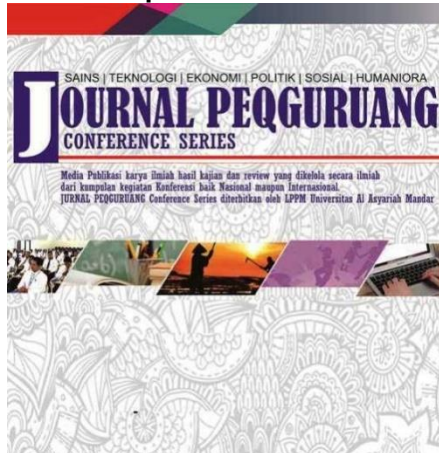


Graphical abstract



IMPLEMENTASI SISTEM WHISTLEBLOWING SEBAGAI ALAT PENGAWASAN INTERNAL DALAM PEMERINTAHAN DI KABUPATEN POLEWALI MANDAR

¹Reski Amalia, ²Nur Fitrah, ³Mohammad Arfandi Adnan
1,2,3Universitas Al Asyariah Mandar.

*Corresponding author

reskyrauf96@gmail.com

nurfitrah110591@gmail.com

arfandiadnan@mail.unasman.ac.id

Abstract

This study examines the implementation of the whistleblowing system as an internal control tool within the local government of Polewali Mandar Regency. The system enables confidential reporting of misconduct to promote transparency and accountability. A qualitative approach was used through interviews, observations, and document analysis. The findings indicate that, despite initial commitment from the local government, the system's implementation faces challenges such as limited public awareness, lack of whistleblower protection, and inadequate infrastructure. Strengthening regulations, improving institutional capacity, and ensuring legal protection are essential for the whistleblowing system to function effectively as a tool to prevent corruption.

Keywords: whistleblowing, internal control, local government, Polewali Mandar, anti-corruption.

Abstrak

Penelitian ini mengkaji implementasi sistem whistleblowing sebagai alat pengawasan internal di Pemerintahan Kabupaten Polewali Mandar. Sistem ini memungkinkan pelaporan pelanggaran secara rahasia guna mendorong transparansi dan akuntabilitas. Pendekatan kualitatif digunakan dengan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun ada komitmen awal dari pemerintah daerah, pelaksanaan sistem ini masih terkendala oleh rendahnya sosialisasi, minimnya perlindungan pelapor, dan keterbatasan infrastruktur. Untuk itu, dibutuhkan penguatan regulasi, peningkatan kapasitas kelembagaan, dan jaminan perlindungan hukum agar sistem whistleblowing dapat berfungsi efektif sebagai alat pencegahan korupsi.

Kata Kunci: whistleblowing, pengawasan internal, pemerintah daerah, Polewali Mandar, antikorupsi.

Article history

DOI: 10.35329/jp.v7i2.6300

Received : 2025-08-01 | Received in revised form : 2025-08-01 | Accepted :2025-11-26

1. PENDAHULUAN

Otoritas tertinggi yang mengatur suatu negara atau daerah disebut pemerintah. Selain itu, pemerintah dapat digambarkan sebagai suatu sistem yang mengatur kehidupan sosial, ekonomi, dan politik suatu negara.

Pemerintah merupakan lembaga yang menjalankan kewenangan krusial dalam menangani masalah publik dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Akan tetapi kasus korupsi, nepotisme, dan kolusi sering kali merusak integritas dan kredibilitas pemerintah. Kurangnya pengawasan yang efektif dapat menangkali penyalahgunaan wewenang yang dapat berdampak buruk pada kepercayaan publik.

Pengaduan merupakan salah satu bentuk bantuan pemerintah kepada masyarakat atas isu atau permasalahan yang timbul dalam suatu pelayanan publik atau bantuan dari pemerintah kepada organisasi yang berguna dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Pengaduan masyarakat juga merupakan salah satu bentuk partisipasi masyarakat dalam pemerintahan yang dapat meningkatkan pelayanan publik dan mengatasi korupsi serta tindakan yang tidak wajar di sektor publik. Melalui wacana publik, isu yang disampaikan oleh masyarakat dapat dipahami oleh entitas penting (dalam hal ini pemerintah) dan selanjutnya ditangani sesuai dengan pedoman kelembagaan terkait. Oleh karena itu, pengaduan masyarakat sangat penting untuk memperbaiki sistem pemerintahan yang lebih responsif terhadap kebutuhan Masyarakat, transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan merupakan hal yang penting untuk memastikan bahwa pemerintah bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka, transparansi dalam pemerintahan diartikan sebagai keterbukaan informasi yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat. Dengan adanya transparansi, masyarakat dapat dengan mudah mengakses informasi, menanggapi, mengawasi, dan mengevaluasi kinerja pemerintah sedangkan akuntabilitas dalam pemerintahan diartikan sebagai pertanggung jawaban para pejabat publik atas tindakan dan keputusan mereka kepada publik dan lembaga pengawas

