

ACC  
RU

# IMPLEMENTASI LAYANAN *WHISTLEBLOWING SYSTEM* DI INSPEKTORAT KABUPATEN REMBANG

Oleh

Daffa Aulya Kristiawan, Retna Hanani, Kismartini

[daffaulya01062002@gmail.com](mailto:daffaulya01062002@gmail.com), [r.hanani@live.undip.ac.id](mailto:r.hanani@live.undip.ac.id), [kismartini@live.undip.ac.id](mailto:kismartini@live.undip.ac.id)

DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS DIPONEGORO

Jl. Prof. H. Soedarto, SH., Tembalang, Kota Semarang, Kose Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> Email : [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

## ABSTRACTION

*The public complaint service is a form of government policy to increase agency accountability in providing service to the community. One of the agencies that has implemented an online-based public complaint service is the Rembang Regency Inspectorate in the form of a Whistleblowing system. This research aims to analyze the implementation of Whistleblowing system services, as well as the elements that support or hinder its implementation. This research uses a descriptive approach using qualitative strategies. This research result show that implementation of the Whistleblowing system is not optimal due to the lack of complaint reports from the public. The driving factors in implementing the Whistleblowing system service at the Rembang Regency Inspectorate are the quality of the implementers and the bureaucratic structure. The obstacles faced include communication, authority, financial and human resource constraints. It can be concluded that the implementation of the Whistleblowing system service at the Rembang Regency Inspectorate as a whole has gone well, but several inhibiting factors have caused the implementation of the program to be less than optimal. Suggestions from researchers are implementing a special forum to introduce complaint services, shifting the previously conventional complaint system to now using Whistleblowing system services, adding employees in other work units, using outsourcing services for updates, optimizing employees to update the Whistleblowing system, lobbying with BKD employee considerations.*

**Keywords : Implementation, Public policy, Whistleblowing system**

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Salah satu komponen yang menjadi kewajiban organisasi penyelenggara adalah menyediakan pengelolaan pengaduan, pengaduan masyarakat ini menjadi salah satu bentuk inovasi pemerintah yang melibatkan partisipasi masyarakat sekitar untuk ikut andil dalam mengawasi atau mengamati jalannya birokrasi. Meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap tata kelola pemerintahan yang efektif menyoroti perlunya memprioritaskan pemberian layanan, khususnya dalam menangani keluhan masyarakat di sektor publik.

Salah satu instansi yang memiliki layanan pengaduan masyarakat ini adalah Inspektorat. Inspektorat adalah lembaga pengawas pemerintah daerah yang dipimpin oleh seorang Inspektur yang bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Inspektorat membantu Bupati dalam mengawasi dan membina pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dan mendukung perangkat daerah. Inspektorat menyediakan tiga layanan utama: layanan data informasi, layanan konsultasi, dan layanan pengaduan masyarakat dan sistem pelaporan pelanggaran. Pelayanan pengaduan

masyarakat menggunakan *Whistleblowing System* atau WBS menjadi salah satu inovasi pelayanan publik yang diciptakan untuk memudahkan masyarakat dalam memberikan aduan dan sebagai wujud peran masyarakat terhadap pelayanan publik.

Inspektorat Kabupaten Rembang salah satu instansi yang mengadopsi layanan pengaduan masyarakat menggunakan *Whistleblowing System*. Dalam menjalankan fungsinya untuk memberikan pelayanan penanganan pengaduan, pemerintah Kabupaten Rembang mengeluarkan kebijakan dalam bentuk Peraturan Bupati Nomor 17 Tahun 2019 tentang Pedoman Umum Sistem Penanganan Pengaduan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rembang. *Whistleblowing system* bertujuan untuk memperkuat sistem pengawasan dan mencegah penyalahgunaan administratif, serta untuk mengatasi hambatan dalam pelayanan kepada masyarakat khususnya masyarakat Rembang.

