



Studi Kasus : Implementasi System Whistleblowing Untuk Mengungkap Fraud Di Pt. Kereta Api Indonesia Daop Viii Surabaya

Herny Ria Mandag¹, Tries Ellia Sandari²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya¹²

Abstrak

Received: 07 July 2025
Revised: 16 July 2025
Accepted: 23 July 2025

Artikel ini mengkaji implementasi sistem whistleblowing untuk mengungkap tindak kecurangan (fraud) di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VIII Surabaya. Penelitian menggunakan pendekatan studi kasus deskriptif kualitatif untuk menganalisis efektivitas sistem whistleblowing dalam menciptakan transparansi, integritas, dan akuntabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem ini memberikan saluran pelaporan yang aman, meningkatkan rasa percaya diri karyawan untuk melaporkan kecurangan, serta memperkuat budaya organisasi yang mendukung transparansi. Faktor-faktor seperti dukungan manajemen, perlindungan pelapor, dan pemahaman prosedur pelaporan menjadi kunci keberhasilan sistem ini. Namun, masih ditemukan tantangan dalam pemahaman karyawan terhadap prosedur pelaporan yang menunjukkan perlunya pelatihan dan sosialisasi lebih lanjut. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan penggunaannya secara optimal dalam mencegah dan mengungkap fraud.

Kata Kunci: Whistleblowing System, Fraud, Transparansi, Tata Kelola Perusahaan, PT. Kereta Api Indonesia, Budaya Organisasi, Dukungan Manajemen.

(*) Corresponding Author:

1222100064@surel.untag-sby.ac.id, triesellia@untag-sby.ac.id

How to Cite: Mandag, H., & Sandari, T. (2025). Studi Kasus : Implementasi System Whistleblowing Untuk Mengungkap Fraud Di Pt. Kereta Api Indonesia Daop Viii Surabaya. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(8.C), 69-75. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/11186>.

PENDAHULUAN

Whistleblowing System atau sistem pelaporan pelanggaran merupakan mekanisme penting dalam organisasi untuk mengungkap tindakan *fraud* atau kecurangan di Indonesia kasus *fraud* di sektor publik dan swasta sering kali menjadi perhatian, seperti di perusahaan-perusahaan besar seperti PT Kereta Api Indonesia (Persero). dengan adanya Whistleblowing System, pihak terkait dapat melaporkan tindakan yang mencurigakan tanpa takut akan pembalasan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan dan akuntabel. Menurut (Ginjar & Syamsul, 2020) mengatakan bahwa whistleblowing dapat di pandang sebagai bagian dari strategi untuk menjaga dan meningkatkan kualitas perusahaan. Menurut Wahyudi dkk (2019), whistleblowing merupakan tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau beberapa orang karyawan untuk membocorkan kecurangan baik yang dilakukan oleh perusahaan atau atasannya kepada pihak lain. Seseorang melaporkan atau mengungkapkan tindakan penipuan yang terjadi di dalam organisasi disebut whistleblowing, yang dimaksudkan untuk mencegah penipuan. Whistleblower dapat melaporkan langsung kepada atasan mereka, menggunakan sistem pelaporan internal, atau menghubungi lembaga eksternal yang berwenang, seperti ombudsman atau lembaga pemerintah yang menangani whistleblower.

Whistleblowing yakni tindakan melaporkan atas perlakuan anggota organisasi yang bertindak dalam aktivitas tindakan illegal, tindakan tidak bermoral atau kegiatan pelanggaran pada pihak internal maupun eksternal organisasi. Dikatakan juga sebagai usaha audit yang preventif sifatnya, untuk mengungkapkan pelaku dari tindakan curang yang dilakukan oleh orang yang tahu adanya suatu kecurangan dan meminimalisir pelanggaran terjadi (Suci &

Kuntadi, 2023). Menurut Nugroho, (2015) sistem pelaporan pelanggaran atau bisa disebut dengan *whistleblowing system* merupakan wadah bagi para *whistleblower* untuk mengadu terjadinya kecurangan atau pelanggaran yang dilakukan oleh pihak internal organisasi. Menurut peneliti yang dilakukan oleh Siregar & Surbakti (2019) *whistleblowing system* memiliki pengaruh terhadap pencegahan kecurangan yang terjadi. Dengan menerapkan *whistleblowing system* secara efektif, maka jumlah kecurangan yang akan terjadi.