Pemanfaatan teknologi sangat berperan penting dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintahan salah satunya yaitu *Whistleblowing* merujuk pada tindakan melaporkan pelanggaran hukum, ketidak patuhan terhadap peraturan, atau Tindakan korupsi yang terjadi dalam suatu organisasi, Lembaga atau instansi. Pelapor disebut sebagai *whistleblower* yang dilindungi oleh hukum. Dalam konteks pemerintahan, *whistleblowing* menjadi salah satu instrumen penting untuk mendeteksi, mencegah, dan mengurangi tindak korupsi, penyalahgunaan wewenang, serta pelanggaran lainnya yang dapat merugikan negara dan masyarakat. Di berbagai negara, *whistleblowing* telah diakui sebagai alat efektif untuk memperkuat transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan. tindakan melaporkan atau membocorkan informasi terkait perilaku tidak etis, pelanggaran hukum yang terjadi di dalam suatu organisasi. Dengan adanya kebijakan

whistleblowing, pegawai pemerintah maupun masyarakat umum dapat berkontribusi dalam mengungkap penyimpangan yang sulit terdeteksi melalui mekanisme pengawasan konvensional.

Mahkamah Agung melalui Surat Edaran Mahkamah RI Nomor 4 Tahun 2011 memberikan terjemahan *whistleblower* sebagai pelapor tindak pidana yang mengetahui dan melaporkan tindak pidana tertentu dan bukan bagian dari pelaku kejahatan yang dilaporkannya.

Sistem *whistleblowing* di Indonesia memiliki dasar hukum yang mengatur perlindungan bagi pelapor (*whistleblower*) yang mengungkapkan praktik kecurangan, pelanggaran hukum, atau pelanggaran etika.

Kerangka hukum untuk pengungkapan pelanggaran dan pengawasan di Indonesia diuraikan dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Undang-Undang No. 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).

Selain itu dalam Pasal 12B Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006 ini juga mengatur tentang perlindungan bagi saksi dan pelapor yang melaporkan tindak pidana korupsi, yang sejalan dengan prinsip-prinsip *whistleblowing*. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pengawasan Dalam Pemberantasan Korupsi, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 138/PMK.01/2017 tentang Sistem Pengaduan Masyarakat, Peraturan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2014 tentang Saksi dan Perlindungan Korban menguraikan tentang perlindungan saksi dan pelapor yang berlaku dalam konteks hukum pelanggaran.

Pengaturan *whistleblowing* di Indonesia berfokus pada perlindungan terhadap pelapor, mendorong pengawasan terhadap praktik-praktik tidak etis, dan memastikan bahwa proses pelaporan berjalan dengan aman tanpa adanya risiko balasan.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis yang didukung berbagai bahwa terdapat beberapa kasus di Kabupaten Polewali Mandar yakni ada delapan oknum Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Polewali Mandar (Polman), Sulawesi Barat, diberhentikan dengan tidak hormat (PDTH), ke delapan ASN Polman yang dipecat. (Asrianto, 2019)

Selain kasus korupsi Polemik perselingkuhan juga terjadi di Kabupaten Polewali Mandar oknum ASN PPPK di Puskesmas Kebunsari, Kecamatan Wonomulyo, Kabupaten Polewali Mandar, terus menuai sorotan, kasus ini bukan hanya soal pelanggaran moral, tetapi telah diproses secara hukum. Berdasarkan putusan Pengadilan Negeri Polewali dengan nomor 184/Pid.B/2024/PN.pol, oknum ASN tersebut dinyatakan bersalah atas tindak pidana perzinahan.

Whistleblowing System (WBS) memberikan ruang bagi individu untuk melaporkan tindakan penyalahgunaan kekuasaan, baik yang berupa korupsi maupun pelecehan seksual, tanpa takut mengalami

pembalasan atau stigma. (Admods, 2024) di satu sisi, penerapan *whistleblowing* menghadapi berbagai tantangan, termasuk kurangnya perlindungan hukum bagi *whistleblower*, budaya permisif terhadap pelanggaran, serta adanya rasa takut terhadap pembalasan (retaliasi) dari pihak yang dilaporkan. Di sisi lain keberhasilan implementasi *whistleblowing* dalam sektor publik dapat memperkuat pengawasan internal pemerintah dan memberikan ruang bagi masyarakat untuk terlibat dalam upaya pencegahan korupsi.

Penerapan sistem *whistleblowing* dalam lingkup pemerintahan bisa sangat bermanfaat untuk mendeteksi dan mengatasi pelanggaran etika, kecurangan, atau penyalahgunaan wewenang. Namun penerapannya tidak selalu mudah dan sering menghadapi berbagai tantangan yang dapat mempengaruhi efektivitas dan keberlanjutan sistem tersebut.

Pemanfaatan teknologi informasi di sektor publik semakin penting sebagai bagian dari strategi peningkatan transparansi, akuntabilitas, dan tata kelola pemerintahan yang baik. Salah satu perangkat yang digunakan untuk mencapainya adalah sistem *whistleblower*, yang mencakup mekanisme pengaduan hukum, penyalahgunaan wewenang, atau perilaku tidak etis yang terjadi di suatu lembaga tertentu, baik oleh otoritas nasional maupun pihak internal lainnya (Putri & Susanto, 2022).