Tetapi pada kenyataannya pelaksanaan pengaduan menggunakan *Whistleblowing System* ini masih ditemui banyak kekurangan yang perlu dibenahi. Berdasarkan observasi pertama, faktor utama yang menjadi hambatan ialah masyarakat Kabupaten Rembang belum

sepenuhnya mengetahui tentang aplikasi *Whistleblowing System*. Sehingga masih ditemui masyarakat maupun Perangkat Daerah yang melakukan pelaporan pengaduan dengan cara konvensional. Rendahnya penggunaan masyarakat ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. 1  
Data pengaduan masyarakat secara konvensional dari tahun 2019-2022

Tahun	Asal Aduan		Total
	Limpahan (Aparat Penegak Hukum)	Masyarakat	
2019	15	8	23
2020	15	9	24
2021	25	9	34
2022	8	8	16
2023	15	10	25

Sumber : Inspektorat Kabupaten Rembang, 2023

Pada Tabel 1.1 menunjukkan jumlah aduan dari masyarakat maupun limbah Aparat Penegak Hukum yang masih belum memanfaatkan *Whistleblowing System*. Hal ini mengindikasikan bahwasanya mayoritas masyarakat maupun Perangkat Daerah yang masih belum mengimplementasikan *Whistleblowing System* ini, mereka masih menggunakan cara lama yaitu dengan membuat aduan secara langsung atau mengirim berkas menuju ke Inspektorat.

Tabel 1.2

Data Tindak Lanjut Aduan

Tahun	Total Aduan	Laporan Hasil Pemeriksaan		Terbukti (T) / Tidak Terbukti (TT)	
		Sudah	Dalam Proses	Terbukti (T)	Tidak Terbukti (TT)
2019	7	7	-	4	3
2020	9	7	-	5	4
2021	7	6	1	2	4
2022	6	6	-	4	2
2023	7	3	4	2	1

Sumber : Inspektorat Kabupaten Rembang, 2023

Berdasarkan observasi pada tanggal 16 Oktober 2023 beberapa aduan dinyatakan tidak terbukti dikarenakan tidak adanya respon dari pengadu untuk diwawancarai lebih guna mendapatkan tambahan informasi sebelum diterbitkannya surat tugas, hal ini tidak sejalan dengan Peraturan Bupati Nomor 17 Tahun 2019 tentang Pedoman Umum Sistem Penanganan Pengaduan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rembang Pasal 4 Ayat 6 yang menjelaskan bahwa :

“Jika laporan yang diterima hanya memenuhi standar 3W seperti yang dijelaskan pada ayat (3) dan pelapor telah menyertakan identitas dan tempat tinggal serta kontak bisa diakses, maka perlu untuk memanggil pelapor guna mendapatkan data tambahan sebelum dikeluarkan Surat Tugas”

Selain itu, hambatan yang cukup berpengaruh adalah dalam implementasi

*Whistleblowing System* (WBS) merupakan jumlah sumber daya manusia dimana jumlah pegawai tidak sepadan dengan beban kerja yang ditanggung oleh pegawai. Berdasarkan pengamatan pertama pada tanggal 6 Juni 2023, jumlah pegawai sebagai admin untuk aplikasi *Whistleblowing System* (WBS) di Inspektorat Kabupaten Rembang hanya 1 pegawai.

Berlatar dari latar belakang yang sudah disampaikan, peneliti tertarik meneliti mengenai implementasi layanan *Whistleblowing system* di Inspektorat Kabupaten Rembang. Atas dasar itulah, pada kajian ini peneliti mengambil judul **“Implementasi Layanan *Whistleblowing System* di Inspektorat Kabupaten Rembang”**.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana implementasi layanan *Whistleblowing system* di Inspektorat Kabupaten Rembang?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat implementasi layanan *Whistleblowing system* di Inspektorat Kabupaten Rembang?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis implementasi layanan *Whistleblowing system* di Inspektorat Kabupaten Rembang
2. Untuk menganalisis faktor pendukung dan penghambat implementasi layanan *Whistleblowing system* di Inspektorat Kabupaten Rembang

## **D. Kajian Teori**

### **1. Administrasi Publik**

Abdussamad (2020: 209) menegaskan bahwa administrasi publik merupakan bidang keilmuan yang dinamis dengan tujuan yang terus berkembang sejalan dengan perkembangan masyarakat. Rosenbloom (Keban, 2014:6) mendefinisikan administrasi publik sebagai aplikasi dari manajemen, hukum dan politik untuk memenuhi tugas-tugas pengaturan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan mandat dari badan-badan eksekutif, legislatif, dan yudikatif.