Menurut Dangi, Nawawi and Salin (2020) mendefinisikan *whistleblowing* sebagai tindakan anggota organisasi untuk mengungkapkan praktik ilegal, tidak bermoral yang dilakukan individu kepada publik atau pihak yang berwenang. Nurhidayat and Kusumasari (2018) mengartikan tindakan *whistleblowing* sebagai nilai-nilai integritas, transparansi, perlindungan kepentingan umum, dan penolakan penyimpangan dari aturan perilaku dan kode etik. Sistem *whistleblowing* adalah bagian dari sistem pengendalian internal, yang dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan perilaku dan kecurangan untuk memperkuat tata kelola organisasi yang baik (Triantoro, Utami and Joseph, 2020).

Menurut (Mulyono & Shaufiah, 2015). Mekanisme pelaporan penipuan merupakan salah satu unsur penting dan efektif dari sistem pencegahan dan deteksi penipuan. Salah satu mekanisme atau cara pencegahan dan pengendalian fraud yang paling efektif adalah dengan metode *whistleblowing system* (WBS). *Whistleblowing system* (WBS) merupakan sistem yang mengelola pelaporan semua kegiatan atau tindakan yang bertentangan dengan hukum, aturan dan standar etika, yang dilaporkan secara rahasia, anonim dan independen. Sistem ini digunakan untuk mengoptimalkan partisipasi seluruh pemangku kepentingan perusahaan dalam pengungkapan pelanggaran yang sedang berlangsung. WBS merupakan sistem kerjasama yang baik untuk meningkatkan efisiensi pengendalian atas suatu perusahaan (Marciano et al., 2021). Bagi suatu perusahaan yang menjalankan aktivitas bisnisnya secara etis, maka WBS adalah bagian dari sistem control atau pengendalian, namun bagi perusahaan yang tidak menjalankan aktivitas bisnisnya secara tidak etis, maka WBS dapat menjadi sebuah ancaman.

Fraud sendiri adalah kecurangan yang dilakukan secara sengaja dalam mencapai tujuan tertentu untuk memperkaya diri. Halim (2015 : 150) menyatakan sesuatu yang lihai digunakan untuk mendapat keuntungan melalui menutup kebenaran, melakukan tipu daya, kelicikan, serta mengelabui dan cara tidak jujur yang lain adalah tindakan atas segala kecurangan. Pada jurnal yang di tulis oleh (Mintara & Hapsari, 2021) menyatakan definisi kecurangan yakni perbuatan ilegal dan penyimpangan dan pelanggaran terhadap suatu aturan hukum yang sengaja dilakukan dengan sengaja yang bertujuan dalam mencapai beberapa tujuan tertentu, misal dengan memberikan gambaran palsu dan menipu yang keliru kepada pihak lain, yang dilakukan pihak -pihak yang terkait dalam organisasi baik itu internal atau eksternal. Dari buku *Fraud Examination* yang dikutip Albrecht et al. (2012) menyatakan tindakan penipuan yang sengaja dilakukan oleh satu orang atau lebih secara sadar dan tidak dipaksa yang mengakibatkan orang lain (korban) merugi dan pelakunya menjadi untung adalah definisi suatu kecurangan.

Kecurangan dapat dilakukan dengan cara merumuskan nilai-nilai kebijakan anti kecurangan, sistem pengawasan dan pengendalian internal yang ditingkatkan, memaksimalkan budaya organisasi yang baik, meningkatkan kemampuan personel dalam bekerja, melakukan sosialisasi atas kebijakan untuk menghadapi kecurangan kepada seluruh karyawan (misalkan dengan membentuk perubahan terhadap kinerja manusia) (Suci & Kuntadi, 2023). Fraud yaitu tindakan yang dilakukan tanpa memikirkan dampak negatif yang akan diterima, sehingga dapat merugikan pihak-pihak yang bersangkutan dalam lingkungan organisasi terkait. (Urumsah, Wicaksono, & Patama, 2016) dalam (Musmulyadi & Sari, 2020). Sementara Wind (2014:1-5) dalam artikel (Abidin, 2018) mendefinisikan kecurangan adalah tindakan negatif yang dilakukan manusia dengan maksud mengambil hak orang lain dengan mendapat keuntungan untuk dirinya sendiri. Jadi, Kecurangan ini dilakukan secara sengaja dengan tujuan mencari keuntungan untuk dirinya sendiri yang dapat merugikan semua pihak yang terkait.