Menurut teori pengawasan internal modern, *whistleblowing* adalah bagian dari sistem pengendalian manajemen berbasis partisipatif, di mana pegawai diberikan ruang untuk ikut serta dalam pencegahan dan deteksi kecurangan (Rini & Adnan, 2021). Teori *Fraud Triangle* yang dikemukakan oleh Cressey juga menegaskan bahwa keberadaan sistem pelaporan seperti *whistleblowing* dapat menjadi sarana mitigasi risiko ketika tiga unsur *fraud* (tekanan, peluang, dan rasionalisasi) muncul (Maulidi & Hakim, 2023).

Dalam lingkup pemerintahan, keberhasilan sistem *whistleblowing* sangat tergantung pada tiga hal utama, yaitu kebijakan yang mendukung, perlindungan terhadap pelapor, dan keberanian individu untuk melapor (Ariyani et al., 2022). Menurut Haryono (2021), integritas organisasi akan meningkat apabila ada saluran pelaporan yang kredibel, serta budaya organisasi yang mendukung transparansi.

Whistleblowing System (WBS) bukan hanya alat pelaporan, namun juga bagian penting dalam memperkuat sistem pengawasan internal dan akuntabilitas publik. WBS mencerminkan prinsip partisipasi dan pemberdayaan masyarakat, sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik dan UU Nomor 31 Tahun 2014 tentang Perlindungan Saksi dan Korban.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa penerapan sistem ini tidaklah mudah. Penelitian oleh Wardani & Nugraheni (2023) menemukan bahwa kendala utama dalam implementasi *whistleblowing* adalah minimnya sosialisasi dan belum adanya sistem perlindungan yang kuat bagi pelapor. Selain itu, budaya

takut retaliasi dan resistensi internal menjadi tantangan tersendiri dalam birokrasi lokal (Indah & Fahmi, 2024).

Di Kabupaten Polewali Mandar, masih terjadi berbagai pelanggaran etik dan disiplin yang seharusnya dapat ditekan dengan sistem pelaporan internal. Kasus pemecatan ASN hingga pelanggaran moral yang mencuat ke publik menunjukkan bahwa sistem pengawasan internal masih lemah dan belum berjalan optimal. Oleh karena itu, penting untuk meneliti bagaimana implementasi sistem *whistleblowing* di daerah ini, untuk mengukur efektivitasnya serta merumuskan langkah strategis perbaikannya.

Berdasarkan latarbelakang tersebut penulis tertarik untuk meneliti masalah “Implementasi Sistem *Whistleblowing* sebagai Alat Pengawasan Internal dalam Pemerintahan di Kabupaten Polewali Mandar”

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam implementasi sistem *whistleblowing* sebagai alat pengawasan internal di Kabupaten Polewali Mandar. Sesuai dengan pendapat Sugiyono (2014), penelitian lapangan dilakukan secara langsung di lokasi untuk menangkap fenomena secara alami. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, guna mendapatkan informasi primer yang relevan. Penelitian ini dilaksanakan selama dua bulan, dari Januari hingga Februari 2025, bertempat di wilayah Kabupaten Polewali Mandar.

Fokus utama penelitian adalah pelaksanaan sistem *whistleblowing* berdasarkan Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 18 Tahun 2022 tentang Pedoman Penanganan dan Investigasi. Informan dalam penelitian ini terdiri dari 14 orang, termasuk ASN dari Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan, Dinas Kominfo, serta ASN umum di lingkup pemerintah daerah. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling dan snowball sampling.

Instrumen penelitian meliputi pedoman wawancara, alat tulis, serta alat perekam. Teknik pengumpulan data meliputi observasi langsung terhadap pelaksanaan sistem *whistleblowing*, wawancara mendalam dengan informan kunci, serta dokumentasi berupa dokumen resmi, peraturan, dan literatur yang relevan.

Data yang dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman memiliki tiga langkah reduksi data untuk menyortir informasi penting, analisis data dalam format sistematis, dan kesimpulan atau verifikasi untuk menilai validitas dan keterkaitan data dengan tujuan penelitian.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kabupaten Polewali Mandar

Kabupaten Polewali Dengan jumlah penduduk Polewali, Mandar (Polman) merupakan salah satu provinsi di Sulawesi Barat. Terletak di pesisir barat Pulau Sulawesi, wilayah ini dikenal sebagai pusat budaya suku Mandar yang kaya akan warisan tradisi, termasuk perahu sandeq yang legendaris dan berbagai festival budaya lokal. Kabupaten ini memiliki lanskap geografis

yang beragam, mulai dari daerah pantai, dataran rendah, hingga pegunungan, menjadikannya memiliki potensi besar dalam sektor pertanian, perikanan, perkebunan, dan pariwisata. Masyarakat Polewali Mandar yang multietnis, dengan dominasi suku Mandar serta kehadiran suku Bugis, Toraja, dan Jawa, hidup dalam semangat gotong royong, menjunjung tinggi nilai adat, dan menjalin toleransi antarumat beragama yang harmonis.

