

**Analisis Penerapan *Whistleblowing System* Guna Menciptakan
GCG Perusahaan BUMN Bidang Jasa Asuransi Di Indonesia**
*Analysis of Whistleblowing System Implementation to Create
GCG of BUMN Companies in the Field of Insurance Services in
Indonesia*

Andilla Dwi Maharani¹, Mohamad Djasuli²

¹STIE PGRI Dewantara Jombang, andilladwi@gmail.com

²Universitas Trunojoyo Madura, mdjasuli@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan *good corporate governance* melalui *whistleblowing system* (WBS) dalam pencegahan *fraud* di PT Asuransi di Indonesia. Peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Populasi dalam penelitian PT Asuransi milik BUMN, terdapat empat perusahaan asuransi yang sudah menerapkan *whistleblowing system*. Data diperoleh dari *annual report* dari masing-masing web PT Asuransi di Indonesia milik BUMN, peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penerapan *good corporate goverment*, literatur dan bacaan serta sumber lainnya berkaitan *whistleblowing system* (WBS) dalam pencegahan *fraud*. Analisis data dilakukan dalam tiga tahap teknik analisis – pengumpulan data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Whistleblowing system* sudah diterapkan di beberapa perusahaan asuransi milik BUMN, diantaranya PT Asuransi Jasa Indonesia, PT TASPEN dan PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (BPUI) membuktikan bahwa tata kelola perusahaan dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance* melalui penerapan *whistleblowing system* sudah efektif dan sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2011, sedangkan PT Asuransi Jiwasraya dalam penerapan *whistleblowing system* dikatakan belum efektif karena adanya pelanggaran kode etik yang dilakukan oleh pihak internal PT Jiwasraya berkaitan dengan memanipulasi laporan keuangan Jiwasraya. Implikasi dari penelitian ini yaitu PT Asuransi di Indonesia perlu menjamin keamanan para pelapor dalam *whistleblowing system*.

Kata Kunci: *Good Corporate Governance, Whistleblowing system, Fraud*

ABSTRACT

This study aims to determine the application of good corporate governance through a whistleblowing system (WBS) in preventing fraud at PT Asuransi in Indonesia. Researchers used qualitative methods with a descriptive approach. The population in the study of BUMN-owned PT Asuransi, there are four insurance companies that have implemented a whistleblowing system. Data is obtained from annual reports from each website of PT Asuransi in Indonesia, laws and regulations related to the implementation of good corporate governance, literature and readings as well as other sources related to the whistleblowing system (WBS) in fraud prevention. Data analysis was carried out in three stages of analytical techniques – data collection,

data reduction, and conclusion drawing. The results of the study show that the Whistleblowing system has been implemented in several state-owned insurance companies, including PT Asuransi Jasa Indonesia, PT TASPEN and PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (BPUI) have proven that corporate governance in implementing the principles of Good Corporate Governance through the implementation of the whistleblowing system is effective and in accordance with the Regulation of the Minister of State for State-Owned Enterprises Number: PER-01/MBU/2011, while PT Asuransi Jiwasraya in implementing the whistleblowing system was said to be ineffective due to violations of the code of ethics committed by internal parties of PT Jiwasraya related to manipulating Jiwasraya's financial reports. The implication of this research is that PT Asuransi in Indonesia needs to guarantee the safety of reporters in the whistleblowing system.

Keywords: *Good Corporate Governance, Whistleblowing system, Fraud.*

PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian dan teknologi akan memunculkan kekhawatiran manusia adanya peluang resiko yang dapat membahayakan harta benda bahkan dapat menghilangkan manfaat atau keuntungan. Perusahaan asuransi didefinisikan sebagai perusahaan yang menawarkan jasa berupa pengelolaan risiko dari nasabah atau sebagai tempat untuk pengambil alih risiko (Sartono, 2014). Oleh karena itu, penting bagi sebuah perusahaan asuransi untuk menciptakan tata kelola yang baik melalui penerapan *Good Corporate Governance* supaya pengelolaan 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.

Penerapan kebijakan *Good Corporate Governance* merupakan hal penting yang perlu diterapkan di perusahaan guna menciptakan iklim usaha yang baik dan dapat meningkatkan pengendalian internal perusahaan (Wahyudi, 2014). Pada Praktiknya *Good Corporate Governance* yang telah digagas sejak tahun 1990-an belum secara maksimal mampu mencegah praktik kecurangan yang terjadi. Pada umumnya, hal itu terjadi dikarenakan lemahnya pengendalian internal perusahaan sehingga perusahaan tidak terkelola secara efisien yang berpengaruh terhadap rendahnya kinerja dan pertumbuhan perusahaan. Selain itu, minimnya pengungkapan informasi yang disampaikan kepada publik juga menjadi penyebab tidak berjalannya proses *governance* (Husaini, 2009).

Kecurangan (*fraud*) merupakan salah satu resiko yang timbul dari perusahaan asuransi. Hal ini diperkuat dalam penelitian Prenzler (2020) bahwa *fraud* menjadi salah satu sektor penyumbang tingginya peningkatan kejahatan yang menurun dalam 30 tahun terakhir. Menurut *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), jenis jenis dari kecurangan (*fraud*) terbagi menjadi 3, yaitu penyalahgunaan aset, korupsi, dan kecurangan dalam laporan keuangan. Survei

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 undang-undang, perusahaan diwajibkan menggunakan kebijakan sistem pelaporan pelanggaran atau *whistleblowing system* (Olander, 2004). Sistem ini disusun sebagai salah satu upaya untuk mencegah terjadinya kecurangan dan kejahatan di internal perusahaan (Semendawai, 2011).

