



EVALUASI KEEFEKTIFAN SISTEM WHISTLEBLOWING PADA PT JKL

Rizkia Amira Alifia

*livaerizz@gmail.com

Administrasi Perkantoran Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Negeri Jakarta Indonesia

Christian Wiradendi Wolor

christianwiradendi@unj.ac.id

Administrasi Perkantoran Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Negeri Jakarta Indonesia

Eka Dewi Utari

ekadewiutari@unj.ac.id

Administrasi Perkantoran Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Negeri Jakarta Indonesia

Jl. Rawamangun Muka, RT.11/RW.14, Rawamangun, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur,
Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Abstract. This study aims to evaluate the effectiveness of the whistleblowing system implemented at PT JKL using a qualitative approach. Data were collected through interviews with four participants who represented employees from various departments. The findings indicate that the effectiveness of the whistleblowing system is influenced by several key factors, including the ease of reporting, protection of whistleblower identity, an organizational culture that promotes honesty and ethics, and support from leadership. The main obstacles identified in the implementation of the system are the lack of dissemination regarding reporting procedures, concerns over identity confidentiality, a strong sense of collegiality among employees, and low trust in the system. This study also provides several recommendations, such as the need for widespread dissemination of information, implementation of an appropriate reward system, and the establishment of an ethical corporate culture. The research is expected to contribute to the development of whistleblowing systems in the workplace and serve as a reference for future studies.

Keywords: effectiveness; ethical culture; reporting system; whistleblowing; whistleblower protection.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi keefektifan sistem whistleblowing yang diterapkan di PT JKL melalui pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara dengan empat partisipan yang merupakan perwakilan karyawan dari berbagai bagian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas sistem whistleblowing meliputi kemudahan pelaporan, perlindungan identitas pelapor, budaya perusahaan yang mendukung kejujuran dan etika, serta dukungan dari pimpinan. Hambatan utama yang ditemukan dalam implementasi sistem ini adalah kurangnya sosialisasi mengenai mekanisme pelaporan, kekhawatiran akan kerahasiaan identitas, budaya kekeluargaan antar karyawan, dan rendahnya kepercayaan terhadap sistem. Penelitian ini juga menghasilkan beberapa rekomendasi, seperti perlunya penyebaran informasi secara merata, penerapan sistem reward yang tepat, dan pembentukan budaya perusahaan yang etis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan sistem whistleblowing di lingkungan kerja serta sebagai referensi untuk penelitian lebih lanjut di masa depan.

Kata Kunci: budaya etika; efektivitas; perlindungan pelapor; sistem pelaporan; whistleblowing.

PENDAHULUAN

Dalam konteks globalisasi dan kemajuan teknologi informasi yang cepat, pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam sektor bisnis semakin meningkat. Perusahaan menghadapi berbagai tantangan, termasuk praktik korupsi, penyalahgunaan kekuasaan, dan pelanggaran etika yang dapat merusak reputasi serta keberlangsungan usaha. Salah satu solusi yang diharapkan

dapat mengatasi permasalahan ini adalah sistem pelaporan rahasia. Whistleblowing merupakan suatu tindakan di mana anggota organisasi yang sah secara sukarela mengungkapkan adanya pelanggaran atau kesalahan yang diduga terjadi di dalam organisasi tersebut, dengan tujuan untuk mendorong dilakukannya langkah-langkah perbaikan yang diperlukan untuk mengatasi masalah tersebut (Ceva & Bocchiola, 2018). Cyntia Ayu Wardani menambahkan bahwa sistem pelaporan pelanggaran adalah komponen dari pengendalian internal perusahaan yang berfungsi untuk mengungkapkan adanya pelanggaran yang terjadi di dalam organisasi.