B. Kantor Dinas Inspektorat Kabupaten Polewali Mandar

Inspektorat Kabupaten Polewali Mandar merupakan unsur pengawasan internal dalam struktur pemerintahan daerah yang bertugas mengawasi pelaksanaan kegiatan pemerintahan, baik dari sisi kinerja maupun keuangan. Fungsi ini diatur dalam Peraturan Bupati Nomor 53 Tahun 2021. Dalam pelaksanaannya, Inspektorat memiliki visi "Polewali Mandar Maju, Rakyat Sejahtera", yang selaras dengan visi dan misi Bupati dan Wakil Bupati dalam RPJMD, serta berkomitmen mendukung tata kelola pemerintahan yang transparan, bersih, dan akuntabel. Misinya mencakup peningkatan kualitas hidup masyarakat, penguatan ekonomi berbasis potensi wilayah, pembangunan infrastruktur berwawasan lingkungan, serta penguatan tata kelola pemerintahan.

Struktur organisasi Inspektorat diatur dalam Peraturan Bupati Nomor 33 Tahun 2016 dan Nomor 40 Tahun 2017, yang terdiri dari Inspektur sebagai pimpinan tertinggi, sekretariat yang membawahi sub bagian perencanaan dan pelaporan, keuangan dan verifikasi, serta umum dan kepegawaian. Selain itu, terdapat empat Irban (Inspektur Pembantu) yang membidangi pengawasan pada sekretariat daerah, DPRD, dinas, lembaga teknis, kecamatan, kelurahan, dan desa. Inspektorat memiliki tugas pokok sebagai pengawas penyelenggaraan pemerintahan daerah dan menjalankan fungsi mulai dari perumusan kebijakan teknis pengawasan, audit, reviu, evaluasi, serta koordinasi pencegahan korupsi, hingga pengawasan reformasi birokrasi dan administrasi internal.

C. Dinas Kominfo-SP Kabupaten Polewali Mandar

Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian (Diskominfo-SP) Kabupaten Polewali Mandar adalah instansi strategis yang bertanggung jawab dalam pengelolaan informasi, teknologi komunikasi, dan statistik daerah. Dinas ini memiliki peran penting dalam memastikan keterbukaan informasi publik, keamanan data, serta penguatan sistem teknologi untuk mendukung efisiensi dan transparansi penyelenggaraan pemerintahan. Visi dinas ini mengacu pada visi kepala daerah, yaitu "Polewali Mandar Sehat, Cerdas, dan Maju Berlandaskan Nilai-Nilai Agama, Budaya dan Berwawasan Lingkungan". Untuk mewujudkannya, misi dinas meliputi tata kelola pemerintahan yang bersih dari KKN, peningkatan kualitas layanan publik, pengembangan ekonomi kreatif, pembangunan infrastruktur yang inklusif, serta perlindungan anak dan lingkungan.

Struktur organisasi Diskominfo-SP disusun berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 41 Tahun 2017, terdiri dari kepala dinas, sekretariat dengan dua sub bagian utama, serta tiga bidang utama yaitu Informasi dan Komunikasi Publik, Teknologi Informasi dan Persandian, serta Statistik. Masing-masing bidang memiliki seksi yang menangani fungsi spesifik, seperti pelayanan informasi publik, e-government, pengolahan data sektoral, hingga keamanan persandian. Secara umum tugas ini adalah membantu Bupati dalam menyelenggarakan urusan komunikasi, informasi, statistik, dan persandian urusan yang merupakan kewenangan daerah, dengan fungsi mendukung kebijakan, pelaksanaan, evaluasi, dan administrasi teknis sesuai dengan lingkup kerjanya.

Berdasarkan hasil temuan dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di Lapangan, implementasi Sistem *Whistleblowing* di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Polewali Mandar masih menghadapi berbagai kendala, baik dari aspek pemahaman aparatur, dukungan kelembagaan, hingga infrastruktur sistem itu sendiri. Salah satu temuan utama yang mencuat adalah masih rendahnya tingkat pemahaman Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap konsep dan mekanisme kerja sistem whistleblowing. Banyak ASN yang mengaku belum memahami secara menyeluruh fungsi dan tujuan dari sistem tersebut, bahkan terdapat sebagian yang belum pernah mendengar istilah *whistleblowing* sama sekali.

Temuan ini menunjukkan bahwa sistem whistleblowing yang bertujuan untuk mendorong budaya pelaporan terhadap tindakan pelanggaran, kecurangan, dan penyalahgunaan wewenang, belum sepenuhnya terinternalisasi dalam lingkungan kerja ASN di Kabupaten Polewali Mandar. Padahal, keberadaan sistem ini menjadi bagian penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel. Rendahnya pemahaman ini tidak hanya menunjukkan kurangnya sosialisasi dan edukasi dari pihak terkait, tetapi juga menjadi indikator awal bahwa implementasi sistem masih bersifat formalitas dan belum menyentuh aspek substansial, yakni perubahan budaya organisasi menuju integritas dan keberanian melaporkan pelanggaran.

