

INDIKATOR PERAN PENGAWAI KEUANGAN PUBLIK DALAM MENJAMIN AKUNTABILITAS BUMN PT INKA PERSERO DI KOTA MADIUN

Zulfaidan Zubeir Batubara¹, Ammar Muhammad Zaky²,
Revienda Anita Fitrie³, Eva Fany Fanida⁴

^{1, 2, 3, 4}Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia
Email: 25040674238@mhs.unesa.ac.id

Article History

Received: 08-05-2026

Revision: 19-05-2026

Accepted: 21-05-2026

Published: 24-05-2026

Abstract. This study aims to analyze the role of the Financial and Development Supervisory Agency (BPKP) in improving the financial accountability of PT INKA (Persero) Madiun. This study uses a qualitative approach with a case study method. Data were obtained through interviews, observations, and documentation, then analyzed descriptively qualitatively. The results of the study indicate that BPKP plays a role in improving financial accountability through internal audit activities, evaluation of internal control systems, and consultative functions to PT INKA management. This role has an impact on increasing compliance with financial regulations and improving corporate governance. However, the implementation of supervision still faces obstacles in the form of the complexity of company operations and limited supervisory resources. The conclusion of the study shows that the role of BPKP is quite significant in encouraging the financial accountability of PT INKA, although strengthening is needed through a risk-based supervisory approach and optimizing the use of information technology.

Keywords: Financial and Development Supervisory Agency, Financial Supervision, Accountability, State-Owned Enterprises, PT INKA

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam meningkatkan akuntabilitas keuangan PT INKA (Persero) Madiun. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPKP berperan dalam peningkatan akuntabilitas keuangan melalui kegiatan audit internal, evaluasi sistem pengendalian intern, serta fungsi konsultatif kepada manajemen PT INKA. Peran tersebut berdampak pada meningkatnya kepatuhan terhadap regulasi keuangan dan perbaikan tata kelola perusahaan. Namun demikian, implementasi pengawasan masih menghadapi kendala berupa kompleksitas operasional perusahaan dan keterbatasan sumber daya pengawasan. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa peran BPKP cukup signifikan dalam mendorong akuntabilitas keuangan PT INKA, meskipun diperlukan penguatan melalui pendekatan pengawasan berbasis risiko dan optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi.

Kata Kunci: Badan Pengawas Keuangan Dan Pembadngunan, Pengawasan Keuangan, Akuntabilitas, BUMN, PT INKA

How to Cite: Batubara, Z. Z., Zaky, A. M., Fitrie, R. A., & Fanida, E. F. (2026). Indikator Peran Pengawai Keuangan Publik dalam Menjamin Akuntabilitas Bumn PT Inka Persero di Kota Madiun. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 7 (3), 3648-3654. <http://doi.org/10.54373/imeij.v7i3.5661>

PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan negara merupakan amanat publik yang harus dilaksanakan berdasarkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan profesionalisme. Dalam praktiknya, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berada pada posisi yang unik karena harus menjalankan fungsi bisnis sekaligus mengemban tanggung jawab publik. Kondisi ini membuat sistem pengendalian dan pengawasan keuangan menjadi sangat krusial untuk memastikan tidak terjadi penyimpangan maupun inefisiensi dalam pengelolaan dana negara (Mardiasmo, 2018; BPKP, 2021).

PT Industri Kereta Api (Persero) atau PT INKA merupakan salah satu BUMN strategis yang memiliki peran penting dalam pengembangan industri transportasi perkeretaapian nasional sekaligus menjadi representasi kemampuan industri manufaktur Indonesia di tingkat global. Sebagai perusahaan yang mengelola dana publik melalui Penyertaan Modal Negara (PMN) serta kontrak kerja sama dan ekspor internasional, PT INKA berada pada posisi dengan tingkat kompleksitas pengelolaan keuangan yang tinggi. Kompleksitas tersebut tidak hanya berkaitan dengan besarnya nilai anggaran, tetapi juga mencakup risiko deviasi anggaran, inefisiensi operasional, serta potensi tantangan dalam transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana.