Berdasarkan hasil dari wawancara singkat yang dilakukan bersama salah satu dari karyawan, diketahui bahwa masih terdapat kekurangan dan hambatan dalam melakukan sistem whistleblowing melalui e-mail dan whatsapp seperti, keterbatasan risiko hilangnya bukti digital, risiko melakukan pelaporan palsu, serta kesulitan dalam memastikan keaslian dokumen atau bukti yang dilampirkan. Selain itu, jika pelaporan dilakukan melalui media whatsapp, terdapat kesulitan dalam menyimpan bukti komunikasi secara sistematis, risiko screenshot oleh pihak yang tidak berwenang, serta keterbatasan ukuran file yang dapat dikirim. Berdasarkan survei pra-riSET yang telah dijawab oleh 21 karyawan perusahaan, dapat diketahui bahwa sebanyak 29% menyatakan “Ya” dan sebanyak 71% dari responden menyatakan “Tidak” bahwa karyawan PT JKL menilai keefektifan sistem Whistleblowing di perusahaan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT JKL menilai sistem whistleblowing yang dijalankan di perusahaan tersebut kurang efektif.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Paramitha, Safira Diva dengan judul “EFEKTIVITAS WHISTLEBLOWING SYSTEM TERHADAP PENGURANGAN RISIKO FRAUD PADA PT. BPDJ”. Penelitian ini diambil menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara dengan narasumber yang memahami mekanisme Whistleblowing System pada PT. BPDJ dan dokumen pendukung. Penelitian ini dilakukan pada PT BPDJ. Hasil dari penelitian membuktikan bahwa pelaksanaan Whistleblowing System yang telah diatur dalam Surat Edaran Direksi 6333/HT.01.02/SKAI/2021 tentang Sistem Pelaporan Pelanggaran (Whistleblowing System) PT. BPDJ sudah berjalan dengan efektif. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Paramitha & Diva S (2023). Dengan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti yaitu membahas efektivitas dari sistem whistleblowing pada PT BPDJ, sedangkan penelitian ini bertujuan untuk memberikan evaluasi pada keefektifan dari sistem whistleblowing di PT JKL.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan jawaban atas pertanyaan penelitian yang dirumuskan sebelumnya. Oleh karena itu, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini antara lain menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas sistem whistleblowing pada PT JKL, mengidentifikasi hambatan yang dihadapi oleh karyawan dalam menggunakan sistem whistleblowing pada PT JKL, memberikan rekomendasi untuk meningkatkan keefektifan sistem whistleblower sebagai evaluasi pada PT JKL.

KAJIAN TEORI

1. Pengertian Whistleblowing

Whistleblowing merupakan suatu tindakan di mana anggota organisasi yang sah secara sukarela mengungkapkan adanya pelanggaran atau kesalahan yang diduga terjadi di dalam organisasi tersebut, dengan tujuan untuk mendorong dilakukannya

langkah-langkah perbaikan yang diperlukan untuk mengatasi masalah tersebut (Ceva & Bocchiola, 2018a, hlm. 21). Cyntia Ayu Wardani menambahkan bahwa sistem pelaporan pelanggaran adalah komponen dari pengendalian internal perusahaan yang berfungsi untuk mengungkapkan adanya pelanggaran yang terjadi di dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Khan, J., Saeed, I., Zada, M., Ali, A., Contreras-Barraza, N., Salazar-Sepúlveda, G., & Vega-Muñoz, A. menyatakan whistleblowing sebagai "proses yang melibatkan minimal empat elemen: (i) pelapor: individu yang merupakan mantan atau anggota aktif dari suatu organisasi dan mengetahui adanya pelanggaran, namun umumnya tidak memiliki kewenangan untuk melakukan perubahan yang diperlukan; (ii) tindakan whistleblowing: langkah untuk mengungkapkan praktik yang ilegal, tidak etis, dan tidak sah kepada individu atau organisasi yang berpotensi dapat melakukan perubahan; (iii) penerima pengaduan: pihak ketiga (whistleblowing eksternal) atau individu lain selain atasan langsung (whistleblowing internal); dan (iv) organisasi: entitas publik atau swasta yang menjadi sasaran whistleblowing dan yang diharapkan untuk memberikan tanggapan (atau tidak) terhadap pengungkapan kesalahan tersebut."

Berdasarkan kajian teori yang telah dikutip dari beberapa jurnal, dapat disimpulkan bahwa whistleblowing adalah tindakan pelaporan pelanggaran yang dilakukan guna mengurangi kecurangan dan pelanggaran yang terjadi pada suatu perusahaan.