Kondisi ini diperparah dengan minimnya pelatihan, simulasi penggunaan sistem, maupun pendampingan teknis yang diberikan kepada ASN sebagai pengguna potensial sistem whistleblowing. Ketidaksiapan sumber daya manusia dalam memahami dan mengoperasikan sistem tersebut berpotensi menghambat efektivitas pelaksanaan kebijakan ini. Oleh karena itu, sebelum membahas lebih lanjut mengenai tingkat implementasi dan efektivitas sistem berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan, penting untuk terlebih dahulu memahami akar permasalahan dari sisi pemahaman dan kesiapan individu maupun institusional.

Selanjutnya, pembahasan ini akan diarahkan untuk menganalisis implementasi sistem whistleblowing berdasarkan indikator-indikator kunci yang disusun

berdasarkan teori implementasi kebijakan publik, agar dapat memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai sejauh mana kebijakan ini telah diterapkan secara nyata di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Polewali Mandar. Untuk melihat apa saja yang dilakukan Pemerintah dalam pengimplemetasian *Sistem Whistleblowing*, maka penulis menggunakan teori Implementasi dari Van Meter dan Van Horn, yang mencakup :

1. Standar dan Sasaran Kebijakan

Menurut Van Meter dan Van Horn, standar dan sasaran kebijakan merupakan indikator penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan publik. Standar kebijakan harus jelas dan terukur, sedangkan sasaran kebijakan harus realistis dan sesuai dengan kondisi sosial-budaya di lapangan. Ketidakjelasan standar dan sasaran dapat menghambat proses implementasi dan menyebabkan kegagalan.

Berdasarkan hasil wawancara dari Inspektorat sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintahan (APIP) mereka sudah melakukan sosialisasi ke seluruh instansi yang ada di lingkup Kabupaten Polewali Mandar, Kegiatan ini merupakan bagian dari strategi penguatan fungsi pengawasan internal untuk mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan bebas dari praktik-praktik korupsi, kolusi, serta nepotisme.

Namun hasil wawancara dengan Aparatur Sipil Negara yang menjadi informan dalam penelitian ini Standar dan Sasaran Kebijakan belum dapat dikatakan terpenuhi, karena masih banyak Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum memahami secara jelas dan menyeluruh mengenai konsep dan implementasi *Sistem Whistleblowing*. Minimnya pemahaman ini mencerminkan kurangnya sosialisasi, pelatihan, atau pendampingan teknis terkait kebijakan tersebut di lingkungan kerja ASN. Padahal, pemahaman yang baik terhadap sistem whistleblowing sangat penting untuk menciptakan budaya kerja yang transparan, akuntabel, serta mendukung upaya pencegahan dan penanganan pelanggaran yang dilakukan oleh internal institusi.

Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara perumusan kebijakan di tingkat makro dengan kesiapan pelaksana di tingkat mikro. Tanpa pemahaman dan keterlibatan aktif dari ASN sebagai pelaksana kebijakan, maka pelaksanaan sistem tersebut berisiko tidak efektif atau bahkan tidak berjalan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, perlu dilakukan langkah-langkah strategis seperti peningkatan kapasitas, diseminasi informasi secara berkelanjutan, serta penguatan komitmen pimpinan dalam mendorong pemanfaatan sistem whistleblowing di instansi pemerintahan.

2. Kinerja Kebijakan

Menurut Van Meter dan Van Horn, kinerja kebijakan merupakan penilaian terhadap sejauh mana hasil yang dicapai sesuai dengan standar dan sasaran yang telah ditetapkan sejak awal. Dalam perspektif ini,

efektivitas suatu kebijakan tidak hanya diukur dari keberadaannya secara formal, tetapi juga dari seberapa jauh kebijakan tersebut dapat diimplementasikan secara konkret dan memberikan dampak yang nyata sesuai dengan tujuan awalnya.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara yang dilakukan dengan pihak Dinas Kominfo-SP serta Inspektorat, kinerja kebijakan dalam implementasi Sistem Whistleblowing belum memenuhi ekspektasi. Meskipun sistem tersebut telah dirancang sebagai sarana pelaporan yang menjamin kerahasiaan identitas pelapor dan bertujuan untuk mendorong transparansi serta akuntabilitas, kenyataannya tingkat partisipasi masyarakat maupun pegawai dalam memanfaatkannya masih sangat rendah. Hal ini tercermin dari minimnya jumlah pengaduan yang masuk ke dalam sistem tersebut.

Rendahnya tingkat partisipasi pelapor merupakan indikator penting bahwa tujuan utama dari kebijakan ini, yaitu mendorong pelaporan pelanggaran secara transparan dan aman, belum sepenuhnya tercapai. Temuan ini mengindikasikan adanya kendala dalam implementasi kebijakan, baik dari sisi teknis maupun non-teknis. Beberapa faktor yang kemungkinan berkontribusi terhadap rendahnya partisipasi tersebut antara lain kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap efektivitas sistem perlindungan pelapor, ketakutan terhadap risiko retaliasi, keterbatasan akses informasi mengenai prosedur pelaporan, serta kurang optimalnya sosialisasi yang dilakukan oleh pemerintah.

3. Sumberdaya

Sumber daya dalam konteks ini merujuk pada dua aspek utama, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya finansial. Sumber daya manusia berkaitan dengan kualitas, kompetensi, dan jumlah personel yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan atau program. Sementara itu, sumber daya finansial mencakup ketersediaan anggaran serta efisiensi dalam penggunaan dana untuk mendukung keberlangsungan program secara optimal.