Berdasarkan pengertian atau definisi dari beberapa ahli yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa negara hadir untuk menjamin kemaslahatan seluruh warganya. Administrasi publik adalah studi yang menggambarkan kehadiran negara melalui lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif dalam upaya menyelenggarakan pemerintahan

yang mengakomodasi tujuan negara itu sendiri.

## 2. Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan gabungan dari kata "kebijakan" dan "publik". Setiap kata memiliki beberapa arti. Kebijakan publik pertama-tama dan terutama harus menjawab tantangan-tantangan nyata yang dihadapi masyarakat. Irfan Islamy (2000; dalam Kismartini dkk, 2005: 1.6-1.7). Kebijakan publik dianggap sebagai rencana-rencana program yang dirancang oleh pemerintah untuk mencapai tujuan tertentu, yaitu :

### a. Kebijakan publik

Menurut George C. Edwards III dan Ira Sharkansky, adalah apa yang dikatakan dan dilakukan - atau tidak dilakukan - oleh pemerintah dan dapat diterjemahkan ke dalam undang-undang dan peraturan. (Kismartini dkk, 2005:1.7)

### b. Kebijakan publik, menurut James E. Anderson

kebijakan yang dibuat oleh para pejabat dan badan-badan pemerintah (Kismartini dkk, 2005:1.7)

Menurut William N. Dunn (1999:109), kebijakan publik adalah puncak dari serangkaian keputusan yang saling berkaitan yang dibuat oleh pejabat dan

badan-badan pemerintah, termasuk keputusan untuk tidak melakukan apa-apa. Kebijakan ini dikembangkan dengan mempertimbangkan berbagai hal, termasuk energi, kejahatan, kesejahteraan, kesehatan, dan pertahanan.

Dari pandangan kedua definisi kebijakan publik tersebut, terlihat bahwa hanya pemerintah yang berwenang menetapkan kebijakan publik, sementara aktor kebijakan publik, tidak seperti pihak-pihak lain, mempengaruhi proses kebijakan publik dalam lingkup kewenangan mereka. Kebijakan publik didefinisikan sebagai kebijakan yang berasal dari, dibentuk oleh dan menyangkut publik, dan kebijakan kependudukan terkait erat dengan kepentingan masyarakat umum.

## 3. Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan sebuah penggambaran aktivitas menjalankan kebijakan oleh pihak yang menjalankan kebijakan atau bisa disebut dengan implementor. Implementasi kebijakan biasanya terdiri dari dua aspek besar yaitu implementor dan kelompok sasaran (Indiahono, 2017:143). Mazmanian dan Sabatier dalam Paramithasari (2015) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai pelaksanaan keputusan kebijakan

dasar, seringkali melalui legislasi atau perintah-perintah.

Berdasarkan sejumlah definisi para ahli, dapat diketahui bahwasanya implementasi kebijakan memiliki tiga komponen utama: tujuan kebijakan, tindakan atau proses yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, dan hasil dari kegiatan tersebut (Mutmainah, 2017: 21).

#### **4. Model Implementasi Kebijakan**

Selain implementor dan kelompok sasaran, aspek besar pada implementasi kebijakan dipengaruhi oleh begitu banyak indikator. Masing-masing indikator ini saling terkait dan membentuk satu kesatuan. Hal itulah yang menjelaskan keberhasilan dari implementasi sebuah kebijakan. Model pendekatan dalam menjelaskan bagaimana implementasi dijalankan bermacam-macam, antara lain :

##### **1. Model Implementasi Kebijakan Menurut George C. Edwards**

Model implementasi menurut Edwards III sering disebut dengan pendekatan masalah implementasi. Menurut George C. Edward III (1980 dalam Subarsono, 2015:90-92), implementasi kebijakan terdiri dari empat indikator, yaitu :

###### **A. Komunikasi**

Komunikasi yang dikemukakan oleh Edward III merujuk pada setiap implementasi kebijakan dapat berjalan dengan semestinya jika terdapat komunikasi efektif yang terjadi.