2. Pengertian Whistleblower

Whistleblower merujuk pada istilah yang digunakan untuk menyebut individu yang mengungkapkan pelanggaran yang terjadi di dalam lembaga atau institusinya sendiri. Pelanggaran tersebut dapat mencakup pelanggaran terhadap kebijakan administratif, etika profesional, tanggung jawab profesional, serta pelanggaran hukum (Crowder, S., & Turvey, B., 2013). Penelitian lain oleh Bok menyatakan "Whistleblowing" merupakan istilah baru yang muncul seiring dengan meningkatnya kesadaran kita terhadap konflik etika yang terjadi di lingkungan kerja. Para pelapor pelanggaran berfungsi sebagai pengingat dari dalam organisasi tempat mereka bernaung, dengan tujuan untuk menyoroti tindakan pengabaian atau penyalahgunaan yang dapat membahayakan kepentingan publik.

Dari beberapa jurnal yang telah dikutip, dapat disimpulkan bahwa *whistleblower* merupakan seseorang atau individu yang melakukan tindakan *whistleblowing* atau pelaporan pelanggaran di perusahaan. *Whistleblower* biasanya dilindungi oleh kebijakan dari perusahaan untuk menjaga kerahasiaan identitas pelapor.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keefektifan Whistleblowing

Budaya Etis dan Pengaruhnya terhadap Pelaporan Pelanggaran, budaya etis adalah dasar bagi sistem pelaporan pelanggaran yang berhasil. Sebuah studi oleh (Khusnaw, 2020) mengungkapkan bahwa organisasi dengan budaya etis yang tinggi memiliki

niat pelaporan yang lebih besar, karena karyawan merasa lebih berani untuk melaporkan perilaku tidak etis ketika mereka menganggap organisasi mereka memiliki integritas etis. Kepemimpinan dan Teladan Etis dimana penelitian oleh (Hechanova & Manaois, 2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan etis secara tidak langsung 23 mempengaruhi niat pelaporan pelanggaran dengan membentuk norma dan kontrol dalam organisasi. Kepercayaan serta dukungan dari organisasi dimana penelitian oleh (Budak & Filiz, 2024) menemukan bahwa kepercayaan terhadap organisasi memiliki pengaruh positif terhadap pelaporan pelanggaran, karena karyawan merasa lebih aman dalam melaporkan kesalahan ketika mereka mempercayai organisasi mereka.

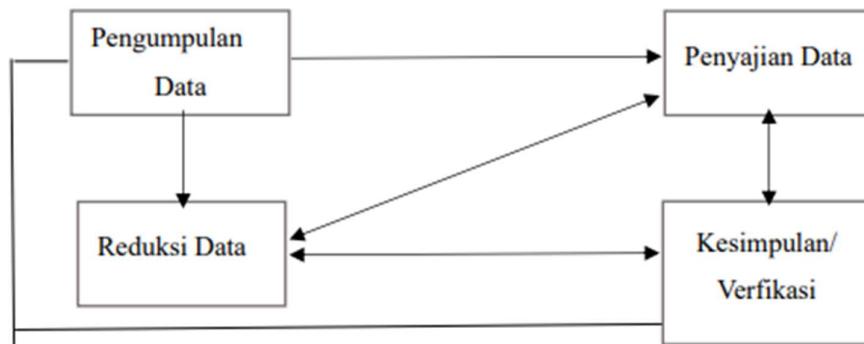
Insetif dan Pengakuan, Meskipun insentif finansial dapat mendorong pelaporan, insentif yang berlebihan justru dapat menurunkan kualitas informasi yang disampaikan, seperti yang 24 diungkapkan oleh (Kasih et al., 2024). Selain itu, Norma organisasi dan pengaruh sosial juga berperan penting dalam perilaku whistleblowing. Penelitian oleh (Erwandy et al., 2025) menunjukkan bahwa norma subjektif, yang mencerminkan tekanan sosial yang dirasakan untuk bertindak atau tetap diam, berinteraksi dengan dinamika pengaruh sosial yang memengaruhi niat untuk melakukan whistleblowing. Tindakan balasan dan ketakutan terhadap tindakan balasan menjadi penghalang signifikan bagi pelaporan pelanggaran. Penelitian oleh (Suastini et al., 2023) menunjukkan bahwa tindakan balasan berdampak negatif pada niat untuk melaporkan, karena karyawan cenderung enggan melaporkan pelanggaran akibat ketakutan akan balasan.

