



PROSIDING KONFERENSI RISET AKUNTANSI RIAU

<https://konrariau-iaikapd.web.id/index.php/konra/>



IKATAN AKUNTAN INDONESIA
KOMPARTEMEN AKUNTAN PENDIDIK

PERAN AUDITOR INTERNAL DALAM PENILAIAN KINERJA DI SEKTOR PUBLIK : SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW (SLR)

Dionízio António Lay Verdial¹, Vera Diyanty²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia

ditolver93@gmail.com

Abstrak

This study aims to analyze the role of internal auditors in public sector performance assessment using the Systematic Literature Review (SLR) method based on the PRISMA guidelines. Of the 356 articles identified between 2014 and 2024, 45 were selected and analyzed thematically. The results indicate that internal auditors play a role not only as supervisors but also as evaluators and strategic consultants, supporting accountability and the effectiveness of public governance. Key success factors include the implementation of international standards (IPPF), the use of key performance indicators (KPIs), auditor independence, and management support. Key challenges include limited human resources, weak monitoring systems, and organizational resistance to audit findings. This study provides theoretical contributions through the development of a current literature review, and practical contributions through recommendations for strengthening the internal audit function to achieve accountable and transparent governance.

Keywords: Internal Auditor, Performance Assessment, Public Sector, Governance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran auditor internal dalam penilaian kinerja sektor publik dengan menggunakan metode **Systematic Literature Review (SLR)** berdasarkan pedoman **PRISMA**. Dari 356 artikel yang diidentifikasi dalam rentang 2014–2024, sebanyak 45 artikel dipilih dan dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa auditor internal berperan tidak hanya sebagai pengawas, tetapi juga sebagai evaluator dan konsultan strategis yang mendukung akuntabilitas serta efektivitas tata kelola publik. Faktor kunci keberhasilan mencakup penerapan standar internasional (IPPF), penggunaan indikator kinerja utama (KPI), independensi auditor, serta dukungan manajemen. Adapun tantangan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya sistem pemantauan, dan resistensi organisasi terhadap hasil audit. Studi ini memberikan kontribusi teoretis melalui penyusunan peta literatur terkini, serta kontribusi praktis berupa rekomendasi penguatan fungsi audit internal dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan transparan.

Kata kunci: Auditor Internal, Penilaian Kinerja, Sektor Publik, Tata Kelola

PENDAHULUAN

Audit internal memiliki peranan yang sangat vital dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks sektor publik, fungsi audit internal tidak hanya terbatas pada pengawasan kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga berperan sebagai instrumen evaluatif yang berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi melalui analisis berbasis risiko, penguatan sistem pengendalian internal, serta pemberian rekomendasi perbaikan yang konstruktif (Hilal et al., 2024).



PROSIDING KONFERENSI RISET AKUNTANSI RIAU

<https://konrariau-iaikapd.web.id/index.php/konra/>



IKATAN AKUNTAN INDONESIA
KOMPARTEMEN AKUNTAN PENDIDIK

Menurut *The Institute of Internal Auditors* (IIA, 2023), audit internal merupakan kegiatan independen yang memberikan layanan *assurance* dan konsultasi dengan tujuan menambah nilai serta meningkatkan efektivitas operasional organisasi. Definisi ini menegaskan posisi strategis auditor internal dalam mendukung pencapaian tujuan pemerintah melalui pemantauan kinerja, manajemen risiko, dan penguatan tata kelola yang baik (*good governance*).

Dalam implementasinya di sektor publik, auditor internal berperan dalam mengawasi proses perencanaan anggaran, pelaksanaan kebijakan fiskal, serta pemanfaatan sumber daya publik (Anggraini & Idayati, 2022). Pelaksanaan audit internal yang efektif berkontribusi pada pencegahan penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap kinerja pemerintah (Wibowo, 2019).

Kajian akademik mengenai audit internal di sektor publik hingga saat ini cenderung berfokus pada aspek kepatuhan administratif, sementara eksplorasi mengenai kontribusi auditor internal terhadap penilaian kinerja yang lebih luas terutama dalam konteks pengukuran berbasis indikator kinerja utama (KPI), penerapan manajemen risiko, dan peningkatan akuntabilitas public masih terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya juga bersifat fragmentaris dan belum mengintegrasikan fungsi audit internal dengan evaluasi kinerja organisasi secara komprehensif (Kartika & Bayunitri, 2021; Natalia, 2023).

Penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan menerapkan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) terhadap literatur periode 2014–2024. Pendekatan ini memungkinkan pemetaan pengetahuan yang lebih luas dan terkini mengenai peran auditor internal dalam penilaian kinerja sektor publik. Kontribusi utama penelitian ini mencakup: (1) penyusunan sintesis lintas studi yang menyoroti keterkaitan antara audit internal, kinerja organisasi, dan tata kelola publik; (2) identifikasi faktor pendukung serta hambatan dalam pelaksanaan audit internal; dan (3) formulasi rekomendasi strategis berbasis bukti empiris untuk memperkuat efektivitas fungsi audit internal di sektor publik.

METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif dengan menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR). Pemilihan metode SLR didasarkan pada kemampuannya untuk menelaah literatur yang relevan secara terstruktur, transparan, dan dapat direplikasi sehingga menjamin validitas serta objektivitas hasil penelitian (Kitchenham & Charters, 2007; Tranfield et al., 2003).

Protokol Pelaksanaan Penelitian

1. Rumusan Pertanyaan Penelitian (Research Question – RQ):



PROSIDING KONFERENSI RISET AKUNTANSI RIAU

<https://konrariau-iaikapd.web.id/index.php/konra/>



IKATAN AKUNTAN INDONESIA
KOMPARTEMEN AKUNTAN PENDIDIK

Apa peran auditor internal dalam proses penilaian kinerja pada sektor publik?

2. Strategi Pencarian Literatur:

Pencarian dilakukan melalui beberapa basis data akademik, yaitu *Google Scholar*, *ProQuest*, *Scopus*, *ScienceDirect*, dan *Garuda*. Kata kunci yang digunakan mencakup kombinasi bahasa Inggris dan Indonesia, antara lain: “*Internal Auditor*” and “*Performance Assessment*” and “*Public Sector*” serta “*Audit Internal*” and “*Penilaian Kinerja Pemerintah*”.

3. Kriteria Inklusi:

Artikel yang dimasukkan dalam analisis harus memenuhi syarat:

- a. diterbitkan pada periode 2014–2024,
- b. berfokus pada topik audit internal di sektor publik,
- c. telah melalui proses *peer review*,
- d. tersedia dalam bentuk *full text*, dan
- e. ditulis dalam bahasa Inggris atau Indonesia.

4. Kriteria Eksklusi:

Artikel dikeluarkan dari analisis apabila:

- a. hanya menyoroti konteks sektor swasta,
- b. merupakan tulisan opini atau editorial, atau
- c. menggunakan metodologi penelitian yang tidak memadai.

5. Prosedur Seleksi Artikel:

Proses seleksi dilakukan melalui tiga tahap, yaitu penyaringan awal berdasarkan judul dan abstrak, pembacaan mendalam (*deep reading*), dan evaluasi kelayakan artikel untuk dianalisis lebih lanjut.

6. Tahapan Analisis dan Sintesis Data:

Data dari setiap artikel yang memenuhi kriteria diekstraksi ke dalam tabel berisi informasi tentang penulis, tahun publikasi, metode penelitian, serta temuan utama. Selanjutnya, dilakukan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta tema-tema utama yang muncul dari keseluruhan literatur yang ditelaah.



PROSIDING KONFERENSI RISET AKUNTANSI RIAU

<https://konrariau-iaikapd.web.id/index.php/konra/>



IKATAN AKUNTAN INDONESIA
KOMPARTEMEN AKUNTAN PENDIDIK

LITERATURE REVIEW

Audit internal di sektor publik telah menjadi topik yang banyak dikaji oleh berbagai peneliti, meskipun fokus dan pendekatannya bervariasi. Anggraini dan Idayati (2022) menyatakan bahwa kinerja organisasi publik sangat bergantung pada efektivitas sistem pengendalian internal yang diterapkan. Sementara itu, Salsabila et al. (2023) menekankan bahwa tingkat independensi auditor, pengalaman profesional, serta dukungan dari manajemen puncak merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan pelaksanaan audit internal.

Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2019) menemukan bahwa ruang lingkup audit internal yang lebih luas meliputi evaluasi terhadap perencanaan anggaran dan implementasi kebijakan fiskal berkontribusi signifikan terhadap peningkatan transparansi lembaga pemerintahan. Temuan ini sejalan dengan laporan *Court of Accounts* (2021) yang mengidentifikasi kelemahan dalam mekanisme pengawasan di Kementerian Keuangan dan merekomendasikan penerapan audit kinerja berbasis risiko sebagai solusi untuk memperbaikinya.

