indikator tersebut harus dipastikan mulai dari bagaimana seluruh karyawan perusahaan dan stakeholder mengetahui bagaimana peran penting dan mekanisme dari sistem pelaporan, sampai menjaga agar sistem tersebut dapat tetap berjalan dengan efektif dan efisien,

1.5.5 Efektivitas Penerapan Whistleblowing System

Komite Nasional Kebijakan Governance (2008) menjelaskan dalam buku pedoman mengenai sistem pelaporan, bahwasannya penerapan *whistleblowing system* dianggap efektif apabila memenuhi beberapa kondisi, antara lain:

1. Lingkungan supportif yang membuat karyawan tidak ragu untuk melaporkan kecurangan yang diketahui
 - a. Pemahaman terkait aturan yang berlaku dalam perusahaan tersebut

- b. Pemahaman terkait pentingnya *whistleblowing system* serta manfaat dari pelaporan pelanggaran
 - c. Tersedianya sarana pelaporan yang mudah dan memadai
 - d. Adanya jaminan perlindungan untuk pelapor
2. Peran perusahaan dalam menyikapi berbagai kemungkinan yang akan diterima oleh pelapor
- a. Adanya penjelasan terkait kebijakan perlindungan pelapor kepada seluruh karyawan
 - b. Adanya komitmen direksi dalam menjalankan *whistleblowing system*
3. Kesempatan untuk melaporkan pelanggaran ke luar perusahaan apabila tidak terdapat respon yang sesuai dari perusahaan
- a. Pihak perusahaan khususnya manajemen memiliki komitmen untuk mengatasi permasalahan pelaporan dengan baik
 - b. Pihak direksi memberi kebebasan dengan tetap menjamin perlindungan pelapor apabila pelapor pelanggaran melaporkan kecurangan ke pihak luar perusahaan

I.5.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan skripsi. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang memiliki tema serupa dan menjadi acuan penulis dalam menyusun penelitian ini, diantaranya yaitu

1. Amar Irfan Rizqi (2019) dengan judul "Evaluasi Implementasi *Whistleblowing System* (Studi Pada PT. Pupuk Kalimantan Timur)". Dalam penelitian ini menjelaskan bagaimana pelaksanaan *whistleblowing system* yang dilaksanakan oleh PT. Pupuk Kalimantan Timur dengan kesesuaian pada Pedoman Pelaporan

Pelanggaran (WBS) yang dibuat oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Dengan pendekatan deskriptif melalui studi kasus, penelitian ini menghasilkan bahwa pelaksanaan *whistleblowing system* PT. Pupuk Kalimantan Timur sudah cukup sesuai dengan pedoman namun masih perlu perbaikan dalam hal pemberian *reward* terhadap pelapor dan sosialisasi *whistleblowing system*.

2. Muhammad Auzan (2018) dengan judul "Evaluasi Implementasi Whistleblowing System Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk". Penelitian ini bertujuan mengevaluasi pelaksanaan *whistleblowing system* yang dilaksanakan oleh BUMN yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia berdasarkan pada indikator yang tercantum dalam Pedoman Pelaporan Pelanggaran (WBS) yang dibuat oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode pengambilan data melalui wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah pelaksanaan *whistleblowing system* pada PT. Telekomunikasi Indonesia sudah baik dan memenuhi hampir keseluruhan unsur.

3. Lastika & Purwatiningsih (2012) dengan judul "Evaluasi atas Implementasi *Whistleblowing System* sebagai Mekanisme Penerapan Good Public Governance: Studi Kasus di Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2012". Penelitian ini membahas bagaimana penerapan *whistleblowing* di DJP pada tahun 2012 mulai dari sistem pengaduan sebelum dan sesudah penerapan *whistleblowing system* hingga kesulitan dan hambatan dalam pelaksanaan *whistleblowing system*. Metode pada penelitian ini berupa kualitatif dengan pengambilan data primer melalui wawancara dan data sekunder melalui data-data yang disediakan oleh DJP. Peneliti menganalisis

bagaimana peranan *whistleblowing system* dalam penerapan *Good Public Governance*. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa dalam pelaksanaan *whistleblowing system* di DJP sudah memenuhi beberapa unsur dalam pedoman dan literatur *Whistleblowing System* yang dijelaskan oleh Teen (2005), KNKG (2008) dan LPSK (2011). Penerapan *whistleblowing system* di DJP juga mendukung terciptanya *Good Public Government* terutama asas akuntabilitas dan transparansi.