Di Indonesia, kebijakan sistem pelaporan pelanggaran atau *whistleblowing system* merupakan sebuah sistem pelaporan pelanggaran yang masih baru diterapkan. *Whistleblowing system* diterbitkan di Indonesia oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) pada tanggal 10 November 2008 (Kreshastuti dan Prastiwi, 2014). Salah satu faktor pendorong penerapan kebijakan *whistleblowing system* di Indonesia adalah munculnya beberapa kasus kecurangan (*fraud*) yang terjadi pada perusahaan Asuransi di Indonesia seperti kasus kecurangan pelaporan keuangan yang terjadi di PT Asuransi Jiwasraya (Persero). Seperti yang dimuat dalam KOMPAS.com di-*publish* pada (Kamis, 9 Januari 2020) PT Asuransi Jiwasraya (Tbk) mengalami gagal bayar polis asuransi *JS Saving Plan* karena adanya kecurangan yang telah lama terjadi. Ada peran akuntan yang merekayasa laporan keuangan PT Jiwasraya secara berkesinambungan, berdasarkan catatan dari BPK, PT Jiwasraya telah membukukan laba semu sejak 2006. Setelah diaudit, ditemukan *fraud* pada sisi investasi. PT Jiwasraya diketahui kerap berinvestasi pada saham yang telah direkayasa oleh sejumlah pihak dan telah membukukan laba semu sejak 2016. Bahkan pada tahun 2017, PT Jiwasraya juga memperoleh opini tidak wajar dalam laporan keuangannya, padahal saat itu PT Jiwasraya telah membukukan laba Rp360,3 miliar. Opini tidak wajar itu diperoleh akibat adanya kekurangan pencadangan sebesar Rp7,7 triliun. Selain itu, kasus jejak hitam PT Hanson Internasional yang dimuat dalam KOMPAS.com dirilis pada (Senin, 6 Januari 2020) yang telah memanipulasi laporan keuangan 2016. OJK pun memberikan sanksi baik untuk perusahaan maupun direktur utamanya, Benny Tjokro. Dalam pemeriksaan yang dilakukan oleh OJK, ditemukan manipulasi dalam penyajian akuntansi terkait penjualan kavling siap bangun (Kasiba) dengan 3 nilai gross Rp732 miliar. Hal tersebut membuat pendapatan pada LKT 2016 menjadi *overstated* dengan nilai material Rp613 miliar, sehingga pendapatan perusahaan naik tajam.

Meskipun kebijakan *whistleblowing system* ini masih baru diterapkan di Indonesia, kesadaran terhadap pentingnya penerapan kebijakan *whistleblowing system* di perusahaan maupun organisasi pemerintah terus meningkat. Dengan adanya kebijakan *whistleblowing system* dapat menjadi *tools* pelaporan insiden pelanggaran yang membantu menjaga keamanan tempat kerja, sekaligus profit dan reputasi perusahaan (Susmanschi, 2012). Berdasarkan riset tentang pencegahan *fraud* terdapat hasil positif antara *system whistleblowing* terdapat pencegahan *fraud* (wahyuni & Nova, 2018, Saputra et.al 2020), berbeda dengan penelitian (Maisaroh & Nurhidayati, 2021) bahwa *whistleblowing system* tidak berpengaruh terhadap pencegahan *fraud*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui

penerapan *good corporate governance* melalui *whistleblowing system* (WBS) dalam pencegahan *fraud* di PT Asuransi di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Grand Theory

Penelitian ini didasari oleh Teori Agensi. Teori ini menyatakan bahwa dalam suatu entitas akan ada konflik kepentingan yang disebabkan adanya *self interest* masing-masing pihak. Karena itu diperlukan berbagai perangkat yang dimungkinkan untuk mencegah terjadinya kecurangan, yang kemudian disebut kos agensi. Ada berbagai jenis kos agensi diantaranya pengembangan mekanisme *governance* serta sistem pengendalian internal. Berbagai literatur menyatakan bahwa mekanisme pengendalian internal yang baik akan membuat individu suatu entitas tidak memiliki kesempatan untuk melakukan kecurangan. Mekanisme tersebut diantaranya adanya *whistleblowing*, pengaduan gratifikasi serta dilengkapi perangkat yang mampu mendeteksi perilaku curang.

Kecurangan (Fraud)

Tuanakota (2010) mendefinisikan *fraud* sebagai kegiatan ilegal yang dilakukan dengan sengaja untuk keuntungan pribadi atau kelompok dan untuk secara langsung atau tidak langsung merugikan pihak lain, pemalsuan laporan keuangan atau korupsi (Wardana et al., 2017). Dalam mengembangkan strategi anti-fraud yang efektif, organisasi harus memperhatikan beberapa hal seperti: misalnya: kondisi lingkungan internal dan eksternal, kompleksitas bisnis, peluang penipuan, jenis dan risiko, kecukupan sumber daya yang diperlukan (Marcio, 2021).

Good Corporate Governance

Menurut Arif (2013) *Corporate Governance* adalah sistem yang dipergunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan bisnis perusahaan. *Good Corporate Governance* merupakan struktur yang oleh stakeholders, pemegang saham, komisaris dan manajer menyusun tujuan perusahaan dan sarana untuk mencapai tujuan tersebut dan mengawasi kinerja. Prinsip - prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) : Transparansi (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Responsibilitas (*Responsibility*), Independensi (*Indenpendency*), Kewajaran (*Fairness*).

Whistleblowing Sytem

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.