Peningkatan kualitas sumber daya pegawai menjadi sangat penting dan perlu dilakukan secara terencana, terarah dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Sasaran dari pengembangan kualitas sumber daya pegawai adalah untuk meningkatkan kinerja operasional pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan.

Dalam implementasi sistem *whistleblowing*, ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan efektivitas sistem secara keseluruhan. Tidak cukup hanya dengan menyediakan sistem secara teknis, tetapi juga dibutuhkan SDM yang memiliki pemahaman, keterampilan, dan sikap profesional dalam menangani laporan pengaduan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan informan dari Kominfo-SP dan Inspektorat, dalam penelitian ini sumber daya manusia maupun finansialnya sudah terpenuhi, diketahui bahwa telah diselenggarakan pelatihan khusus yang ditujukan bagi para penanggung jawab sistem, khususnya auditor,

dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kompetensi mereka.

Pelatihan ini mencakup berbagai aspek, baik teknis maupun non-teknis. Aspek teknis meliputi pemahaman terhadap mekanisme kerja sistem *whistleblowing*, alur penanganan laporan, proses verifikasi awal, klasifikasi jenis pelanggaran, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam proses pelaporan dan dokumentasi. Sementara itu, aspek non-teknis difokuskan pada pengembangan soft skills seperti kemampuan komunikasi yang efektif, etika profesi, kemampuan mendengarkan secara aktif, serta pemahaman terhadap sensitivitas pelaporan, termasuk perlindungan terhadap pelapor (*whistleblower*). Kompetensi ini penting agar auditor mampu menangani laporan dengan bijaksana, menjaga kerahasiaan informasi, dan menghindari konflik kepentingan.

Pelatihan tersebut merupakan program rutin tahunan yang telah menjadi bagian dari kebijakan pengembangan SDM di lingkungan institusi. Setiap auditor yang terlibat dalam pengelolaan sistem diwajibkan mengikuti pelatihan ini dengan durasi minimal 60 jam per tahun. Pelatihan disampaikan oleh narasumber yang memiliki keahlian di bidang audit, hukum, dan teknologi informasi, serta menghadirkan studi kasus sebagai bahan pembelajaran. Proses evaluasi terhadap hasil pelatihan juga dilakukan melalui penilaian pasca-pelatihan untuk mengukur sejauh mana pemahaman peserta terhadap materi yang diberikan.

4. Komunikasi Antar Badan Pelaksana

Menurut Van Meter dan Van Horn, komunikasi antar badan pelaksana merujuk pada mekanisme atau prosedur yang telah direncanakan untuk membahas program yang sedang atau akan dilaksanakan. Komunikasi yang efektif antara pelaksana kebijakan sangat penting agar setiap pihak memahami tujuan, standar, serta aktivitas operasional yang menjadi tanggung jawab mereka. Ketika komunikasi berjalan dengan baik, maka koordinasi dan sinkronisasi antarunit dapat tercapai, sehingga implementasi kebijakan atau program dapat dilakukan secara lebih optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dari Kominfo dan Inspektorat, terungkap bahwa terdapat mekanisme koordinasi yang sudah terbangun antara Inspektorat sebagai pengguna utama sistem dan Dinas Komunikasi dan Informatika (Kominfo) sebagai penyedia infrastruktur teknologi informasi.

Koordinasi ini dilakukan secara aktif dalam rangka memantau dan menindaklanjuti setiap laporan pengaduan yang masuk melalui aplikasi *whistleblowing*. Kominfo memiliki peran penting dalam penyediaan dan pemeliharaan jaringan internet, serta memastikan aplikasi dapat berjalan dengan stabil dan dapat diakses tanpa kendala. Ketika Inspektorat mengalami hambatan teknis dalam penggunaan sistem, seperti gangguan akses, kesalahan pada antarmuka, atau ketidakstabilan jaringan, maka admin dari Inspektorat akan segera melakukan koordinasi dengan pihak Kominfo. Respons terhadap kendala tersebut ditindaklanjuti oleh tim teknis yang berada di bidang pengelola server sistem. Tim ini

akan segera melakukan proses identifikasi masalah dan perbaikan teknis sesuai dengan prosedur operasional standar (SOP) yang telah ditetapkan. Tindakan ini dilakukan untuk memastikan bahwa website atau aplikasi *whistleblowing* dapat kembali digunakan secara optimal dalam waktu sesingkat mungkin, sehingga tidak mengganggu proses pelaporan maupun kepercayaan publik terhadap sistem tersebut.

Prosedur koordinasi ini menjadi bukti bahwa pengelolaan sistem tidak dilakukan secara terpisah, tetapi melibatkan sinergi antarbadan pelaksana. Adanya jalur komunikasi yang jelas dan responsif antara Inspektorat dan Kominfo memperkuat efektivitas sistem dan menjamin keberlanjutan layanan pelaporan. Dalam konteks implementasi sistem digital di sektor pemerintahan, hal ini juga menunjukkan pentingnya integrasi antara aspek teknis dan administratif demi mencapai tujuan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan partisipatif.