Sistem whistleblowing dirancang untuk membantu organisasi mencegah dan mengungkapkannya. Karena fakta bahwa mereka transparan dan memberikan perlindungan kepada pelapor atau whistleblower, sektor pemerintahan sebagian besar memiliki sistem ini. Karena banyak masyarakat atau anggota organisasi yang enggan melaporkan kejadian fraud, sistem ini masih belum banyak berperan dalam pengungkapan fraud. Artikel ini di tulis untuk mengalih lebih dalam tentang bagaimana implementasi sistem whistleblowing dalam mengungkap kasus fraud didalam perusahaan, oleh karena itu, penting untuk terus meningkatkan sosialisasi dan pemahaman tentang sistem ini agar dapat berfungsi secara optimal dalam pengungkapan fraud.

METODE

Penelitian ini melakukan studi kasus dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan ini di pilih karena memungkinkan studi mendalam tentang menerapkan sistem whistleblowing di PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP VIII Surabaya. Studi kasus ini akan memberikan wawasan tentang proses pengungkapan fraud, kebijakan, dan kinerja sistem. Pengumpulan data penelitian ini melalui observasi dan wawancara.

Informan penelitian ini terdiri dari sepuluh orang yang terpilih secara sampai paling sesuai dengan topik penelitian. Informan berdasarkan dari berbagai posisi, termasuk Auditor Internal, Manajemen Risiko, dan Staf IT dimana semua memainkan peran masing-masing yang penting dalam proses audit internal. Pengumpulan, triangulasi, reduksi, penyampaian, dan verifikasi data. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif yang mencakup penetapan kriteria efektivitas implementasi sistem whistleblowing.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menemukan beberapa hal penting mengenai implementasi sistem whistleblowing dalam pengungkapan fraud. Persepsi Terhadap Sistem Whistleblowing, sebanyak dari 10 informan menyatakan bahwa mereka merasa lebih percaya diri untuk melaporkan tindakan fraud setelah adanya sistem whistleblowing. Informan merasa bahwa

sistem tersebut memberikan perlindungan bagi mereka sebagai pelapor, sehingga mengurangi rasa takut akan pembalasan. Tingkat Pemahaman, Meskipun sebagian besar informan merasa aman, 6 dari 10 informan mengungkapkan bahwa mereka kurang memahami prosedur pelaporan yang tepat. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk sosialisasi lebih lanjut mengenai cara menggunakan sistem whistleblowing secara efektif. Dukungan Manajemen, Informan menyatakan pentingnya dukungan manajemen dalam keberhasilan sistem ini. 7 dari 10 informan melaporkan bahwa mereka merasa manajemen responsif terhadap laporan yang masuk, yang meningkatkan kepercayaan mereka terhadap sistem.

Budaya Organisasi, 9 dari 10 informan mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang mendukung transparansi dan akuntabilitas sangat mempengaruhi sikap mereka terhadap sistem whistleblowing. Mereka percaya bahwa lingkungan kerja yang positif mendorong karyawan untuk melaporkan kecurangan. Pengaruh Sistem Whistleblowing, Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa sistem whistleblowing yang efektif dapat meningkatkan pengungkapan fraud. Dengan adanya mekanisme pelaporan yang jelas dan aman, karyawan merasa lebih berdaya untuk melaporkan tindakan tidak etis, sebagaimana diungkapkan oleh Ginanjar & Juliantri (2023). Tantangan dalam Pemahaman Prosedur, Tantangan dalam memahami prosedur pelaporan mencerminkan perlunya pelatihan dan sosialisasi yang lebih intensif. Hal ini sejalan dengan pendapat Nugroho (2015) yang menyatakan bahwa pemahaman yang baik mengenai sistem pelaporan penting untuk mendorong partisipasi karyawan dalam whistleblowing.