Menurut teori implementasi kebijakan George C. Edward III ini, komunikasi yang efektif memiliki tiga dimensi yaitu transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*) (Tuti, 2020).

###### **B. Sumber daya**

Komunikasi tidak mungkin berjalan dengan lancar tanpa adanya sumberdaya yang memadai untuk melaksanakan proses pelaksanaan kebijakan. Sumber daya, seperti sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta sumber daya keuangan, merupakan faktor penting dalam menentukan efektivitas implementasi kebijakan.

###### **C. Disposisi**

Disposisi mengacu pada karakteristik atau sikap dari mereka yang bertanggung jawab untuk mengimplementasikan kebijakan..

###### **D. Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi yang dimaksud oleh Edward III mencakup mekanisme, dan struktur organisasi implementor kebijakan itu sendiri. Mekanisme yang dimaksud

merujuk kepada standar yang telah ditetapkan atau biasa disebut sebagai *Standard Operating Procedures* (SOP).

Selanjutnya, Merilee S. Grindle menyatakan model implementasi kebijakan diantaranya :

#### 1) Context of Policy (Isi Kebijakan)

Grindle menyatakan isi kebijakan dapat berpengaruh pada implementasi diantaranya dipengaruhi oleh ; Kepentingan yang dipengaruhi oleh program, jenis manfaat, perubahan yang diinginkan, kedudukan pengambil keputusan, pelaksana program, sumber daya yang digerakkan.

#### 2). Context of Policy

Konteks implementasi memiliki pengaruh pada tingkat keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Grindle memaparkan bahwa konteks implementasi yang mempengaruhi keberhasilan anatara lain : Kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat, karakteristik lembaga dan penguasa, kepatuhan dan daya tangkap.

### 5. *Whistleblowing system*

*Whistleblowing System* sistem yang digunakan untuk melaporkan perilaku yang melanggar hukum atau tindakan lain yang dapat berdampak negatif pada organisasi dan pihak-pihak yang terkait (Semendawai

dkk. 2011:70). Komite Nasional Kebijakan Governance (2008:3) mendefinisikan *Whistleblowing System* adalah :

“Para karyawan atau manajer melaporkan perilaku ilegal, tidak etis, atau tidak bermoral - atau perilaku lain yang dapat membahayakan organisasi dan para pemangku kepentingannya - kepada pimpinan lembaga atau organisasi lain yang berwenang untuk mengambil tindakan hukum yang sesuai. Kerahasiaan biasanya akan dihormati saat pelaporan”

Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwasanya Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing system*) adalah suatu mekanisme dimana pelanggaran yang dilakukan oleh individu di dalam atau diluar sebuah lembaga yang merugikan organisasi atau pihak yang berwenang, dilaporkan oleh pegawai tersebut atau oleh pimpinannya kepada pimpinan organisasi atau lembaga yang memiliki kewenangan.

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan ini yakni penelitian deskriptif kualitatif. Data diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi. Penentuan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling* dengan kriteria tertentu yang telah ditetapkan, dimana indorman yang dipilih merupakan informan yang terlibat mulai dari penyelenggara hingga sasaran yang berkaitan dengan objek

penelitian . penelitian ini dilakukan di Inspektorat Kabupaten Rembang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Implementasi Layanan *Whistleblowing system* di Inspektorat Kabupaten Rembang

#### 1. Tujuan layanan

Tujuan layanan dalam implementasi layanan *Whistleblowing System* didefinisikan untuk melihat sejauhmana sasaran dan tujuan program ini dapat dipahami oleh pelaksana pada pelaksanaan layanan *Whistleblowing System* di Inspektorat Kabupaten Rembang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan di lapangan didapatkan bahwa terkait tujuan layanan *Whistleblowing System* sudah dimengerti oleh para pelaksana lapangannya serta oleh sasaran program tersebut. Tujuan dari dibentuknya layanan *Whistleblowing System* adalah menjadi sarana bagi masyarakat ataupun dinas-dinas di pemerintahan Kabupaten Rembang dalam memberikan pengaduan tanpa harus ke kantor Inspektorat selain itu juga membantu Inspektorat dalam menjalankan fungsi pengawasannya.