Selanjutnya adalah penelitian oleh (Alam et al., 2024) mengungkapkan bahwa komitmen profesional dan intensitas moral adalah faktor utama yang mendorong pelaporan. Penelitian ini juga menemukan bahwa pelatihan khusus bagi karyawan dan penerapan teknologi pelaporan anonim dapat meningkatkan efektivitas sistem pelaporan. Selain itu, menunjukkan bahwa teknologi pelaporan anonim dapat mendorong karyawan untuk melaporkan pelanggaran, karena memberikan perlindungan dan kerahasiaan yang lebih kuat. Adapun penelitian oleh (Melinda et al., 2023) mengungkapkan bahwa audit kecurangan proaktif dan pengendalian internal memiliki dampak positif yang signifikan dalam mencegah kecurangan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif melibatkan teknik seperti wawancara, observasi, studi kasus, atau analisis dokumen. Penelitian kualitatif tidak menggunakan statistik, tetapi melalui pengumpulan data, analisis, kemudian diinterpretasikan. Pendekatan studi kasus dalam penelitian kualitatif digunakan untuk menganalisis keefektifan sistem whistleblowing yang ada pada PT JKL. Hal ini disebabkan oleh teknik penelitian yang menggunakan sumber data rasional melalui observasi, pengumpulan data, dan wawancara yang dilakukan secara sistematis. Pendekatan studi kasus adalah metode penelitian kualitatif yang memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam suatu fenomena dalam konteks nyata dengan memusatkan perhatian

pada satu atau beberapa kasus tertentu. Metode ini mengintegrasikan berbagai teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen untuk memperoleh gambaran yang komprehensif. Dalam penelitian kualitatif, analisis data memerlukan proses konseptualisasi, yaitu merancang konsep terlebih dahulu sebelum peneliti mengumpulkan data di lapangan. Penyusunan konsep ini berasal dari hasil observasi, wawancara, dan berbagai sumber lainnya, yang dikumpulkan secara sistematis agar informasi yang diperoleh mudah dipahami dan dijelaskan. Partisipan yang berhubungan dengan topik penelitian dipilih sebanyak 4 partisipan. Dari keempat partisipan ini sesuai dengan jenis metode *nonprobability sampling* yaitu *purposive sampling* karena memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam penelitian yang dilakukan peneliti. Dalam penelitian ini, analisis data mengacu pada model yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yang membagi proses analisis menjadi tiga tahap utama: pengumpulan data, reduksi data, dan penyajian data.



Gambar 1 Teknik Analisis Data

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Sistem Whistleblowing pada PT JKL.

Dari data yang telah dikumpulkan, dapat disintesiskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas sistem whistleblowing pada PT JKL adalah Kemudahan dalam melakukan pelaporan merupakan faktor penting yang mendorong karyawan untuk berani menyampaikan adanya pelanggaran atau tindakan tidak etis di lingkungan kerja. Sistem pelaporan yang mudah diakses dan ramah pengguna akan meningkatkan partisipasi serta mempercepat proses penanganan kasus. Selain itu, perlindungan terhadap kerahasiaan identitas pelapor harus dijamin agar pelapor merasa aman dan terhindar dari risiko pembalasan. Kepercayaan terhadap sistem ini hanya dapat terbangun apabila perusahaan benar-benar berkomitmen menjaga anonimitas dan keselamatan pelapor. Lebih jauh, keberhasilan sistem pelaporan ini juga sangat dipengaruhi oleh budaya perusahaan yang mengedepankan kejujuran, integritas, dan etika kerja yang baik di seluruh lini organisasi.

Kemudahan pelaporan merupakan aspek penting karena sistem yang terlalu kompleks dan birokratis justru dapat menghambat niat karyawan dalam menyampaikan laporan. Sistem whistleblowing yang mudah digunakan seperti platform digital yang anonim dan tidak membutuhkan banyak prosedur terbukti meningkatkan partisipasi pelaporan (Khan et al., 2022). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengoptimalkan teknologi dalam pengelolaan sistem pelaporan pelanggaran. Platform

pelaporan yang efektif akan mempercepat proses penanganan kasus dan memudahkan pencatatan informasi penting secara sistematis. Selain kemudahan pelaporan, perlindungan terhadap identitas pelapor juga menjadi faktor krusial. Banyak karyawan merasa takut akan tindakan balasan, intimidasi, atau stigma sosial jika identitas mereka terungkap. Oleh karena itu, sistem yang menjamin anonimitas akan memberikan rasa aman dan membangun kepercayaan pelapor terhadap organisasi (Budak & Filiz, 2024). Dalam hal ini, penting untuk memiliki kebijakan internal yang secara eksplisit melindungi pelapor dari pembalasan, serta menyediakan saluran komunikasi yang aman. Kepercayaan terhadap sistem hanya akan terbentuk jika perusahaan menunjukkan komitmen yang nyata dalam melindungi identitas pelapor. Mekanisme ini juga didukung oleh hasil penelitian Alam et al. (2024) yang menyebutkan bahwa perlindungan hukum dan jaminan kerahasiaan mampu meningkatkan keberanian pelaporan.