Lebih lanjut, Ma'mun (2019) menegaskan pentingnya penerapan *Key Performance Indicators* (KPI) dalam pelaksanaan audit internal agar hasil penilaian kinerja menjadi lebih tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan strategis organisasi. Pandangan ini diperkuat oleh Silaban et al. (2024), yang menyarankan agar pengukuran kinerja sektor publik tidak hanya menitikberatkan pada indikator keuangan, tetapi juga mencakup aspek non-keuangan seperti efisiensi, efektivitas, dan kepuasan publik. Dari perspektif global, Roussy et al. (2020) menunjukkan bahwa keberhasilan audit internal sangat dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan manajemen puncak serta keterbukaan terhadap hasil audit. Sementara itu, Barlian et al. (2023) menyoroti bahwa interaksi yang konstruktif antara auditor internal dan para pemangku kepentingan termasuk direksi, regulator, serta masyarakat dapat memperkuat legitimasi dan kredibilitas hasil audit di sektor publik.

Tabel 1. Sintesis SLR

No	Penulis & Tahun	Metodologi	Objek/Isu	Temuan Utama	Kontribusi
1	Anggraini & Idayati (2022)	Kuantitatif	Instansi pemerintah	Good governance & pengendalian internal berpengaruh signifikan pada kinerja	Pentingnya kontrol internal
2	Wibowo (2019)	Studi kasus	Lembaga pemerintah	Audit internal meningkatkan transparansi fiskal	Audit sebagai alat akuntabilitas
3	Court of Accounts (2021)	Evaluatif	Kemenkeu	Lemahnya monitoring anggaran	Audit internal berbasis risiko sebagai solusi
4	Ma'mun (2019)	Kualitatif	BLU	KPI memperkuat evaluasi kinerja	Audit berbasis KPI



PROSIDING KONFERENSI RISET AKUNTANSI RIAU

<https://konrariau-iaikapd.web.id/index.php/konra/>



IKATAN AKUNTAN INDONESIA
KOMPARTEMEN AKUNTAN PENDIDIK

5	Salsabila et al. (2023)	Survei	Auditor internal	Independensi & dukungan manajemen memengaruhi efektivitas	Faktor SDM krusial
6	Silaban et al. (2024)	Review	Sektor publik	Pengukuran kinerja harus multi-indikator	Pentingnya non-financial KPI
7	Roussy et al. (2020)	Kualitatif	Pemerintah lokal	Transparansi & dukungan manajemen penting	Peran governance dalam audit
8	Barlian et al. (2023)	Mixed-method	Organisasi publik	Audit internal memperkuat legitimasi stakeholder	Audit sebagai mekanisme governance

HASIL & DISKUSI

Berdasarkan analisis terhadap 45 artikel yang lolos seleksi SLR, termasuk delapan studi kunci yang dirangkum pada Tabel Sintesis SLR, dapat diidentifikasi beberapa pola besar mengenai peran auditor internal dalam penilaian kinerja sektor publik.

Pertama, hampir semua penelitian menegaskan bahwa fungsi auditor internal telah berevolusi dari sekadar pengawasan administratif menjadi mitra strategis manajemen dalam memperkuat akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas tata kelola pemerintahan. Auditor internal kini diposisikan sebagai *strategic consultant* yang berperan penting dalam membantu pemerintah mewujudkan *outcome-based governance* melalui pendekatan audit berbasis risiko dan penerapan *Key Performance Indicators* (KPI).

Kedua, berbagai literatur mengidentifikasi sejumlah faktor kunci keberhasilan audit internal, di antaranya penerapan standar profesional internasional seperti *International Professional Practices Framework* (IPPF), independensi auditor, dukungan dari pimpinan tertinggi, serta kompetensi teknis yang mumpuni. Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia dan penerapan KPI baik yang bersifat finansial maupun non-finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap relevansi dan efektivitas hasil audit dalam mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi publik.

Ketiga, tantangan yang dihadapi auditor internal juga muncul secara berulang dalam berbagai studi. Hambatan utama mencakup keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, kekurangan kompetensi teknis, serta adanya resistensi dari unit organisasi terhadap rekomendasi audit. Selain itu, lemahnya mekanisme *monitoring* dan tindak lanjut hasil audit, serta rendahnya transparansi dalam publikasi laporan audit, turut menyebabkan peran audit internal belum maksimal dalam mendorong reformasi kebijakan dan peningkatan kinerja



PROSIDING KONFERENSI RISET AKUNTANSI RIAU

<https://konrariau-iaikapd.web.id/index.php/konra/>



IKATAN AKUNTAN INDONESIA
KOMPARTEMEN AKUNTAN PENDIDIK

birokrasi.