Kondisi tersebut menuntut adanya sistem tata kelola yang kuat dan terintegrasi untuk memastikan seluruh proses bisnis berjalan sesuai prinsip kehati-hatian dan akuntabilitas publik. Dalam konteks ini, penerapan Good Corporate Governance (GCG) menjadi instrumen fundamental dalam menjaga integritas pengelolaan perusahaan, khususnya dalam aspek pengendalian internal, transparansi keuangan, dan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. GCG tidak hanya berfungsi sebagai pedoman administratif, tetapi juga sebagai mekanisme kontrol strategis dalam meminimalkan risiko penyimpangan serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan PT INKA (KNKG, 2006; PT INKA, 2023).

Namun demikian, berbagai studi menunjukkan bahwa implementasi pengawasan pada BUMN masih menghadapi tantangan, terutama dalam hal efektivitas pengendalian internal dan konsistensi kepatuhan terhadap regulasi (Sari & Nugroho, 2021). Kondisi ini menunjukkan bahwa pengawasan eksternal maupun internal belum sepenuhnya mampu menjamin akuntabilitas keuangan secara optimal. Di sinilah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) berperan sebagai aparat pengawasan internal pemerintah yang tidak hanya melakukan audit, tetapi juga memberikan fungsi konsultatif untuk memperkuat sistem pengendalian intern.

Kajian yang secara spesifik membahas peran BPKP dalam konteks penguatan akuntabilitas keuangan pada BUMN industri strategis seperti PT INKA masih terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada aspek audit sektor publik secara umum, tanpa mengelaborasi mekanisme peran pengawasan dalam lingkungan BUMN yang memiliki karakteristik bisnis yang kompleks. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis bagaimana peran BPKP dalam meningkatkan akuntabilitas keuangan PT INKA serta tantangan yang dihadapi dalam implementasinya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif analitis. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam peran Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam meningkatkan akuntabilitas keuangan PT INKA (Persero), yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Sumber data dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh melalui studi kepustakaan (*library research*), yang meliputi dokumen laporan, regulasi, artikel jurnal ilmiah, serta literatur yang relevan dengan topik pengawasan keuangan dan *Good Corporate Governance* (GCG).

Prosedur penelitian dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap pengumpulan data, peneliti menghimpun berbagai sumber pustaka yang berkaitan dengan peran BPKP dan akuntabilitas keuangan BUMN. Selanjutnya, data yang telah terkumpul direduksi dengan cara memilah informasi yang relevan dengan fokus penelitian, khususnya yang berkaitan dengan fungsi audit dan konsultasi BPKP dalam penguatan pengendalian internal. Tahap berikutnya adalah penyajian data, yaitu menyusun data dalam bentuk uraian naratif yang menghubungkan konsep teori dengan temuan dari berbagai sumber. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap penarikan kesimpulan, peneliti melakukan sintesis terhadap seluruh temuan untuk menjawab fokus penelitian.

HASIL DAN DISKUSI

Mekanisme Pengawasan BPKP pada PT INKA (Persero)

BPKP menerapkan pengawasan berbasis risiko pada PT INKA melalui fungsi asistensi dan evaluasi preventif. Fokus utama pengawasan terletak pada proyek strategis guna memastikan penggunaan anggaran yang tepat sasaran dan efisien (BPKP, 2024).



Gambar 1. Siklus Pengawasan Preventif BPKP

Siklus pada gambar tersebut merepresentasikan pendekatan pengawasan preventif BPKP yang bersifat sistematis dan berbasis risiko, yang mencakup identifikasi risiko proyek, asistensi tata kelola, audit kepatuhan, pemberian rekomendasi perbaikan, hingga monitoring tindak lanjut. Dalam perspektif pengawasan sektor publik, tahapan ini tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol, tetapi juga sebagai instrumen penguatan sistem pengendalian internal yang bersifat *embedded* dalam proses manajemen organisasi. Dengan demikian, peran BPKP dalam konteks PT INKA tidak dapat direduksi hanya sebagai auditor eksternal pemerintah, melainkan sebagai *strategic partner* yang berkontribusi pada perbaikan berkelanjutan tata kelola dan mitigasi risiko sejak tahap perencanaan hingga evaluasi (Santoso, 2022; Siregar, 2020).