2. Hambatan yang Dihadapi oleh Karyawan dalam Menggunakan Sistem Whistleblowing pada PT JKL.

Dari data wawancara, dapat disintesiskan bahwa kurangnya pengetahuan karyawan mengenai sistem Whistleblowing (WBS) dan mekanisme pelaporannya menjadi salah satu hambatan utama dalam implementasi sistem tersebut secara efektif. Banyak karyawan yang belum memahami cara melaporkan pelanggaran, kepada siapa laporan ditujukan, serta langkah-langkah yang harus diikuti. Selain itu, rasa kekeluargaan yang terlalu tinggi antar karyawan sering kali membuat individu enggan melaporkan rekan kerja meskipun mengetahui adanya pelanggaran. Situasi ini semakin diperburuk dengan adanya kekhawatiran terkait perlindungan identitas pelapor, yang membuat karyawan merasa ragu dan takut mengalami tekanan atau pembalasan. Serta kurangnya kepercayaan karyawan terhadap sistem whistleblowing yang diterapkan oleh PT JKL menjadi hambatan besar dalam melakukan Tindakan whistleblowing. Oleh karena itu, edukasi mengenai WBS serta jaminan perlindungan identitas pelapor perlu diperkuat agar sistem ini dapat berjalan optimal.

Dari hasil wawancara, diketahui bahwa beberapa hambatan utama dalam pelaksanaan sistem whistleblowing di PT JKL adalah kurangnya pengetahuan karyawan mengenai alur pelaporan, kekhawatiran akan pengungkapan identitas, adanya budaya kekeluargaan yang kuat, serta rendahnya kepercayaan terhadap tindak lanjut laporan. Kurangnya sosialisasi dan pelatihan menjadi penyebab utama ketidaktahuan karyawan terhadap mekanisme pelaporan. Banyak yang tidak tahu ke mana harus melapor, bagaimana proses pelaporan berlangsung, serta perlindungan apa yang akan mereka dapatkan. Hal ini sesuai dengan temuan Alam et al. (2024) yang menunjukkan bahwa program pelatihan dan edukasi berperan penting dalam meningkatkan pemahaman karyawan terhadap sistem whistleblowing. Ketika sistem tidak disosialisasikan secara merata, efektivitasnya akan menurun karena karyawan tidak dapat mengaksesnya dengan optimal. Rasa kekeluargaan yang tinggi juga menjadi penghambat tersendiri. Karyawan sering merasa tidak enak atau segan untuk melaporkan rekan kerja yang telah melanggar aturan karena hubungan emosional dan solidaritas yang terjalin di tempat kerja. Dalam budaya seperti ini, pelaporan dapat dianggap sebagai bentuk pengkhianatan atau merusak keharmonisan tim. Faktor ini menjadi tantangan dalam implementasi whistleblowing karena budaya organisasi sangat memengaruhi perilaku pelaporan (Erwandy et al., 2025). Liu et al. (2018) menyatakan bahwa tekanan sosial dan norma

kelompok dapat menghambat individu dari bertindak sesuai dengan keyakinan moralnya. Oleh karena itu, perlu ada pendekatan yang menekankan pentingnya tanggung jawab moral terhadap organisasi daripada loyalitas personal.

3. Rekomendasi untuk Meningkatkan Keefektifan Sistem Whistleblowing Sebagai Evaluasi pada PT JKL

Dari jawaban partisipan A, B, C, dan D, dapat disintesiskan bahwa efektivitas sistem whistleblowing dalam PT JKL membutuhkan beberapa aspek penting, yaitu: penyebaran informasi yang merata agar seluruh karyawan memahami alur pelaporan, pemberian insentif atau reward untuk memotivasi pelapor yang valid, pembentukan budaya perusahaan yang menjunjung tinggi etika dan kejujuran, serta peran kepemimpinan yang suportif dan mendorong keterbukaan.