Penerapan *Whistleblowing System* dan Tindak Kecurangan

Penerapan *Whistleblowing System* dan Tindak Kecurangan. Salah satu hambatan yang dapat dialami suatu entitas dalam pencapaian tujuan adalah terjadinya kecurangan. Berdasarkan teori baru mengenai kecurangan, terdapat empat elemen yang menyebabkan terjadinya tindak kecurangan. Empat elemen penyebab tindak kecurangan menurut Teori *Fraud Diamond* antara lain: tekanan, kesempatan, rasionalisasi, dan kapabilitas atau kemampuan (Wolfe & Hermanson, 2004). Elemen tekanan berhubungan dengan tuntutan hidup baik yang berhubungan dengan keuangan atau non keuangan. Elemen kesempatan berhubungan dengan kelemahan sistem tata kelola di sebuah entitas, yang memudahkan seseorang untuk melakukan tindakan kecurangan. Elemen rasionalisasi adalah sebuah pembenaran dari pelaku atas pelanggaran yang telah dilakukan. Elemen terbaru yaitu kapabilitas atau kemampuan menunjukkan bahwa pelaku tindak kecurangan biasanya adalah orang-orang yang memiliki posisi strategis dalam suatu entitas dan pandai dalam memanipulasi suatu data. Utami (2018) menyebutkan bahwa dari ke empat penyebab tindak kecurangan, faktor “kesempatan” merupakan elemen yang paling memungkinkan diminimalisasi melalui penerapan proses, prosedur, dan upaya deteksi dini terhadap kecurangan. Adanya kesempatan untuk melakukan kecurangan mengindikasikan adanya kelemahan dalam pengelolaan organisasi suatu entitas.

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan penelitian yang lebih deskriptif yaitu penelitian yang menggambarkan suatu peristiwa yang menjadi fenomena penelitian, kemudian menjelaskan situasi berdasarkan data yang ditemukan dan memiliki dasar analisis, Hamzah (2019). Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan Asuransi Milik BUMN terdiri dari PT Asuransi Jiwasraya, PT Jasa Raharja, PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (Taspen), PT Asuransi Jaminan Kredit Indonesia, PT Asuransi Kredit Indonesia (Askrindo), PT. Asabri, PT Asuransi Jasa Indonesia (Asuransi Jasindo), PT Asuransi Ekspor Indonesia (Asei), dan PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (BPUI). Adapun sampel dalam penelitian ini terdiri dari empat perusahaan asuransi milik BUMN yang menerapkan *whistleblowing* diantaranya PT. Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (BPUI), PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (Taspen), PT

Asuransi Jasa Indonesia (Asuransi Jasindo) dan PT Asuransi Jiwasraya. Metode pengumpulan data yang digunakan ialah metode literatur yaitu dengan mengumpulkan, mengidentifikasi, serta mengolah data tertulis dari data yang diperoleh melalui buku, literatur, jurnal, maupun media elektronik yang berkaitan dengan *whistleblowing system*. Data diambil untuk penelitian ini merupakan data sekunder *annual report* masing-masing web perusahaan asuransi dan berbagai sumber referensi yang telah ada dikumpulkan secara langsung seperti data, peraturan, literatur dan bacaan serta sumber lainnya berkaitan dengan penelitian seperti pengumpul data secara langsung, Meleong (2007). Analisis data dilakukan menggunakan tiga tahapan teknik untuk menganalisis data berupa (1) data yang terkumpul, (2) reduksi data dan (3) menarik kesimpulan dari penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Asuransi milik BUMN menerapkan program *whistleblowing system* yang dirancang untuk mengakomodasi, menginvestigasi, dan menindaklanjuti pengaduan dari karyawan PT Asuransi milik BUMN terdiri dari dari PT Jiwasraya, PT Taspen, PT Asuransi Jasindo, dan PT BPUI.

Penyampaian Dan Pengelola Pelaporan Pelanggaran

Pelapor pengaduan melaporkan dugaan penyimpangan atau pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan dan manajemen di lingkungan PT Asuransi Jasa Indonesia melalui https://jasindo.co.id/layanan_nasabah/whistle/form, PT Taspen melalui *annual report* yang diterbitkan di website PT TASPEN, PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia melalui website www.whistleblower.bahana.co.id dan PT Jiwasraya melalui wbs@jiwasraya.co.id.

Perlindungan Bagi Pelapor

Kerahasiaan identitas pelapor dijamin serta diberikan perlindungan oleh perusahaan yang tertuang dalam Keputusan Direksi No. KD.48/2009 tentang menampung dan menjamin kerahasiaan pelapor. Pihak yang mengelola pengaduan di PT Asuransi milik BUMN adalah Dewan Komisaris, Komite Audit dan Direksi berkomitme.

Penanganan Pengaduan

Dewan Komisaris, Komite Audit dan Direksi berkomitme akan menindaklanjuti pengaduan pihak ketiga yang berkaitan dengan akuntansi dan audit, pelanggaran peraturan, kecurangan dan/atau dugaan korupsi, dan kode etik.

Prosedur pelaporan *Whistleblowing System*

- Pelapor melapor indikasi kecurangan melalui website, email, fax, maupun surat.
- Pengaduan pelaporan diterima oleh komite audit dan dilakukan initial review. Pelaporan akan diteruskan ke direktur utama, jika pengaduan yang diterima berupa pelanggaran tentang akuntansi dan audit, pelanggaran peraturan, kecurangan dan/atau dugaan korupsi, dan kode etik. Jika pengaduan yang diterima tidak berupa hal-hal tersebut, maka pelaporan tidak akan ditindaklanjuti dan akan didokumentasikan sebagai pelaporan yang tidak perlu ditindaklanjuti.