Peran Dukungan Manajemen Dukungan manajemen sangat penting untuk menciptakan kepercayaan di kalangan karyawan. Informasi dari 7 informan menunjukkan bahwa respons positif dari manajemen terhadap laporan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap sistem. Ini mendukung temuan Arens et al. (2012) mengenai pentingnya komitmen manajemen dalam keberhasilan sistem. Budaya Organisasi yang Mendukung, Budaya organisasi yang mendukung transparansi juga menjadi faktor kunci dalam efektivitas sistem whistleblowing. Informan yang merasa bahwa perusahaan memiliki nilai-nilai integritas lebih cenderung untuk melaporkan kecurangan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu terus membangun dan memperkuat budaya tersebut. Rekomendasi untuk Peningkatan, Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar PT Kereta Api Indonesia Daop VIII Surabaya melakukan sosialisasi dan pelatihan berkala untuk meningkatkan pemahaman karyawan mengenai sistem whistleblowing. Selain itu, perusahaan harus terus mengevaluasi dan memperbaiki prosedur pelaporan agar lebih mudah diakses oleh seluruh karyawan.

PENUTUP

Simpulan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa implementasi sistem whistleblowing di PT Kereta Api Indonesia Daop VIII Surabaya memiliki dampak positif dalam mendorong pengungkapan kasus fraud. Sistem whistleblowing memungkinkan karyawan melaporkan tindakan kecurangan secara aman dan rahasia tanpa takut akan pembalasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar informan merasa lebih percaya diri untuk melaporkan

tindakan fraud setelah adanya sistem ini. Perlindungan yang diberikan kepada pelapor menciptakan rasa aman yang mendorong partisipasi lebih besar dari karyawan. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung transparansi dan akuntabilitas menjadi faktor penting dalam mendorong keberhasilan sistem whistleblowing. Namun, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan. Sebagian karyawan masih menghadapi kesulitan dalam memahami prosedur pelaporan, yang menunjukkan kurangnya sosialisasi dan pelatihan terkait sistem whistleblowing.

Penelitian ini juga menegaskan pentingnya budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai transparansi, integritas, dan akuntabilitas. Informan yang merasa bahwa perusahaan memiliki budaya kerja yang positif lebih cenderung melaporkan tindakan fraud. Hal ini menunjukkan bahwa selain menyediakan sistem yang aman, perusahaan perlu terus membangun dan memperkuat budaya organisasi untuk mendorong pelaporan tindakan kecurangan secara proaktif. Dalam kaitannya dengan efektivitas sistem whistleblowing, penelitian ini sejalan dengan studi sebelumnya yang menyatakan bahwa sistem ini adalah mekanisme penting dalam mencegah dan mendeteksi fraud. Namun, efektivitas ini sangat bergantung pada tingkat pemahaman karyawan terhadap prosedur pelaporan dan dukungan berkelanjutan dari manajemen. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa sistem whistleblowing tidak hanya menjadi alat formal, tetapi juga diterapkan secara efektif dengan dukungan penuh dari seluruh pemangku kepentingan. Untuk meningkatkan keberhasilan sistem whistleblowing, penelitian ini memberikan beberapa rekomendasi. PT Kereta Api Indonesia Daop VIII Surabaya disarankan untuk melakukan sosialisasi dan pelatihan secara berkala agar karyawan memahami prosedur pelaporan dengan lebih baik. Perusahaan juga harus terus mengevaluasi dan memperbaiki sistem pelaporan agar lebih mudah diakses oleh seluruh karyawan. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat komitmen manajemen dalam menanggapi laporan fraud secara transparan dan cepat. Dengan langkah-langkah ini, sistem whistleblowing dapat berfungsi secara optimal dalam menciptakan lingkungan kerja yang transparan, akuntabel, dan bebas dari tindakan fraud.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, berikut adalah saran-saran dalam implementasi sistem whistleblowing dalam pengungkapan fraud agar lebih optimal :

1. Sosialisasi dan Pelatihan

PT Kereta Api Indonesia Daop VIII Surabaya perlu mengadakan program sosialisasi dan pelatihan yang intensif dan berkala. Program ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman karyawan terhadap prosedur pelaporan serta pentingnya whistleblowing dalam menciptakan tata kelola perusahaan yang baik.