Research Gap

Dari ketiga penelitian rujukan diatas, dapat diambil kesamaan bahwasannya evaluasi dari penerapan *whistleblowing system* yang dilakukan memiliki dasar atau berpedoman pada Buku Panduan WBS yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance. Oleh karena itu terdapat kesamaan dalam definisi penilaian baik tidaknya penerapan *whistleblowing system* dalam perusahaan yang diteliti. Apabila pelaksanaan *whistleblowing system* sudah memenuhi sebagian besar unsur atau indikator yang tertera pada Buku Panduan WBS dari KNKG maka dapat dikategorikan baik.

Pada penelitian ini, penulis bertujuan menyempurnakan penelitian sebelumnya yang membahas terkait evaluasi pelaksanaan *whistleblowing system*, namun dalam hal ini penulis mengganti dalam penerapan *Good Corporate Governance* mengingat PT TASPEN menerapkan GCG dan *whistleblowing system* sebagai salah satu elemen pendukungnya. Perbedaan yang ada pada penelitian ini terletak pada subjek penelitian yaitu perusahaan asuransi. Peneliti mengambil subjek perusahaan asuransi melihat urgensi penerapan *whistleblowing system*

sangat penting pada perusahaan asuransi yang rentan akan terjadi kecurangan. Dimana perusahaan asuransi merupakan perusahaan dalam industri keuangan yang mendapatkan kerugian paling besar dari adanya kecurangan berdasarkan survey dari ACFE tahun 2019.

I.6 Definisi Operasional dan Konseptual

1.6.1 Definisi Konsep

Definisi konsep dimuat dengan maksud memberikan pengertian guna menjadi batasan dalam peneliti untuk membahas dan memecahkan masalah. Adapun definisi konsep dari penelitian didasarkan pada pedoman pelaksanaan pelaporan pelanggaran yang dibuat oleh Komite Nasional Kebijakan Governanc (2008) , antara lain:

1. Aspek Struktural *Whistleblowing System*

Landasan dari penerapan *whistleblowing system* dalam sebuah perusahaan yang menjadi komitmen dalam penerapannya.

2. Aspek Operasional *Whistleblowing System*

Elemen-elemen yang mengatur pelaksanaan *whistleblowing system* dilapangan.

3. Aspek Perawatan *Whistleblowing System*

Kegiatan yang dilakukan untuk menjamin keberjalanan *whistleblowing system* efektif dan efisien dalam perusahaan

1.6.2 Definisi Operasional

Definisi opsional bertujuan untuk mengidentifikasi kriteria yang dapat

diteliti agar memudahkan dalam proses penelitian serta terdapat batasan yang jelas dalam pengukuran. Indikator yang digunakan untuk menganalisa penerapan *whistleblowing system* pada PT TASPEN, didasarkan atas pedoman pelaksanaan sistem pelaporan pelanggaran yang dibuat oleh KNKG, antara lain yaitu:

1. Aspek Struktural

Adanya pondasi keberjalanan *whistleblowing system* dapat dinilai dari:

- a. Pernyataan Komitmen
- b. Kebijakan Perlindungan Pelapor
- c. Struktur pengelolaan Sistem Pelaporan Pelanggaran
- d. Sumber Daya Pengelola Sistem Pelaporan Pelanggaran

2. Aspek Operasional

Mekanisme pelaksanaan *whistleblowing system* dapat diketahui dari:

- a. Kewajiban hukum untuk melaporkan pelanggaran
- b. Peranan Manajer dalam Penerapan WBS
- c. Pelaporan Anonim
- d. Mekanisme Penyampaian Pelaporan
- e. Proses Investigasi
- f. Pelaporan

3. Aspek Perawatan

Pemeliharaan sistem *whistleblowing* dapat dilaksanakan antara lain melalui:

- a. Pelatihan dan Pendidikan Berkelanjutan
- b. Komunikasi Berkala
- c. Pemberian Insentif (*Reward*)

d. Pemantauan Efektivitas, Perbaikan Program, dan Benchmarking

1.7 Metode Penelitian

1.7.1 Desain Penelitian

Jenis penelitian yang dipakai pada riset ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan memakai pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2005) merupakan penelitian atau riset yang bermaksud memahami suatu peristiwa atau aktivitas yang dialami oleh subjek kajian yang mana dalam kajian ini aktivitas yang dimaksud ialah penerapan sistem *whistleblowing* dengan subjek PT TASPEN. Dalam penyajiannya, peneliti menggambarkan melalui deskripsi mengenai bagaimana penerapan *whistleblowing system* pada PT TASPEN sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance

1.7.2 Situs Penelitian

Penelitian mengenai analisis penerapan *whistleblowing system* dilakukan di PT TASPEN yang bertempat pada Jl. Letjen Suprpto No.45, Cempaka Putih Jakarta Pusat

1.7.3 Subjek Penelitian

Subjek atau pun informan pada penelitian ini adalah Bapak Teguh Riwayadi selaku *Vice President Desk* Kepatuhan PT TASPEN dan Bapak Muhamad Ali dari Sekretaris Perusahaan yang merupakan bagian pengelola dari keberlangsungan *whistleblowing system* di PT TASPEN

1.7.4 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini terbagi menjadi 2 yaitu kata-kata dan tindakan, dan sumber data tertulis. Kedua jenis tersebut diperoleh peneliti melalui wawancara dan studi pustaka.

1.7.4.1 Kata kata

Data berupa kata-kata dan tindakan dapat diperoleh dari wawancara dan studi pustaka. Penulis akan menuliskan dalam catatan kecil berupa jawaban dari pertanyaan ketika wawancara kemudian diolah dan ditulis ulang untuk menjadikan sebuah informasi yang dapat dipahami oleh pembaca.

1.7.4.2 Sumber data tertulis

Sumber data tertulis merupakan bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis seperti buku dan artikel ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi serta dokumen resmi. Dalam penelitian ini, penulis lebih banyak mengambil sumber data tertulis dari *Annual Report* tahun 2013 - 2018 yang di publikasikan oleh PT TASPEN

1.7.5 Sumber Data

Menurut Arikunto (1998) sumber data adalah subjek dari mana suatu data dapat diperoleh. Moleong (2001) menjelaskan bahwa pencatatan sumber data melalui wawancara atau pengamatan merupakan hasil gabungan dari kegiatan melihat, mendengar, dan bertanya. Sumber data yang dimanfaatkan dalam penelitian antara lain sebagai berikut.

1.7.5.1 Data Primer

Data primer adalah data yang didasarkan informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi.

Dalam penelitian ini, data primer didapatkan dengan wawancara kepada pegawai PT TASPEN yang memenuhi kriteria. Kriteria tersebut merupakan orang-orang tertentu yang dinilai menguasai persoalan yang hendak diteliti, mempunyai keahlian dan berwawasan cukup (Suyatna, 2005). Kriteria dari narasumber penelitian sendiri antara lain yaitu

1. Mengetahui dan memahami secara betul penerapan *whistleblowing system* di PT TASPEN
2. Terlibat dalam kegiatan penerapan *whistleblowing system* di PT TASPEN
3. Terlibat secara langsung dalam kegiatan penerapan *whistleblowing system* di PT TASPEN

1.7.5.2 Data Sekunder

Data sekunder ialah data yang didapat dari informasi yang telah dikumpulkan sebelumnya atau dapat dikatakan dari pihak kedua, ketiga, dan seterusnya. Data sekunder dalam penelitian ini berupa laporan-laporan dalam *Annual Report* yang dipublikasikan website resmi PT TASPEN dan berita-berita terkait PT TASPEN yang tersedia di berbagai media

1.7.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik mengumpulkan data ialah beberapa cara yang digunakan peneliti untuk mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data umumnya

menggunakan metode observasi, dokumentasi dan wawancara (Subadi, 2006).