Namun penggunaan *Whistleblowing System* ini masih sangat minim dimanfaatkan oleh masyarakat, dan pengadu masih menggunakan cara konvensional untuk membuat laporan aduan.

## 2. Pelaksanaan Kegiatan

### a. Tindak Lanjut Aduan

Tindak lanjut pengaduan merupakan langkah awal ketika aduan dari masyarakat itu masuk ke *Whistleblowing System*.

Tabel 3.1

Data tindak lanjut aduan

Tahun	Aduan Masuk	Aduan diperiksa
2019	7	7
2020	9	9
2021	7	7
2022	6	6
2023	7	7

Sumber : Inspektorat Kabupaten Rembang, 2023

Berdasarkan tabel diatas membuktikan bahwa setiap aduan yang masuk ditindaklanjuti oleh Inspektorat, apabila memenuhi syarat maka akan dilakukan *audit investigative*, namun jika tidak memenuhi syarat atau unsur yang ditentukan maka dianggap sebagai data & bahan informasi.

Kendala yang masih ditemui pada tahap ini adalah masyarakat yang enggan dipanggil ke Inspektorat untuk dimintai

keterangan lebih mendalam terkait apa yang diadukan, karena pengadu yang tidak memenuhi panggilan dari Inspektorat maka aduan tersebut dinilai tidak memenuhi unsur yang seharusnya, atau bisa dikaakan Inspektorat mengalami kekurangan informasi terkait aduan yang masuk.

#### **b. Paparan dan Laporan Hasil Penelitian**

Pada tahap ini paparan yang dimaksud adalah untuk merangkum apakah terdapat atau tidak penyimpangan yang mengakibatkan kerugian, lalu memberikan kepastian tercapainya elemen-elemen yang menjadi dasar keyakinan bagi tim pemeriksa yang menunjukkan kasus ini berindikasi tindak pidana korupsi atau tindakan lainnya yang mencurigakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa kegiatan paparan dan Laporan Hasil Pemeriksaan ini merupakan lanjutan dari tindak lanjut aduan dan sudah berjalan dengan semestinya. Aduan yang sudah lolos pemeriksaan maka akan dipaparkan dan didiskusikan bersama mengarah kemana aduannya untuk menerbitkan Laporan Hasil Pemeriksaan.

Terkait konsep laporan hasil pemeriksaan bersifat rahasia sehingga hanya tim internal yang menangani aduan

yang boleh mengetahui isi materi pengaduan serta fakta yang didapatkan. Tim pemeriksa memberikan presentasi kepada Inspektur atau Bupati untuk mencapai hasil akhir bahwa hasil yang telah ditugaskan memenuhi bukti yang cukup dan mencapai target yang ditetapkan.

Kegiatan paparan dan Laporan Hasil Pemeriksaan di Inspektorat Kabupaten Rembang sudah berjalan sesuai dengan yang seharusnya. Para implementor memahami tahapan yang seharusnya dilakukan dan implementor menyusun laporan hasil pemeriksaan guna mendiskusikan dan mengetahui perintah lanjutan dari Inspektur ataupun dari Bupati.

#### **c. Pemantauan dan Pemutakhiran**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakkan membuktikan bahwa kegiatan pemantauan dan pemutakhiran sudah dilakukan dengan baik oleh Inspektorat. Pelaksanaan pemantauan dan pemutakhiran sudah terlaksana sesuai dengan aturan kebijakan yang ada. Walaupun menemui beberapa kendala yaitu jadwal dari atasan atau pemberi perintah yaitu Inspektur atau Bupati yang padat sehingga terkadang tidak bisa memberikan

respon dengan cepat karena keterbatasan jadwal tersebut.