- Pelaporan yang sampai ke direktur utama akan kembali di analisis untuk mengetahui apakah kasus tersebut material atau tidak, dan akan ditunjuk auditor independen untuk melacak adanya indikasi kecurangan tersebut. Jika tidak ditemukan adanya kecurangan, maka pelaporan tersebut akan kembali diserahkan kepada audit internal untuk dilaporkan kepada audit investigasi. Jika audit investigasi merasa tidak perlu menginvestigasi, maka pelaporan akan segera didokumentasikan sebagai pelaporan yang tidak perlu ditindaklanjuti. Namun, jika audit investigasi merasa perlu menindaklanjuti pelaporan tersebut, maka audit investigasi akan segera menindaklanjuti pelaporan tersebut.
- Auditor independen melakukan audit investigasi untuk melacak kecurangan tersebut.
- Hasil yang sudah ditelaah oleh audit investigasi akan dilaporkan dalam rapat dan kasusnya akan ditindaklanjuti.
- Audit investigasi juga akan melaporkan hasil temuannya kepada pemegang saham
- Audit investigasi melaporkan informasi yang didapatnya kepada direktur utama, agar direktur utama dapat memberikan sanksi pada pelaku kecurangan tersebut.

Berdasarkan hasil literatur yang sebagian besar diambil melalui *annual report* masing-masing PT Asuransi milik BUMN dan pedoman pelaksanaan *whistleblowing system*, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 1 Data pelaporan Kecurangan PT Asuransi Jasa Indonesia (Jasindo) 2018 - 2021

Tahun	Jumlah laporan masuk	Keterangan
2018	20	Terdapat 20 data laporan dugaan pelanggaran yang diterima. 20 data laporan ditindak lanjuti sesuai dengan ruang lingkup laporan. 12 data terindikasi kecurangan, 5 data sudah selesai dan 3 data masih dalam proses.
2019	20	Terdapat 20 data laporan dugaan pelanggaran yang diterima. 20 data laporan ditindak lanjuti sesuai dengan ruang lingkup laporan, 9 data terindikasi kecurangan, 7 data sudah selesai dan 4 data masih dalam proses.
2020	14	Terdapat 14 data laporan dugaan pelanggaran yang diterima. 14 data laporan ditindak lanjuti sesuai dengan ruang lingkup laporan, 4 data terindikasi kecurangan, 6 data sudah selesai dan 4 data masih dalam proses.
2021	9	Terdapat 9 data laporan dugaan pelanggaran yang diterima. 9 data laporan ditindak lanjuti sesuai dengan ruang lingkup laporan, 6 data terindikasi kecurangan, 1 data sudah selesai dan 2 data masih dalam proses.

Sumber: Annual Report PT Asuransi Jasa Indonesia

PT Asuransi Jasa Indonesia pada tahun 2018 sampai dengan 2021 menerima laporan dugaan pelanggaran yang mungkin dilakukan oleh pihak internal PT Asuransi Jasa Indonesia maupun pihak eksternal PT Asuransi Jasa Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa *fraud* di PT Asuransi Jasa Indonesia mengalami penurunan yang cukup signifikan, artinya penerapan *whistleblowing system* cukup efektif karena dapat diketahui proses konfirmasi terhadap kebenaran laporan. Penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), maka dapat meningkatkan kepercayaan dari *Stakeholders*.

Tabel 2 Data pelaporan Kecurangan PT TASPEN 2018 - 2021

Tahun	Jumlah laporan masuk	Keterangan
2018	0	Belum terdapat laporan pelanggaran yang masuk
2019	5	Terdapat 5 data laporan dugaan pelanggaran yang diterima. 5 data laporan ditindak lanjuti sesuai dengan ruang lingkup laporan, 3 data terindikasi kecurangan, 2 data sudah selesai dan 0 data masih dalam proses.
2020	3	3 data laporan kecurangan di tindaklanjuti, 3 data terindikasi kecurangan, 2 data sudah selesai dan 1 data masih dalam proses.
2021	1	1 data laporan kecurangan di tindaklanjuti, 1 data terindikasi kecurangan, 1 data sudah selesai dan 0 data masih dalam proses.

Sumber: Annual Report PT TASPEN.

Pada *annual report* yang disajikan di PT TASPEN tahun 2018 hingga tahun 2021 terdapat naik turun jumlah yang masuk. Maksimalnya PT TASPEN dalam memenuhi setiap indikator pelaksanaan *whistleblowing system* memberikan keefektifan bagi PT TASPEN dalam laporan keuangan yang selalu mendapat predikat Wajar Tanpa Pengecualian dari tahun 2018, 2020, dan 2021. PT TASPEN tidak hanya membuat pernyataan komitmen, melainkan setiap karyawan dari PT TASPEN tiap tahun selalu menandatangani pedoman perilaku etika diatas materai yang mana dapat dijadikan bukti hukum untuk tidak melakukan pelanggaran etika terlebih kecurangan. Beban hukum tersebut kemudian diiringi dengan peran manajer yang selalu diminta untuk memberikan contoh yang baik sehingga mampu menjadi beban sekaligus tuntutan moral dalam tidak melakukan kecurangan. Hadirnya pedoman perilaku etika juga mendukung terciptanya *good corporate governance* yang baik dalam tujuan lingkungan kerja yang bersih dan bebas dari korupsi serta kecurangan.