Jika dikaitkan dengan rumusan masalah penelitian, siklus tersebut memberikan kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana BPKP meningkatkan akuntabilitas keuangan PT INKA melalui pendekatan multi-tahap yang saling terhubung. Tahap identifikasi risiko dan asistensi tata kelola berperan dalam pencegahan deviasi sejak awal, sementara audit kepatuhan memastikan kesesuaian pelaksanaan dengan regulasi dan prinsip *good corporate governance*. Selanjutnya, rekomendasi perbaikan dan monitoring tindak lanjut menjadi mekanisme korektif yang memastikan adanya siklus pembelajaran organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari dan Nugroho (2021) serta Putri (2021) yang menegaskan bahwa efektivitas pengendalian internal dan audit internal sangat ditentukan oleh kualitas rekomendasi serta konsistensi implementasi tindak lanjut oleh entitas yang diawasi.

Siklus ini juga menegaskan karakter pengawasan BPKP yang bersifat *continuous improvement*, bukan sekadar inspeksi periodik. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa akuntabilitas tidak dibangun secara instan, tetapi melalui proses penguatan sistem yang

berulang dan adaptif terhadap dinamika risiko. Namun demikian, efektivitas siklus sangat ditentukan oleh komitmen entitas, dalam hal ini PT INKA, terutama pada aspek tindak lanjut rekomendasi. Ketika tindak lanjut tidak berjalan optimal, maka terjadi *break in the control chain* yang berpotensi melemahkan dampak pengawasan terhadap peningkatan transparansi dan kepatuhan. Hal ini juga ditegaskan oleh Ramdani (2024) dan Faridah et al. (2025) bahwa kualitas tata kelola BUMN sangat dipengaruhi oleh konsistensi implementasi rekomendasi audit dan integrasi sistem pengendalian internal dalam proses bisnis.

Dengan demikian, gambar tersebut tidak hanya berfungsi sebagai ilustrasi prosedural, tetapi juga sebagai kerangka analitis yang menjelaskan hubungan kausal antara peran BPKP, penguatan tata kelola, dan peningkatan akuntabilitas keuangan PT INKA. Setiap tahapan dalam siklus dapat diposisikan sebagai variabel intervening yang menjembatani peran pengawasan dengan outcome berupa transparansi dan akuntabilitas. Oleh karena itu, siklus ini secara konseptual mampu menjawab seluruh rumusan masalah penelitian, baik terkait peran BPKP maupun tantangan implementasi dalam penguatan tata kelola BUMN.

Sinergi Regulasi dan Komitmen Anti-Korupsi

Salah satu temuan utama penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan transparansi operasional PT INKA tidak dapat dilepaskan dari arah kebijakan transformasi BUMN yang ditandai dengan penguatan regulasi dan pengawasan melalui reformasi tata kelola. Kebijakan tersebut secara normatif mendorong peningkatan keterbukaan informasi dan akuntabilitas kinerja perusahaan, namun dalam praktiknya implementasi di tingkat organisasi masih sangat dipengaruhi oleh kesiapan sistem internal dan budaya kepatuhan. Hal ini menunjukkan bahwa regulasi saja tidak cukup efektif tanpa dukungan mekanisme pengawasan yang operasional dan berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, peran BPKP menjadi instrumen strategis dalam menjembatani kesenjangan antara regulasi dan implementasi di lapangan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi audit dan konsultasi BPKP tidak hanya bersifat korektif, tetapi juga preventif dalam mendorong perbaikan sistem pengendalian internal PT INKA. Namun demikian, efektivitas peran tersebut masih menghadapi tantangan, terutama pada kompleksitas industri manufaktur perkeretaapian yang memiliki struktur biaya tinggi dan risiko deviasi anggaran yang signifikan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengawasan belum sepenuhnya mampu mereduksi risiko secara menyeluruh, sehingga masih diperlukan penguatan koordinasi berbasis risiko (Ramadhani & Fitri, 2023).

Secara kritis dapat dilihat bahwa kepatuhan PT INKA terhadap rekomendasi audit menunjukkan adanya komitmen organisasi terhadap prinsip Good Corporate Governance (GCG), tetapi belum sepenuhnya mencerminkan internalisasi nilai akuntabilitas secara sistemik. Dengan kata lain, sebagian perbaikan masih bersifat responsif terhadap temuan audit, bukan sepenuhnya preventif dalam sistem manajemen risiko perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan integrasi antara pengawasan BPKP, kebijakan manajemen risiko, dan sistem pengambilan keputusan agar akuntabilitas tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga substantif dalam menjaga keberlanjutan kinerja perusahaan.