5. Karakteristik Badan Pelaksana

Karakteristik badan pelaksana merupakan salah satu indikator penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Dalam konteks ini, karakteristik tersebut mengacu pada berbagai aspek internal yang melekat pada organisasi pelaksana kebijakan, mulai dari struktur organisasi, sumber daya, hingga budaya kerja yang berkembang. Menurut Van Meter dan Van Horn, efektivitas pelaksanaan kebijakan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana karakteristik badan pelaksana mendukung pencapaian tujuan

kebijakan. Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara dengan informan dari Inspektorat yang diperoleh, diketahui bahwa Inspektorat telah membentuk Subbagian Perencanaan dan Pelaporan Khusus yang bertugas menangani laporan-laporan yang masuk melalui sistem *whistleblowing*. Pembentukan subbagian ini menunjukkan adanya komitmen kelembagaan dalam menciptakan mekanisme pengaduan yang profesional dan akuntabel.

Personel yang ditempatkan pada subbagian ini telah mengikuti pelatihan khusus, sehingga memiliki kapasitas dan pemahaman yang memadai terkait tata cara penerimaan dan pengelolaan laporan pengaduan. Mereka mampu membedakan bentuk laporan yang dapat ditindaklanjuti dan laporan yang tidak memenuhi syarat, serta menjalankan sistem sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Sistem *whistleblowing* yang diterapkan telah dirancang secara digital dan dapat diakses oleh masyarakat secara online melalui laman wbs.polmankab.co.id. Hal ini mencerminkan prinsip aksesibilitas dan transparansi, di mana pelapor tidak dibatasi oleh waktu maupun tempat dalam menyampaikan laporan. Dengan demikian, masyarakat didorong untuk turut berpartisipasi dalam pengawasan dan pelaporan dugaan pelanggaran yang terjadi di lingkungan pemerintahan.

Keberadaan sistem ini menjadi bagian penting dalam mendukung pelaksanaan tata kelola pemerintahan

yang baik (good governance), khususnya dalam aspek akuntabilitas dan partisipasi publik. Selain itu, sistem whistleblowing juga menjadi salah satu strategi preventif dalam pencegahan tindak pidana korupsi, karena memberikan ruang bagi masyarakat untuk melaporkan tindakan penyimpangan secara aman dan rahasia.

Namun, keberhasilan sistem ini tetap sangat bergantung pada kualitas pelaksanaan di lapangan, termasuk responsivitas aparat pelaksana dan tindak lanjut terhadap laporan yang masuk. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM dan penguatan sistem pengawasan internal perlu terus dilakukan agar sistem whistleblowing dapat berfungsi secara optimal dan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan integritas birokrasi.

6. Lingkungan Sosial Ekonomi dan Politik

Menurut Van Meter dan Van Horn, salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah lingkungan sosial, ekonomi, dan politik. Dalam model implementasi kebijakan mereka, Van Meter dan Van Horn menyebutkan bahwa implementasi kebijakan tidak terjadi dalam ruang hampa; melainkan sangat dipengaruhi oleh kondisi-kondisi eksternal di mana kebijakan tersebut di implementasikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dari Inspektorat dan Kominfo-SP, Dalam pelaksanaan sistem whistleblowing di Polewali Mandar, lingkungan sosial, ekonomi, dan politik memegang peranan penting yang sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi. Dari sisi lingkungan sosial, masih terdapat sejumlah kendala yang cukup signifikan. Masyarakat di beberapa daerah menunjukkan keraguan dan ketakutan untuk menggunakan sistem pengaduan berbasis website karena kekhawatiran atas kebocoran identitas mereka. Rasa takut ini mencerminkan rendahnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap perlindungan data pribadi, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam menggunakan sistem tersebut. Selain itu, masih banyak warga dan aparat sipil yang belum terbiasa dengan teknologi digital, yang menyebabkan adaptasi terhadap sistem baru ini berjalan lambat. Kondisi ini juga dipengaruhi oleh kurangnya sosialisasi dan edukasi mengenai cara penggunaan sistem whistleblowing, sehingga masyarakat yang tidak melek teknologi merasa kesulitan untuk mengakses dan memanfaatkan aplikasi tersebut.

Dari sisi ekonomi, kendala utama terletak pada keterbatasan infrastruktur teknologi di wilayah Polewali Mandar. Beberapa daerah, khususnya wilayah pelosok, belum memiliki akses internet yang memadai sehingga sulit untuk mengakses aplikasi berbasis web. Hal ini menjadi hambatan yang nyata karena sistem whistleblowing sangat bergantung pada jaringan internet yang stabil dan kuat. Di sisi lain, secara anggaran, pelaksanaan sistem ini dinilai tidak mengalami masalah berarti karena dana untuk pengembangan dan pemeliharaan aplikasi sudah tersedia dan terjamin. Namun, keterbatasan sumber daya manusia di bidang

teknologi informasi menjadi salah satu masalah yang harus diatasi agar implementasi sistem dapat berjalan dengan baik.