Tabel 3 Data pelaporan Kecurangan PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia 2018 - 2021

Tahun	Jumlah laporan masuk	Keterangan
2018	6	Terdapat 6 data laporan dugaan pelanggaran yang diterima. 6 data laporan ditindak lanjuti sesuai dengan ruang lingkup laporan, 3 data terindikasi kecurangan, data sudah selesai 2 dan 1 data masih dalam proses.
2019	5	Terdapat 5 data laporan dugaan pelanggaran yang diterima. 5 data laporan ditindak lanjuti sesuai dengan ruang lingkup laporan, 2 data terindikasi kecurangan, 1 data sudah selesai dan 2 data masih dalam proses.
2020	2	2 data laporan kecurangan di tindaklanjuti, 2 data terindikasi kecurangan, 2 data sudah selesai dan 0 data masih dalam proses.
2021	0	Belum terdapat laporan pelanggaran yang masuk

Sumber: Annual Report PT BPUI

PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (BPUI) pada tahun 2018 sampai dengan 2021 menerima laporan dugaan pelanggaran yang dilakukan oleh pihak internal PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia maupun pihak eksternal PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa *fraud* di PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia mengalami penurunan yang cukup signifikan, terlihat bahwa tahun 2021 belum terdapat laporan pelanggaran yang masuk artinya penerapan *whistleblowing system* sudah efektif. Penerapan prinsip *Good Corporate*

Governance sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor:PER-01/MBU/2011.

Tabel 4 Data pelaporan Kecurangan PT Jiwasraya 2018 - 2021

Tahun	Jumlah laporan masuk	Keterangan
2018	34	Terdapat 34 data laporan dugaan pelanggaran yang diterima. 34 data laporan ditindak lanjuti sesuai dengan ruang lingkup laporan, 17 data terindikasi kecurangan, data sudah selesai 7 dan 10 data masih dalam proses.
2019	30	Terdapat 30 data laporan dugaan pelanggaran yang diterima. 30 data laporan ditindak lanjuti sesuai dengan ruang lingkup laporan, 23 data terindikasi kecurangan, 4 data sudah selesai dan 3 data masih dalam proses.
2020	24	Terdapat 24 data laporan kecurangan di tindaklanjuti, 24 data terindikasi kecurangan, 9 data sudah selesai dan 15 data masih dalam proses.
2021	30	Terdapat 30 data laporan kecurangan di tindaklanjuti, 30 data terindikasi kecurangan, 7 data sudah selesai dan 23 data masih dalam proses.

Sumber: Annual Report PT Asuransi Jiwasraya

Terdapat banyak sekali laporan dugaan pelanggaran kode etik yang dilakukan oleh pihak internal PT Jiwasraya berkaitan dengan memanipulasi laporan keuangan Jiwasraya. Dapat disimpulkan bahwa penerapan *whistleblowing system* yang lemah atau belum efektif. Hal ini ini tentunya juga sudah melanggar berbagai prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). PT Asuransi Jiwasraya perlu membangun kembali kepercayaan para nasabah dengan membayar utang-utang terdahulu. Setelah itu, perusahaan dapat melakukan restrukturisasi sesuai prinsip *Good Corporate Governance*.

Penerapan *Whistleblowing System* di PT Asuransi milik BUMN

Sistem ini telah diterapkan oleh PT Asuransi milik BUMN diantaranya PT BPUI, PT Taspen, PT Jasindo dan PT asuransi Jiwasraya dalam rangka mendukung implementasi GCG, memitigasi potensi risiko dan menciptakan lingkungan perusahaan yang bersih. Keefektifan yang dirasakan dari sistem ini adalah dapat mendeteksi tingkat kecurangan dengan waktu yang relatif singkat dibanding dengan cara lain, dan proses konfirmasi terhadap kebenaran laporan dapat dilakukan PT BPUI, PT Taspen, PT Asuransi Jasindo dan PT Asuransi Jiwasraya sebelum menjadi potensi risiko reputasi berupa isu-isu negatif yang mengganggu reputasi Perseroan. (*Annual Report*). Adapun lingkup pengaduan yang dapat disampaikan melalui *whistleblowing system* di PT Asuransi milik BUMN meliputi korupsi, suap, benturan kepentingan, pencurian, kecurangan, pelanggaran hukum dan peraturan perusahaan.

Hubungan dengan Prinsip *Good Corporate Governance*

Pedoman *whistleblowing system* adalah *soft structure* yang mengatur bagaimana pelaksanaan laporan dugaan pelanggaran pada PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo Dalam implementasinya, didukung atau meliputi prinsip-prinsip dalam *good corporate governance*, antara lain:

1. **Transparansi:** Pelaksanaan *whistleblowing system* dibuat dengan sistem yang transparan dan terbuka. Setiap laporan dugaan pelanggaran yang masuk setiap tahunnya selalu dilaporkan dalam Laporan Tahunan (*annual report*) PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo sebagai bentuk transparansi kepada masyarakat. Laporan tersebut meliputi jumlah laporan yang masuk, jumlah laporan yang memenuhi kriteria, jumlah laporan yang diproses, dan jumlah laporan yang selesai diproses. Adanya pelaporan sebagai bentuk transparansi perusahaan, dibuat supaya masyarakat percaya akan kinerja dari *whistleblowing system* PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo, selain itu memberikan surat penerimaan laporan dugaan pelanggaran dan penelitian awal sebagai bentuk keterbukaan kepada pelapor bahwa laporan dugaan yang dilaporkan sudah diproses oleh pihak system PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo.
2. **Accountability:** Prinsip akuntabilitas pada *whistleblowing system* PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo diimplementasikan penuh pada struktur pengelola sistem WBS PT TASPEN, WBS Jasindo dan WBS BPUI. Pada sistem pengelola tersebut masing-masing anggota bagian tim terdiri dari divisi yang berbeda-beda seperti divisi hukum, divisi, kepatuhan, divisi SDM, dan stuan pengawasan internal, namun masing-masing dari divisi tersebut digabung untuk diberikan tanggung jawab pada bagian. Bagian dari tim pengelola *whistleblowing system* sudah dibagi dengan jelas kedudukan, kewenangan, tugas, dan alur dari kinerja. Maka dari itu, setiap bagian bertanggung jawab atas tugas masing-masing dalam mengelola *whistleblowing system*.
3. **Responsibility:** Tanggung jawab dalam penerapan *whistleblowing system* PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo diterapkan melalui berbagai kegiatan dalam proses *whistleblowing system*, seperti kebijakan perlindungan pelapor dan pelaporan itu sendiri. PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo bertanggung jawab penuh atas laporan dugaan pelanggaran yang masuk melalui *whistleblowing system* PT. BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo dengan menjamin perlindungan pelapor, termasuk keamanan data dari pelapor agar terhindar dari hal-hal yang tidak diinginkan. Sebelum melakukan investigasi atas laporan dugaan pelanggaran PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo juga sudah melakukan klarifikasi dari laporan yang masuk dan melakukan penelitian awal terlebih dahulu sebagai bentuk tanggung jawab dalam memproses laporan yang ada. Surat-surat bentuk penerimaan pelaporan dan penelitian awal juga menjadi bukti dari tanggung jawab PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo dalam keseriusan mengimplementasikan *whistleblowing system* yang baik dan benar.
4. **Independency:** Prinsip independensi dalam pelaksanaan *whistleblowing system* PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo diterapkan pada proses investigasi. Dalam pelaksanaan investigasi, untuk menjamin objektivitas dan independensi pengelola, tim pengarah akan menunjuk tim investigasi sesuai dengan pihak yang terlapor. Maka dari itu, tidak terdapat keterikatan antar yang terlapor dengan yang mengusut kasus tersebut.
5. **Fairness:** Kewajaran atau pun keadilan dalam pelaksanaan *whistleblowing system* PT BPUI, PT Taspen dan PT Jasindo dituangkan dalam adanya kebijakan perlindungan pelapor yang dibuat untuk semua orang tanpa terkecuali dan memandang jabatan. Disamping hal tersebut, sarana pelaporan pelanggaran juga

dibuat untuk semua elemen masyarakat baik internal perusahaan mau pun masyarakat umum. Tidak membatasi pada pihak-pihak tertentu yang boleh melaporkan dan pihak-pihak tertentu yang diberikan perlindungan dari kebijakan perlindungan pelapor.

Sedangkan adanya kasus yang bermula dari adanya kesalahan pengambilan keputusan pada internal organisasi PT Asuransi Jiwasraya (PT AJS) dapat dikaitkan dengan *Good Corporate Governance* (GCG) yang tercantum pada Peraturan Menteri Negara BUMN. Rekomendasi yang diberikan PT Asuransi Jiwasraya (PT AJS) meliputi 5 prinsip, yaitu :

1. *Transparansi (Transparency)*: dalam prinsip transparansi, perusahaan dituntut untuk menerapkan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan dengan menyampaikan berbagai informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Hasil penyelidikan BPK menyatakan adanya tindakan pemalsuan laporan keuangan sejak tahun 2006, hal ini melanggar prinsip transparansi pada GCG. Bahkan pada tahun 2017, perusahaan mencatatkan laba sebesar Rp 360,6 miliar, dan hal tersebut merupakan hasil rekayasa akuntansi. Bukan hanya itu, keterlambatan PT AJS dalam menyampaikan laporan keuangan 2018 jelas telah melanggar aturan pada pasal 8 Peraturan OJK Nomor 55/POJK.05/2017, yang menuliskan bahwa laporan tahunan perusahaan asuransi harus disampaikan paling lambat 30 April pada tahun berikutnya. Tetapi, PT AJS baru memberikan laporan keuangannya pada awal tahun 2020. Dengan begitu, seperti yang dikatakan Toto Pranoto selaku pengamat BUMN bahwa adanya keterlambatan laporan keuangan telah menjadi faktor yang akan memperburuk reputasi perusahaan dan melanggar prinsip transparansi pada GCG, karena para pemangku kepentingan, salah satunya nasabah tidak dapat mengambil tindakan sesuai dengan informasi keadaan perusahaan.
2. *Akuntabilitas (Accountability)*: Akuntabilitas menuntut akan kejelasan fungsi, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban struktur organisasi, sehingga pengelolaannya dapat terlaksana secara efektif. Jaksa Agung telah menetapkan 13 manajer investasi sebagai tersangka dalam kasus dugaan korupsi PT AJS, karena ikut serta dalam proses pengelolaan investasi yang dilakukan oleh enam terdakwa lainnya. Para terdakwa bersama (13 manajer investasi) terbukti membentuk produk reksadana khusus untuk PT AJS agar pengelolaan instrumen keuangan yang menjadi underlying dapat dikendalikan oleh para terdakwa. Dalam audit BPK disebutkan, kerugian negara dari kerjasama investasi ini sekitar Rp12 triliun lebih. Sebagai manajer investasi, seharusnya dapat mengambil keputusan secara objektif untuk menghasilkan dana bagi nasabah dan bagi operasional perusahaan. Sebaliknya, para manajer tersebut menyalahgunakan kekuasaan yang dimiliki untuk mengambil keputusan yang tidak sejalan dengan tugas jabatannya.
3. *Pertanggungjawaban (Responsibility)*: Prinsip pertanggungjawaban merupakan prinsip kesesuaian dalam pengelolaan perusahaan terhadap perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat. Produk "*JS Saving Plan*" yang dikeluarkan PT AJS pada 2013 dinilai menyalahi UU Nomor 40 tahun 2014 Tentang Perasuransian dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 27 Tahun 2018 Tentang Kesehatan Keuangan Perusahaan Asuransi dan Reasuransi, karena