Akuntabilitas keuangan yang kuat pada akhirnya tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan regulasi, tetapi juga menjadi modal reputasi strategis PT INKA dalam memperkuat daya saing di pasar global. Namun, keberlanjutan kondisi ini sangat ditentukan oleh konsistensi sinergi antara auditor, manajemen, dan kebijakan negara dalam memastikan bahwa setiap potensi penyimpangan dapat dicegah sejak tahap perencanaan, bukan hanya diperbaiki setelah audit dilakukan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pengawasan preventif yang dilakukan oleh BPKP memainkan peran penting dalam meningkatkan tata kelola dan meminimalkan risiko dalam proyek-proyek, khususnya di sektor badan usaha milik negara. Melalui tahapan identifikasi risiko, pendampingan tata kelola, audit kepatuhan, dan pemantauan lanjutan, pengawasan tidak hanya dilakukan setelah masalah muncul, tetapi juga berfungsi untuk mencegah potensi masalah sejak awal. Selain itu, penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (TKP), yang didukung oleh pengawasan yang efektif, dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan preventif dan manajemen risiko saling terkait dalam mendukung kinerja organisasi. Namun demikian, dalam praktiknya masih diperlukan peningkatan, terutama dalam hal konsistensi pelaksanaan dan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, penguatan sistem pengawasan serta pemanfaatan teknologi menjadi hal yang penting untuk dilakukan ke depannya.

REFERENSI

- Agoes, S. (2017). *Auditing: Petunjuk praktis pemeriksaan akuntan oleh akuntan publik*. Salemba Empat.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2024). Penguatan tata kelola dan manajemen risiko pada BUMN. <https://www.bpk.go.id/news/anggota-vii-bpk-tekanan-penguatan-tata-kelola-dan-manajemen-risiko-pada-bumn>
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2021). Peran BPKP dalam penguatan tata kelola keuangan pemerintah dan BUMN. <https://www.bpkp.go.id>
- Faridah, N., et al. (2025). Analisis kinerja keuangan BUMN menggunakan pendekatan rasio keuangan. *Jurnal Musytari*. <https://cibangsa.com/index.php/musytari/article/view/6887>
- Hery. (2017). *Auditing dan asuransi: Pemeriksaan akuntansi berbasis standar audit internasional*. Grasindo.
- Kementerian Badan Usaha Milik Negara. (2011). *Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tentang penerapan good corporate governance pada BUMN*. <https://jdih.bumn.go.id>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022). *Pengelolaan keuangan negara dan kebijakan fiskal*. <https://www.kemenkeu.go.id>
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *Pedoman umum good corporate governance Indonesia*. <https://knkg-indonesia.org>
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Andi Offset.
- Oktaruna. (2023). Manajemen risiko dalam pengawasan pembangunan nasional. *Jurnal Pengawasan BPKP*. <https://pusdiklatwas.bpkp.go.id/public-storage/public/magazines/t7HbRvXyQf2gnz1d24TTcPu786rU9XG9904whaHx.pdf>
- PT Industri Kereta Api (Persero). (2023). *Annual report 2022: Menjaga reputasi melalui tata kelola yang akuntabel*. <https://www.inka.co.id>
- Putri, D. A. (2021). Pengaruh audit internal terhadap efektivitas pengendalian internal. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*.
- Ramdani, R. F. (2024). Analisis kinerja keuangan perusahaan BUMN di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen (EKOMA)*. <https://ulilalbabinstitute.id/index.php/EKOMA/article/view/3397>
- Santoso, A. (2022). Manajemen risiko dalam meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. *Jurnal Manajemen Indonesia*. <https://scholar.google.com>
- Sari, D., & Nugroho, A. (2021). Efektivitas pengendalian internal pada BUMN di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Publik*, 12(2), 85–97.
- Siregar, B. (2020). Analisis penerapan good corporate governance pada perusahaan BUMN di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*.