#### **d. Perlindungan terhadap pengadu**

Pelaksanaan perlindungan terhadap pengadu dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan regulasi yang ada oleh para pelaksana yaitu dari pihak Inspektorat. Namun kendalanya adalah masih banyak stigma negatif terkait ketakutan apabila dipanggil oleh pihak Inspektorat padahal dari Inspektorat hanya menginginkan klarifikasi lebih lanjut perihal informasi yang kurang atau masih diperlukan.

### **3. Manfaat hasil kegiatan**

Berdasarkan wawancara dengan informan tersebut didapatkan data bahwa adanya *Whistleblowing System* ini memberikan manfaat pada efisiensi waktu dan efisiensi anggaran dari sudut pandang pelaksana maupun penerima layanan. Dengan penggunaan *Whistleblowing System* ini masyarakat tidak perlu memberikan aduannya secara konvensional atau datang ke Inspektorat membawa berkas-berkas yang diperlukan, karena hanya dengan jaringan internet dan membuka *website* masyarakat dapat mengakses *Whistleblowing System* dengan mudah, namun kemudahan yang telah ditawarkan itu masih memiliki kendala

yaitu kurangnya partisipasi dari masyarakat, bahkan masyarakat masih sering memberikan pengaduan secara konvensional, walaupun Inspektorat sudah memiliki sistem yang lebih praktis.

## **B. Faktor yang mempengaruhi implementasi layanan *Whistleblowing system* di Inspektorat Kabupaten Rembang**

### **1) Faktor Pendukung**

#### **a. Kualitas Pelaksana**

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan tersebut didapatkan informasi bahwa kualitas pelaksana sudah baik dan berkomitmen dalam tugasnya. Setiap pegawai yang sudah dibagi tugasnya melaksanakan tugas dan fungsinya dalam menanggapi aduan dan melakukan tindak lanjut hingga pemutakhiran. Pelaksana pun berkomitmen setiap aduan yang masuk akan selalu diperiksa dan apabila memenuhi unsur akan diperiksa lebih lanjut untuk diketahui hasil rekomendasinya.

#### **b. Struktur birokrasi**

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan tersebut didapatkan informasi bahwa sudah terdapat SOP yang terbentuk untuk menjalankan penanganan pengaduan yang masuk,

meskipun SOP tersebut masih diperlukan pembaruan menyesuaikan kondisi terkini. Adanya SOP dalam mengatur pelaksanaan program haruslah ada guna meminimalisir *human error* atau masalah yang akan terjadi sebab semuanya sudah terpapar dengan jelas sehingga fenomena-fenomena yang tidak diinginkan dapat dihindari.

## **2) Faktor Penghambat**

### **a. Komunikasi**

Komunikasi merupakan aspek terpenting dalam terwujudnya implementasi layanan yang sesuai dengan harapan pelaksana maupun sasaran. Wujud dari ciptanya komunikasi yang baik adalah adanya sosialisasi dari para pelaksana agar memberi pemahaman bagi para implementor, karena pemahaman para implementor dalam mengimplementasikan kebijakan merupakan faktor krusial, seluruh informasi, tujuan serta sasaran dari diimplementasikannya kebijakan seharusnya dipaparkan secara gamblang sehingga meminimalisir kesalahpahaman dan juga meningkatkan persentase keberhasilan dalam mengimplementasikan kebijakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan di atas menunjukkan bahwa aspek komunikasi dalam implementasi layanan

*Whistleblowing System* belum dilaksanakan. Hal ini terbukti dengan belum adanya sosialisasi secara resmi yang menjelaskan apa itu *Whistleblowing System* hingga mekanisme pengaduan menggunakan *Whistleblowing System*, kejelasan komunikasi yang kurang sehingga masyarakat kurang memahami unsur-unsur yang harus ada dalam pembuatan pengaduan, serta belum dilaksanakannya komunikasi secara konsisten kepada masyarakat atau pelapor.