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu:

1.7.6.1 Wawancara

Wawancara dapat diartikan sebagai teknik pengambilan data dengan melakukan tanya jawab kepada narasumber dengan pertanyaan yang sesuai dengan tujuan serta rumusan masalah penelitian. Wawancara dalam pengambilan data penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan wawancara pertanyaan terbuka atau tertutup. Arikunto (2013) memberi pengertian bahwa wawancara bebas terpimpin merupakan wawancara yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan bebas namun tetap berkaitan dengan permasalahan atau pun topik yang diteliti.

Dalam wawancara, penulis akan menanyakan seputar bagaimana keberlangsungan penerapan *whistleblowing system* yang berjalan di PT TASPEN oleh narasumber, yaitu Bapak Teguh Riwayadi selaku *Vice President Desk* Kepatuhan PT TASPEN

1.7.6.2 Metode kepustakaan

Metode kepustakaan adalah teknik untuk memperoleh data yang berfokus pada teori-teori untuk mendukung penelitian melalui berbagai buku referensi jurnal dan dokumen mendukung. Dalam hal ini penulis juga menggunakan sumber dari Laporan Tahunan (*annual report*) yang dipublikasikan PT TASPEN dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2018. Studi kepustakaan juga dapat dilakukan untuk mendukung data primer melalui analisis dari berbagai bacaan seperti penelitian terdahulu.

1.7.7 Analisis dan Interpretasi Data

Miles and Huberman dalam (Sugiyono, 2005) mengemukakan bahwa dalam analisis data kualitatif, supaya data yang didapat penuh, maka dalam aktivitasnya perlu dilakukan secara berlangsung secara terus menerus sampai tuntas dan interaktif

Untuk mempermudah menjawab permasalahan dalam penelitian ini, maka penulis melakukan beberapa analisa data untuk mendukung penelitian ini. Terdapat 3 kegiatan analisis yang dipakai pada kajian ini , yaitu :

1. Reduksi Data

Reduksi data mempunyai arti sebagai proses pemilihan kata untuk menyederhanakan mengabstrakkan, serta mentransformasi data “kasar” yang timbul dari beberapa catatan tertulis di lapangan (Sugiyono, 2015). Reduksi dalam pengumpulan data meliputi kegiatan menulis hasil penelitian secara rinci dan jelas serta membuat poin-poin penting hasil pengamatan di lapangan. Untuk memperoleh kesimpulan akhir, reduksi data sangat diperlukan untuk meminimalisir maupun menajamkan data yang diperoleh saat pengumpulan data.

2. Penyajian Data (Display Data)

Penyajian data dilaksanakan pasca penulis melakukan reduksi data atau penyederhanaan pada tahap sebelumnya. Tujuan dari adanya tahap penyajian data adalah agar data hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan mudah dibaca dan dipahami. Dalam meyajikan data pada penelitian kualitatif, biasanya digunakan uraian singkat, *flowchart*, bagan, maupun teks naratif.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/verification*)

Tahap terakhir dalam teori miles adalah tahap penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan yang dilakukan penulis masih dapat berubah apabila ditemukan hal-hal lain dalam pengambilan data. Dalam proses keberjalanan penarikan kesimpulan harus dilakukan verifikasi secara menyeluruh baik proses pengambilan data maupun data tersebut. Oleh karena itu, diakhir akan memunculkan kesimpulan yang valid dan dapat diuji kebenarannya serta dipertanggung jawabkan. Pada penelitian kualitatif memungkinkan rumusan masalah yang ditetapkan diawal dapat dijawab oleh kesimpulan, namun mungkin saja sebaliknya mengingat rumusan masalah bersifat sementara.