2. Peningkatan Aksesibilitas Sistem

Sistem whistleblowing perlu dirancang agar mudah diakses oleh seluruh karyawan, termasuk mereka yang kurang terbiasa dengan teknologi. Penyediaan berbagai saluran pelaporan, seperti hotline, aplikasi, atau portal web, dapat membantu meningkatkan partisipasi karyawan.

3. Dukungan dan Komitmen Manajemen

Manajemen harus memperkuat komitmen mereka dalam mendukung dan merespons laporan fraud secara cepat, transparan, dan konsisten. Hal ini akan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap integritas perusahaan.

4. Penguatan Budaya Organisasi

Perusahaan perlu terus membangun budaya kerja yang mendukung transparansi, integritas, dan akuntabilitas. Kampanye internal yang menanamkan nilai-nilai ini dapat memotivasi karyawan untuk melaporkan tindakan yang mencurigakan tanpa rasa takut.

5. Evaluasi dan Pengembangan Sistem

Perusahaan harus secara rutin mengevaluasi dan memperbarui sistem whistleblowing untuk memastikan bahwa sistem tersebut tetap relevan, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan karyawan. Pelibatan karyawan dalam proses evaluasi juga dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap sistem ini.

REFERENSI

- Ginanjari, Y., & Syamsul, E. M. (2020). Peran Auditor Internal dalam Pendeteksian dan Pencegahan Fraud Pada Bank Syariah di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(3), 529. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i3.1392>
- Alfian, N., Subhan, S., & Rahayu, R. P. (2018). PENERAPAN WHISTLEBLOWING SYSTEM DAN SURPRISE AUDIT SEBAGAI STRATEGI ANTI FRAUD DALAM INDUSTRI PERBANKAN. *Jurnal Akuntansi Muhammadiyah*, 8(2). <https://doi.org/10.37598/jam.v8i2.573>
- Juliantri, D., Gae¹, R., & Maulana², A. O. (2023). Evaluasi Penerapan Whistleblowing System Dalam Mencegah Terjadinya Fraud: Studi Pada PT Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur. In *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal* (Vol. 11, Issue 4).
- Yasa, I. W. K., & Haq, A. (2023). Pengaruh Whistleblowing System terhadap Deteksi Fraud dengan Audit Forensik Dan Audit Investigatif Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2).
- Wahyuni, E. S. dan Nova, T. 2018. Analisis Whistleblowing System dan Kompetensi Aparatur Terhadap Pencegahan Fraud (Studi Empiris pada Satuan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Inovasi dan Bisnis*. Vol 6 (2018) hal. 189-194.
- Koroy, T. R. 2008. Pendeteksian Kecurangan (Fraud) Laporan Keuangan oleh Auditor Eksternal.
- ACFE, I. (2020). Survei Fraud Indonesia 2019. Jakarta: ACFE Indonesia Chapter. Retrieved from <https://acfe-indonesia.or.id/survei-fraud-indonesia/>
- WHISTLEBLOWING SYSTEM - WBS). Retrieved from Available at: <http://www.knkg-indonesia.org/dokumen/Pedoman-Pelaporan-Pelanggaran-Whistleblowing-System-WBS.pdf>.
- Yongjin Chang, Mark Wilding, & Min Chul Shin. (2017). Determinants of Whistleblowing Intention: Evidence from the South Korean Government. *Public Performance & Management Review* 40 (4) , 676-700.

ACFE, I. (2020). *Survei Fraud Indonesia 2019*. Jakarta: ACFE Indonesia Chapter. Retrieved from <https://acfe-indonesia.or.id/survei-fraud-indonesia/>.