### **b. Sumber daya manusia**

Sumber daya manusia adalah variabel yang melakukan layanan tersebut. Sumber daya manusia didalamnya termasuk kualitas dan jumlah ketersediaan staf atau pegawai yang melaksanakan program.

Berdasarkan pernyataan dari Inspektur dan Inspektur Pembantu Khusus menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang menangani aduan khususnya menggunakan *Whistleblowing System*. Hal tersebut dibuktikan dari jumlah pegawai yang hanya 1 orang, dan itu pun belum pegawai Aparatur Sipil Negara atau P3K, pegawai yang diberikan mandat untuk menjadi admin adalah Tenaga Harian Lepas.

### c. Sumber Daya Anggaran

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diatas dapat diperoleh informasi bahwa anggaran yang digunakan untuk menyokong implementasi layanan *Whistleblowing System* masih belum cukup. Dengan keterbatasan anggaran tersebut menyebabkan tidak adanya inovasi lebih lanjut dari adanya *Whistleblowing System*. Selain itu anggaran yang tidak mencukupi mampu menyebabkan implementasi *Whistleblowing System* ini tidak maksimal.

### d. Sumber daya wewenang

Kewenangan yang didapatkan guna menentukan keputusan yang dimiliki oleh suatu pelaksana dapat mempengaruhi kualitas pelaksanaan layanan tersebut, namun sayangnya Inspektorat tidak memiliki kewenangan untuk memilih siapa yang akan bekerja menjadi admin di *Whistleblowing System*.

Berdasarkan wawancara dengan informan tersebut didapatkan informasi apabila kewenangan yang diberikan untuk rekrutmen pegawai untuk memilih apakah pegawai yang ditugaskan itu benar-benar kompeten bukan menjadi kewenangan dari Inspektorat, karena rekrutmen pegawai sepenuhnya menjadi kewenangan BKD. Solusi yang dilakukan Inspektorat adalah

menunjuk Tenaga Harian Lepas sebagai admin *Whistleblowing System* dan itu menjadi tugas sampingan.

## PENUTUP

### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan, yaitu sebagai berikut :

1. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa implementasi layanan *Whistleblowing system* secara menyeluruh sudah dilaksanakan selaras dengan panduan dan dari segi pelaksana sudah memberikan pelayanan atau *feedback* yang baik terhadap aduan yang masuk. Namun pencapaian manfaat dari pelaksanaan layanan *Whistleblowing system* ini masih belum sepenuhnya terealisasi dengan sempurna dikarenakan masih sedikit masyarakat yang menggunakan layanan ini, dan belum dilaksanakannya sosialisasi sehingga pencapaian manfaat dari adanya layanan *Whistleblowing system* belum berjalan sesuai dengan semestinya.

2. Faktor pendukung pada Implementasi Layanan *Whistleblowing system* di Inspektorat Kabupaten Rembang antara lain : pertama dari kualitas pelaksana Kedua, struktur birokrasi, pelaksana program sudah mempunyai Standar

Operasional Prosedur dalam menindaklanjuti aduan-aduan yang telah masuk.

3. Faktor penghambat pada Implementasi layanan *Whistleblowing system* di Inspektorat Kabupaten Rembang antara lain; pertama komunikasi, dikarenakan pelaksana program belum pernah melakukan sosialisasi tentang adanya layanan *Whistleblowing system* untuk memudahkan masyarakat ataupun dinas-dinas di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Rembang untuk membuat pengaduan ke Inspektorat, Inspektorat hanya memberikan penjelasan terkait layanan *Whistleblowing system* hanya ke beberapa desa yang sedang diperiksa, dan beberapa dinas yang telah diperiksa, sehingga belum terlaksana sosialisasi secara konsisten. Kedua, sumber daya manusia, kualitas pelaksana yang sudah baik dalam merespon aduan tidak berbanding lurus dengan kuantitas pelaksana, Ketiga sumber daya anggaran, keterbatasan anggaran menyebabkan layanan *Whistleblowing system* belum pernah melakukan inovasi atau update sehingga terkadang layanan tersebut mengalami *error*. Keempat sumber daya wewenang, Inspektorat mengalami kendala dalam kewenangan memilih pegawai yang kompeten karena pemilihan

pegawai menjadi kewenangan dari BKD dan Inspektorat belum pernah membuka rekrutmen mandiri untuk menambah kuantitas pelaksana.