Berdasarkan hasil wawancara, rekomendasi dari partisipan menunjukkan perlunya perusahaan untuk memperluas sosialisasi sistem whistleblowing agar lebih dikenal oleh seluruh karyawan. Penyebaran informasi dapat dilakukan melalui pelatihan, brosur, papan pengumuman, maupun media internal perusahaan lainnya. Hal ini penting agar seluruh karyawan memahami prosedur pelaporan dan tahu kepada siapa harus melapor. Alam et al. (2024) menegaskan bahwa pelatihan yang baik dapat meningkatkan kesadaran serta mendorong niat pelaporan. Selain itu, edukasi ini juga menjadi bagian dari pembentukan budaya etis yang konsisten dalam jangka panjang. Selain edukasi, insentif dalam bentuk reward juga dinilai penting sebagai motivator bagi pelapor. Insentif yang diberikan bisa bersifat finansial maupun non-finansial, seperti apresiasi terbuka atau perlindungan khusus. Namun, pemberian reward harus diatur secara bijak agar tidak menimbulkan persepsi negatif. Butler et al. (2017) menunjukkan bahwa insentif yang diberikan kepada pelapor dapat meningkatkan motivasi, tetapi harus tetap menjaga integritas pelaporan. Di sisi lain, Benabou dan Tirole (2006) memperingatkan bahwa insentif yang terlalu besar bisa menimbulkan persepsi bahwa pelaporan dilakukan demi keuntungan pribadi, bukan demi kepentingan organisasi. Maka dari itu, perusahaan perlu mengatur sistem reward yang seimbang, akuntabel, dan berbasis bukti yang sahih. Rekomendasi lain yang tidak kalah penting adalah menciptakan budaya perusahaan yang mendukung kejujuran dan transparansi. Budaya tersebut dapat ditanamkan melalui keteladanan pimpinan, kebijakan yang berpihak pada etika, dan sistem penghargaan terhadap integritas. Pemimpin yang suportif dan terbuka terhadap laporan pelanggaran akan menciptakan rasa aman dan kepercayaan dalam organisasi (Mkheimer et al., 2022). Hechanova & Manaois (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan etis berperan dalam membentuk norma pelaporan yang sehat. Dengan membangun budaya yang positif dan memberikan ruang aman bagi pelapor, maka sistem whistleblowing di PT JKL dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan terkait evaluasi sistem whistleblowing pada PT JKL, dapat diambil kesimpulan adalah pada PT. JKL, sistem whistleblowing dapat dikategorikan sebagai efektif dalam proses dan alurnya. Namun media yang digunakan dalam sistem pelaporan ini masih terbilang kurang memadai karena hanya melalui aplikasi whatsapp dan juga e-mail. Jika dilihat dari segi proses dan alur, sistem whistleblowing pada PT JKL ini sudah terbilang cukup efektif. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas sistem whistleblowing pada PT JKL adalah

Kemudahan dalam melakukan pelaporan merupakan faktor penting yang mendorong karyawan untuk berani menyampaikan adanya pelanggaran atau tindakan tidak etis di lingkungan kerja. Sistem pelaporan yang mudah diakses dan ramah pengguna akan meningkatkan partisipasi serta mempercepat proses penanganan kasus. Selain itu, perlindungan terhadap kerahasiaan identitas pelapor harus dijamin agar pelapor merasa aman dan terhindar dari risiko pembalasan. Kepercayaan terhadap sistem ini hanya dapat terbangun apabila perusahaan benar-benar berkomitmen menjaga anonimitas dan keselamatan pelapor. Lebih jauh, keberhasilan sistem pelaporan ini juga sangat dipengaruhi oleh budaya perusahaan yang mengedepankan kejujuran, integritas, dan etika kerja yang baik di seluruh lini organisasi.