menurut Kodrat Muis selaku konsultan perbankan, manajemen, dan investasi yang menjadi saksi ahli dalam persidangan mengatakan bahwa istilah *saving plan* tidak dikenal dalam dunia asuransi, karena produk ini memberi imbal hasil pasti. Sedangkan produk asuransi yang memadukan produk investasi, disebut *unit link*. Korporasi yang sehat salah satunya ditandai dengan sirkulasi keuangan yang baik, yang dapat dicapai dengan pengelolaan perusahaan yang baik.

4. Kemandirian (*Independency*): Kemandirian merupakan suatu keadaan dimana perusahaan dikelola tanpa campur tangan dan kepentingan serta tekanan dari pihak yang tidak sesuai perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat. Wujud kemandirian yang dilakukan PT AJS yaitu memberikan sponsor selama empat tahun sejak 2014 untuk klub sepak bola Manchester City, dengan biaya hingga Rp38 miliar. Mantan Direktur Keuangan Jiwasraya, Hary Prasetyo, mengungkapkan bahwa alasan PT AJS memberi sponsor adalah klub sepak bola tersebut memiliki jutaan penggemar di Indonesia, dan diharapkan dapat menarik minat masyarakat untuk mendaftarkan asuransinya di Jiwasraya. Dengan alasan tersebut, memperlihatkan bahwa PT AJS berusaha untuk mengambil keputusan yang mandiri guna memperbaiki keadaan ekonomi perusahaannya. Sayangnya, bentuk kemandirian tersebut bukan pilihan yang tepat karena keadaan PT AJS yang sudah lama kurang baik sejak 2006 akibat gagal bayar klaim nasabah justru menambah beban utang PT AJS menumpuk.
5. Kewajaran (*Fairness*): Setiap *stakeholder* tentu mendapatkan keadilan dan kesetaraan di dalam pemenuhan hak-haknya berdasarkan perjanjian dan perundang-undangan yang berlaku. Berawal dari terkenalnya Jiwasraya dengan "*JS Saving Plan*" sebagai produk unggulannya karena menawarkan bunga yang sangat tinggi melebihi kewajaran produk serupa. Akibat produk tersebut, kini PT AJS menanggung utang mencapai Rp16,7 triliun terhadap 17.370 pemegang polis. Utang yang sudah sangat menggunung membuat keuangan PT AJS berantakan. Akibatnya PT AJS kesulitan mengembalikan utang-utang kepada para nasabah. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan ini tidak memenuhi perjanjian dalam pemenuhan hak-hak *stakeholder* yang terlibat di dalamnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan GCG melalui *whistleblowing system* sebagai upaya pencegahan *fraud* pada PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (BPUI), PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (Taspen), dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Asuransi Jasindo) sudah efektif dan sudah sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor:PER-01/MBU/2011. Sehingga semakin baik dalam pencegahan *fraud* maka kecenderungan untuk melakukan *fraud* rendah. Sedangkan PT Asuransi Jiwasraya penerapan *whistleblowing system* masih lemah atau belum efektif untuk mengurangi tingkat kecurangan internal yang terjadi. Tentunya melanggar berbagai prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). PT Asuransi Jiwasraya perlu membangun kembali kepercayaan para nasabah dengan membayar utang-utang terdahulu. Setelah itu, perusahaan dapat melakukan restrukturisasi sesuai prinsip *Good Corporate Governance*. Implikasi hasil penelitian ini yaitu perlindungan yang jelas bagi *whistleblower* tindakan *fraud* pada rekomendasi bagi pemerintah

mengupayakan membuat perundang-undangan mengenai perlindungan bagi pelapor. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan agar dapat melakukan riset lebih dalam (studi kasus) tentang penerapan *whistleblowing system* dengan menggunakan level perusahaan yang lebih beragam dengan teknik pengumpulan dalam bentuk kuisisioner, wawancara, dokumentasi, maupun observasi guna memperkuat teori yang sudah ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, S., Haryono, A. T., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Karyawan PT Aditec Cakrawiyasa Semarang. *Journal of Management*, 02(02), 9.
- Agus Sartono, 2014, Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi, BPFE, Yogyakarta.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). 2014. Report to The Nations on Occupational Fraud and Abuse 2018. Texas : ACFE
- Amar Irfan Rizqi. (2019). EVALUASI IMPLEMENTASI WHISTLEBLOWING SYSTEM (STUDI PADA PT PUPUK KALIMANTAN TIMUR). 53(9), 1689–1699.
- Brandon. 2013. Whistle Blower. Diakses di <http://www.scribd.com/doc/123318539/Whistle-Blower>. Diakses pada tanggal 24 April 2014
- CnnIndonesia. (2020). BPK Ungkap Kerugian Dugaan Korupsi Jiwasraya Maret 2020 melalui <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20200108151842-78463513/bpk-ungkap-kerugian-dugaan-korupsi-jiwasraya-maret-2020>. Diakses 30 Agustus 2020
- Fauziah, Z. P., Prabawani, B., & Dewi, R. S. (2021). Analisa Penerapan Whistleblowing System pada PT TASPEN. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(1), 929-944
- Husaini. 2009. Komite Audit & Audit Internal : Integritas Pengawasan Korporasi. Bandung. Unpad Press
- Hamzah A. Metode penelitian & pengembangan research & development. Malang: Literasi Nusantara Abadi; 2019.
- Imania, A. N., & Haryani, T. N. (2018). E–Government di Kota Surakarta dilihat dari Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. *Jurnal Mahasiswa Wacana Publik*, 1(1), 176-189.
- Inawati, W. A., & Sabila, F. H. (2021). Pencegahan Fraud: Pengaruh Whistleblowing System, Government Governance dan Kompetensi Aparatur Pemerintah. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(3), 731-745.
- Krehastuti, Destriana Kurnia dan Andri Prastiwi. 2014. Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Intensi Auditor Untuk Melakukan Tindakan Whistleblowing (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Semarang. *Diponogoro Journal Of Accounting* Vol 3, No 2.
- KNKG, 2008. Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia
- Kesumadewi, A. K. (2020). Penerapan E-Government di Indonesia Sebagai Upaya Pemberantasan Korupsi. *Wacana: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Interdisiplin*, 7(1), 101-116.

- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2008). Pedoman 2008. <http://www.knkgindonesia.org/dokumen/Pedoman-Pelaporan-Pelanggaran-Whistleblowing-SystemWBS.pdf>
- KOMPAS.com di publis pada (Kamis, 9 Januari 2020) <https://money.kompas.com/read/2020/01/09/135638726/kasus-jiwaseraya-beberkan-juga-peran-akuntan?page=all>
- Larasati, Y. S., Sadeli, D., & Surtikanti, S. (2017). Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pencegahan Fraud Di Dalam Proses Pengadaan Barang Dan Jasa. *JIAFE (Jurnal Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi)*, 3(2), 43-6.
- Marciano, B., Syam, A., Suyanto, S., & Ahmar, N. (2021). Whistleblowing System dan Pencegahan Fraud: Sebuah Tinjauan Literatur. *JABI (Jurnal Akuntansi Berkelanjutan Indonesia)*, 4(3), 313-324.
- Maria, E., & Halim, A. (2021). E-government dan korupsi: studi di pemerintah daerah, indonesia dari perspektif teori keagenan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 5(1), 40-58.
- Maisaroh & Nurhidayati. (2021). Pengaruh komite audit, *good governance dan whistleblowing system* terhadap fraud bank umum syariah periode 2016-2019. *Etihad : Journal of Islamic Banking and Finance*
- Musmulyadi, M., & Sari, F. I. (2020). Whistleblowing System Dalam Memutus Rantai Fraud Untuk Mewujudkan Economic Growth (Studi Pada Direktorat Jenderal Pajak Indonesia). *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 3(2), 292-303.
- Muhammad Arif, “ Pengaruh Good Corporate Governance, Kualitas Audit, Dan Family Ownership terhadap Cost of Debt”, (skripsi S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2013),h. 20
- Marciano, B., Syam, A., Suyanto, S., & Ahmar, N. (2021). Whistleblowing System dan Pencegahan Fraud: Sebuah Tinjauan Literatur. *JABI (Jurnal Akuntansi Berkelanjutan Indonesia)*, 4(3), 313-324.
- Moleong LJ. Metode penelitian kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya; 2007.
- Olander, Susan. 2004. Whistleblowing Policy : An Element of Corporate Governance. Academic Journal Article. Management Quarterly, Vol 45, No. 4
- Pramudyastuti, O. L., Rani, U., Nugraheni, A. P., & Susilo, G. F. A. (2021). Pengaruh penerapan whistleblowing system terhadap tindak kecurangan dengan independensi sebagai moderator. *JIA (Jurnal Ilmiah Akuntansi)*, 6(1), 115-135.
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 2/POJK.05/2014 perihal tata kelola perusahaan yang baik bagi perusahaan perasuransian.
- Syakhroza, A. (2002). Tiga Pondasi Memahami Corporate Governance Semendawai, dkk. 2011. Memahami Whistleblower. Jakarta. Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban
- Susmanchi, Georgiana. 2012. Internal Audit and Whistle-Blowing. Economics, Management, and Financial Markets, Vol 7 (4), 415-421

- Tuanakota, Theodorus M. (2010). *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Utami, L. (2018). Pengaruh Audit Internal dan Whistleblowing System Terhadap Pengungkapan Kasus Kecurangan (Fraud) Perusahaan Sektor Jasa di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Studi Akuntansi Dan Keuangan*, 1(2), 77–90.
- Wahyuni, Endang S., & Nova, Tiara. (2018). Analisis Sistem whistleblowing Dan Kompetensi Aparatur Terhadap Pencegahan Fraud (Studi Empiris pada Satuan Organisasi Perangkat daerah Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Inovasi dan Bisnis*.
- Wahyudi, Dudi. 2014. Dampak Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kepatuhan Pajak Perusahaan. Diakses dari www.bppk.depkeu.go.id pada tanggal 14 Maret 2015,
- Wardana, I. Gede A.K., Sujana, Edy., & Wahyuni, Made A. (2017). Pengaruh Pengendalian Internal, Sistem Whistleblowing dan Moralitas Aparat Terhadap Pecegahan Fraud Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Buleleng. *E-Journal UNDIKSHA*, 8(2).
- Wolfe, D. T., & Hermanson, D. R. (2004). The Fraud Diamond : Considering the Four Elements of Fraud: Certified Public Accountant. *The CPA Journal*, 74(12), 38–42.