Sedangkan dalam konteks lingkungan politik, sistem whistleblowing ditempatkan pada server pusat data yang menjadi tanggung jawab pemerintah pusat, khususnya Kementerian Komunikasi dan Informatika. Hal ini menunjukkan adanya dukungan politik yang kuat dari pemerintah pusat dalam penyediaan infrastruktur teknologi yang aman dan terjamin keamanannya. Namun demikian, kendala koordinasi teknis dan pemeliharaan sistem di tingkat daerah masih terjadi, sehingga pelaksanaan di lapangan belum berjalan optimal. Selain itu, kesadaran dan komitmen aparat sipil dalam menggunakan sistem whistleblowing juga perlu terus ditingkatkan agar sistem ini dapat berfungsi secara efektif sebagai alat pengawasan dan transparansi.

Secara keseluruhan, lingkungan sosial, ekonomi, dan politik di Polewali Mandar menunjukkan tantangan yang kompleks dalam implementasi sistem whistleblowing. Faktor sosial seperti kepercayaan dan literasi teknologi, faktor ekonomi berupa keterbatasan infrastruktur internet, serta faktor politik terkait dukungan dan koordinasi antara pemerintah pusat dan daerah, semuanya harus diperhatikan secara seksama agar kebijakan ini dapat berjalan sesuai harapan dan memberikan manfaat maksimal bagi Masyarakat.

4. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi *sistem whistleblowing* sebagai alat pengawasan internal dalam pemerintahan di Kabupaten Polewali Mandar, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem tersebut belum berjalan secara maksimal. Penelitian ini menggunakan tujuh indikator sebagai dasar analisis, yaitu standar dan sasaran kebijakan, kinerja kebijakan, sumber daya, komunikasi antar badan pelaksana, karakteristik badan pelaksana, lingkungan sosial ekonomi dan politik, serta sikap pelaksana. Namun, dari keseluruhan indikator tersebut, masih ada beberapa indikator yang menunjukkan hasil yang belum optimal, sehingga mengindikasikan bahwa pelaksanaan sistem whistleblowing belum sepenuhnya efektif dalam mendukung pengawasan internal pemerintahan, dilihat dari kurangnya partisipasi dari sasaran pengguna, beberapa faktor lainnya seperti infrastruktur serta masih banyak Aparatur Sipil Negara yang belum mengetahui adanya *Sistem Whistleblowing* yang diterapkan di Kabupaten Polewali Mandar. Dengan demikian, kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun sistem whistleblowing telah diterapkan secara formal, namun dalam praktiknya masih terdapat berbagai kendala yang menghambat efektivitasnya. Oleh karena itu, diperlukan upaya-upaya lanjutan untuk memperkuat pelaksanaan sistem ini, baik melalui peningkatan sosialisasi, pengembangan infrastruktur pendukung, maupun pembenahan pada aspek komunikasi dan pelibatan seluruh pemangku kepentingan di lingkungan pemerintahan daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Admods, R. (2024). *Whistleblowing dan tantangan hukum di era digital*. Jurnal Hukum Publik, 5(2), 59–70.
- Ariyani, M., Sutrisno, E., & Wibowo, A. (2022). *Whistleblowing System dalam Tata Kelola Pemerintah Daerah: Studi Kasus Jawa Timur*. Jurnal Kebijakan Publik, 9(2), 112–124.
- Haryono, T. (2021). *Membangun budaya integritas melalui sistem pelaporan internal di instansi pemerintah*. Jurnal Governansi, 10(1), 45–57.
- Indah, P. W., & Fahmi, A. (2024). *Ketakutan terhadap retaliasi dan pengaruhnya terhadap minat pelaporan pelanggaran oleh ASN*. Jurnal Psikologi Organisasi, 6(1), 41–52.
- Kamal, B., & Zahra, L. (2025). *Penguatan whistleblowing system di Indonesia: Tinjauan regulasi dan praktik lapangan*. Jurnal Tata Kelola dan Kebijakan Publik, 11(1), 1–15.
- Maulidi, I. A., & Hakim, L. (2023). *Fraud triangle dan efektivitas whistleblowing pada lembaga pemerintahan*. Jurnal Ekonomi & Audit, 7(1), 33–44.
- Putri, N. R., & Susanto, D. (2022). *Pengaruh perlindungan whistleblower terhadap keberanian pelaporan kecurangan*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Publik, 13(1), 25–38.
- Rini, A. S., & Adnan, M. A. (2021). *Peran whistleblowing dalam penguatan pengawasan internal sektor publik*. Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 8(2), 123–133.
- Wardani, A. N., & Nugraheni, T. (2023). *Faktor penghambat implementasi whistleblowing system di instansi publik daerah*. Jurnal Reformasi Administrasi, 12(1), 77–89.
- Yusuf, R., & Nirmala, D. (2025). *Kesiapan ASN dalam implementasi sistem pengawasan digital*. Jurnal Manajemen Pemerintahan, 4(1), 18–29.
- Fitrah, N., & Karmila, K. (2021). *Efektivitas Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Pembuatan E-KTP pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Polewali Mandar*. MITZAL (Demokrasi, Komunikasi Dan Budaya): Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi, 5(2), 124–136.