efektivitas sistem whistleblowing dalam PT JKL membutuhkan beberapa aspek penting, yaitu: penyebaran informasi yang merata agar seluruh karyawan memahami alur pelaporan, pemberian insentif atau reward untuk memotivasi pelapor yang valid, pembentukan budaya perusahaan yang menjunjung tinggi etika dan kejujuran, serta peran kepemimpinan yang suportif dan mendorong keterbukaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aspers, P., & Corte, U. (2021). What is Qualitative in Research. *Qualitative Sociology*, 1–10. <https://doi.org/10.1007/S11133-021-09497-W>
- Ayu Wardani, C., & Sulhani, S. (2017). Analisis faktor-faktor Yang mempengaruhi penerapan whistleblowing system Di Indonesia. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 9(1), 29. <https://doi.org/10.17509/jaset.v9i1.5255>
- Bagustianto, R., & Nurkholis. (2015). Faktor-faktor yang mempengaruhi Minat Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk Melakukan Tindakan Whistle-Blowing (Studi Pada PNS BPK RI). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Barwijaya*, 3(1).
- Bénabou, Roland, and Jean Tirole. 2006. "Incentives and Prosocial Behavior." *American Economic Review* 96 (5): 1652–1678.
- Bok, S. (1980). Whistleblowing and Professional Responsibilities. *New York University Education Quarterly*, 11, 277-295. https://doi.org/10.1007/978-1-4613-3138-4_11.
- Budak, O., & Filiz, M. (2024). The Moderating Role of Work Experience in the Effect of Ethical Culture on Whistleblowing in Healthcare Professionals and the Effect of Organizational Trust on Whistleblowing. *Enfermería Clínica*. <https://doi.org/10.1016/j.enfcl.2024.04.003>
- Butler, J., Serra, D., & Spagnolo, G. (2017). Motivating Whistleblowers. *CEIS: Centre for Economic & International Studies Working Paper Series*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3086671>.
- Ceva, E., & Bocchiola, M. (2019). Theories of whistleblowing. *Philosophy Compass*. <https://doi.org/10.1111/phc3.12642>.
- Crowder, S., & Turvey, B. (2013). Whistleblowers in the Criminal Justice System. , 435–453. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-404597-2.00015-2>.
- Davis, M. (2019). Whistleblowing. 1–6. <https://doi.org/10.1002/9781444367072.wbiee017.pub2>
- Gneezy, Uri & Rustichini, Aldo. (1970). A Fine is a Price. *J Legal Studies*. 29.

10.1086/468061.

- Hechanova, Ma. R. M., & Manaois, J. O. (2020). Blowing the whistle on workplace corruption: the role of ethical leadership. International Journal of Law and Management, 62(3), 277–294. <https://doi.org/10.1108/IJLMA02-2019-0038>
- Khan, J., Saeed, I., Zada, M., Ali, A., Contreras-Barraza, N., SalazarSepúlveda, G., & Vega-Muñoz, A. (2022). Examining whistleblowing intention: The influence of rationalization on wrongdoing and threat of retaliation. International Journal of Environmental Research and Public Health, 19(3), 1752. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031752>
- Khusnah, H. (2020). Organizational Ethical Culture, Moral Reasoning: Pengaruhnya terhadap Ethical Decision Making dan whistleblowing intention. 5(1). <https://doi.org/10.33086/BFJ.V5I1.1495>
- Latan, H., Jabbour, C., Ali, M., De Sousa Jabbour, A., & Vo-Thanh, T. (2022). What Makes You a Whistleblower? A Multi-Country Field Study on the Determinants of the Intention to Report Wrongdoing. Journal of Business Ethics, 183, 885-905. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05089-y>.
- Mkheimer, I., Selem, K., El Sayed Shehata, A., Hussain, N., & Perez Perez, M. (2022). Can hotel employees arise internal whistleblowing intentions? Leader ethics, workplace virtues and moral courage. European Journal of Management and Business Economics, 32(2), 203–222. <https://doi.org/10.1108/ejmbe-10-2021-0275>
- Qualitative Research: Foundations, Approaches, and Practices. (2022). Oxford Research Encyclopedia of Business and Management. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.214>
- Smaili, N., & Arroyo, P. (2019). Categorization of Whistleblowers Using the Whistleblowing Triangle. Journal of Business Ethics, 157, 95-117. <https://doi.org/10.1007/S10551-017-3663-7>.
- Suh, J. B., & Shim, H. S. (2020). The effect of ethical corporate culture on antifraud strategies in South Korean financial companies: Mediation of whistleblowing and a sectoral comparison approach in depository institutions. International Journal of Law Crime and Justice, 60, 100361. <https://doi.org/10.1016/J.IJLCJ.2019.100361>