## B. Saran

1. Terkait belum meratanya sosialisasi, peneliti memiliki saran agar Inspektorat Kabupaten Rembang melaksanakan forum khusus untuk mengenalkan layanan pengaduan sekarang bisa dalam bentuk *online* yaitu dengan *Whistleblowing system*, dan mengalihkan sistem pengaduan yang tadinya konvensional sekarang menggunakan layanan *Whistleblowing system*.

2. Mengenai jumlah pelaksana yaitu pegawai yang menangani pengaduan yang kurang mencukupi, peneliti memiliki saran untuk menambahkan pegawai di unit kerja lain yang sekiranya bisa untuk membantu dalam menerima aduan dengan *Whistleblowing system*.

3. Permasalahan kekurangan dana dalam pelaksanaan *Whistleblowing system* dapat diatasi dengan mempertimbangkan untuk menggunakan jasa *outsourcing* untuk pekerjaan spesifik atau melakukan pembaruan dalam *Whistleblowing system*, selain itu juga bisa mempertimbangkan untuk memanfaatkan sumber daya internal secara optimal yang dapat digunakan untuk

mengembangkan atau memperbaiki layanan.

4. Kurangnya kewenangan dari Inspektorat perihal pemilihan pegawai menyebabkan jumlah pegawai yang kurang dan pemilihan pegawai terkadang tidak sesuai dengan keahlian. Saran dari peneliti adalah Inspektorat dapat mempertimbangkan untuk melakukan lobby dan mengusulkan kriteria penilaian untuk rekrutmen pegawai. Bekerjasama dengan BKD dalam menentukan proses perekrutan dan seleksi pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

Abdussamad, Z. (2020). Cakrawala Pelayanan Publik di Negara Dunia Ketiga.

Basri, U. F. (2022). Whistleblowing System Dan Peran Audit Internal Dalam Mencegah Fraud. *ISAFIR: Islamic Accounting and Finance Review*, 2(2), 122–130. <https://doi.org/10.24252/isafir.v2i2.25281>

Indiahono, D. (2017). *Kebijakan publik: Berbasis dynamic policy analysis*. Yogyakarta: Gava media.

Kajian, J., Administrasi, I., Pelayanan, O., & Bangsa, K. (2022). *Jurnal Administro*. 4(2), 30–34. <https://doi.org/10.53682/administro.v4i2.5709>

Lorenza, R., & Sari, Y. I. S. (2020). Aplikasi Pengaduan Masyarakat

Berbasis Web Di Kabupaten Bangkalan. *Jurnal Simantec*, 9(1), 29–32.

<https://doi.org/10.21107/simantec.v9i1.9737>

Mutmainah. (2017). *Implementasi Kebijakan Program Beras Miskin (Raskin) Di Desa Dwitunggal Kecamatan Rangsang Kabupaten Kepulauan Meranti*.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

T. Keban, Yeremias. 2014. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu. Edisi ke-3. Yogyakarta: Gava Media.

Wahab, A. (2008). *Analisis Kebijaksanaan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Widodo, J. (2010). *Analisis Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasi Analisis Kebijakan Publik*.

Malang: Bayu Media.

Winarno, B. (2002). *Teori dan proses kebijakan publik*. Media Pressindo.

Zaidi, A. (2014). *Life cycle transitions and vulnerabilities in old age: Review*. Retrieved from [http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2014\\_zaidi\\_final.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2014_zaidi_final.pdf)

#### DDokumen :

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Peraturan Bupati Nomor 17 Tahun 2019 tentang Pedoman Umum Sistem Penanganan Pengaduan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rembang