1.7.8 Kualitas Data

Pada penelitian kualitatif, kualitas data dapat didapat dengan melangsungkan uji keabsahan data guna untuk menghindari kesalahan. Adanya pengujian keabsahan data juga digunakan untuk memperoleh hasil penelitian yang valid. Sebuah data dari penelitian kualitatif dapat dikatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang terjadi dilapangan dengan apa yang dituliskan dalam sebuah peneltiian. Teknik pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan berbagai uji, antara lain:

1.7.8.1 Uji Kredibilitas

Menurut Sugiyono (2010) uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan:

1. Triangulasi

William Wirsena dalam Sugiyono (2010) mengatakan bahwa teknik triangulasi guna melangsungkan pengujian kredibilitas penelitian adalah teknik

dengan cara pengecekan data yang diperoleh dari berbagai sumber dengan waktu dan situasi yang berbeda. Menurut Sugiyono (2010) jenis triangulasi terbagi menjadi 3 cara, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilaksanakan melalui pengecekan hasil data yang diperoleh dari beberapa sumber guna menguji kredibilitas data. Kesimpulan hasil dari analisis data yang dilakukan peneliti kemudian dilakukan *chross check* dan perbandingan dari sumber data lainnya.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilaksanakan melalui pengecekan kebenaran data dari berbagai sumber yang sama namun dengan teknik pengambilan yang berbeda. Triangulasi teknik bertujuan untuk menguji konsistensi dari hasil data yang diperoleh. Bila ditemukan hasil yang berbeda, maka peneliti dapat melakukan diskusi dengan sumber data untuk menentukan kepastian dan kesepakatan.

c. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu dilaksanakan melalui pengambilan data dengan berbagai teknik namun dalam kurun waktu ataupun keadaan yang berbeda. Triangulasi waktu bertujuan untuk mengetahui konsistensi data mengingat waktu sering mempengaruhi keabsahan data.

1.7.8.2 Uji *Transferability*

Uji *transferability* adalah uji untuk mengetahui sejauh mana hasil penelitian dapat dipahami atau bahkan diterapkan dalam kasus atau penelitian lain. Untuk

mencapai hal tersebut maka peneliti harus menjelaskan hasil penelitiannya dengan rinci dan jelas sehingga mudah untuk dipahami.

Jika setelah membaca hasil penelitian mampu mengambil keputusan untuk menggunakan atau tidak dalam penelitian mereka dengan berbagai alasan, maka dapat dikatakan penelitian tersebut sudah memenuhi standart transferabilitas karena diibaratkan ilmu sudah dipahami oleh pembaca.

1.7.8.3 Uji *Dependability*

Uji *Dependability* dapat disebut pula uji reliabilitas. Apabila hasil dari penelitian atau proses penelitian dapat diulangi atau direplikasi oleh orang lain, maka penelitian dianggap reliabel. Reliabilitas juga berhubungan dengan stabilitas data, dimana apabila terdapat dua atau lebih peneliti yang melakukan penelitian dengan objek yang sama maka akan menghasilkan hasil yang sama pula.

Uji *dependability* dilaksanakan dengan cara melangsungkan pengujian untuk seluruh proses penelitian. Pengujian atau pemeriksaan tersebut dapat dilakukan oleh dosen pembimbing untuk menguji kebenaran seluruh aktivitas atau proses penelitian mulai dari peneliti menentukan masalah atau fokus sampai dengan membuat kesimpulan yang ditunjukkan oleh peneliti.

1.7.8.4 Uji *Konfirmability*

Uji *konfirmability* adalah pengujian hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Uji *konfirmability* sering dilaksanakan bersamaan dengan uji *dependability* karena proses uji yang hampir serupa. Hasil dari penelitian akan diuji apakah sudah selaras dengan fungsi dan proses penelitian yang telah

dilakukan, apabila sesuai maka hasil penelitian dianggap lolos dalam tahap uji *konfirmability*.