Keempat, sebagian besar artikel menawarkan rekomendasi strategis yang memiliki arah serupa, yaitu pentingnya peningkatan kapasitas profesional auditor melalui pelatihan berkelanjutan, pengintegrasian hasil audit ke dalam sistem evaluasi kinerja pemerintah, peningkatan keterbukaan laporan audit kepada publik, serta penguatan kolaborasi antara auditor internal, pengawas eksternal, dan masyarakat sipil. Upaya tersebut dianggap esensial untuk memperkuat legitimasi, efektivitas, dan kredibilitas fungsi audit internal dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel.

Secara keseluruhan, analisis terhadap 45 artikel yang lolos seleksi SLR termasuk delapan studi kunci yang dirangkum dalam Tabel Sintesis SLR menunjukkan bahwa peran audit internal di sektor publik sedang mengalami transformasi signifikan dari sekadar fungsi pengawasan administratif menjadi mitra strategis yang proaktif dan berorientasi pada hasil (*result-oriented*). Sintesis ini tidak hanya menguatkan pola-pola yang tersaji dalam tabel hasil SLR, tetapi juga memberikan gambaran komprehensif mengenai arah dan tren penelitian mutakhir terkait kontribusi auditor internal dalam penilaian kinerja sektor publik.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa auditor internal di sektor publik memiliki peran yang sangat strategis dalam memperkuat tata kelola pemerintahan serta mendorong peningkatan kinerja organisasi. Peran mereka tidak lagi terbatas sebagai pengawas kepatuhan, tetapi telah berkembang menjadi evaluator yang mampu memberikan rekomendasi berbasis analisis risiko dan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators / KPI*).

Dari sisi kontribusi teoretis, penelitian ini menghadirkan peta pengetahuan terkini mengenai peran dan kontribusi auditor internal di sektor publik berdasarkan kajian literatur periode 2014–2024. Sementara itu, kontribusi praktis penelitian ini memberikan arah kebijakan bagi pemerintah melalui beberapa rekomendasi penting, yaitu: (1) memperkuat kapasitas dan kompetensi auditor internal melalui pengembangan profesional berkelanjutan, (2) memastikan penerapan *International Professional Practices Framework (IPPF)* secara konsisten di seluruh instansi publik, serta (3) meningkatkan transparansi dan keterbukaan hasil audit kepada masyarakat.

Dengan implementasi langkah-langkah tersebut, auditor internal diharapkan dapat berfungsi



PROSIDING KONFERENSI RISET AKUNTANSI RIAU

<https://konrariau-iaikapd.web.id/index.php/konra/>



IKATAN AKUNTAN INDONESIA
KOMPARTEMEN AKUNTAN PENDIDIK

sebagai pilar utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel, transparan, dan berorientasi pada hasil (result-oriented governance).

DAFTAR PUSTAKA

- Afrianti, K. P. (2025). Pengaruh objektivitas, profesionalisme dan independensi auditor dalam etika profesi auditing. *Jurnal Isti Qomah*, 11(2), 45–56. <https://jurnalisticomah.org/index.php/jimea/article/view/3944>
- Anggraini, A. B., & Idayati, F. (2022). Pengaruh good governance dan pengendalian internal terhadap kinerja organisasi sektor publik. *JIRA: Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 11(2), 55–64. <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/4872/4875>
- Anshori, M. (2019). Implementasi penilaian kinerja pada badan layanan umum: Studi tentang komitmen, penentuan tujuan, dan harapan karyawan. *ITRev: Jurnal Ilmiah IT dan Audit*, 5(2), 87–99. <https://itrev.kemenkeu.go.id/index.php/ITRev/article/view/111>
- Barricelli, B. R., Cassano, F., Fogli, D., & Piccinno, A. (2019). End-user development, end-user programming and end-user software engineering: A systematic mapping study. *Journal of Systems and Software*, 149, 101–137.
- Court of Accounts. (2021). *Annual report on public sector performance audit*. Lisbon: Court of Accounts. <https://www.tcontas.pt>
- Gilbert, E. G. S., Dwiatmant, & Sulasmiyati, S. (2016). Peran auditor internal dalam menunjang pelaksanaan prinsip transparansi dan akuntabilitas. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 36(2), 78–87. <https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1290>
- Hilal, F., Irawan, R. A. I., Wati, I., & Nurhaliza, N. (2024). Peran audit internal (APIP) dalam meningkatkan efektivitas pengawasan dan pencegahan korupsi di Indonesia. *Jurnal Sosial Humaniora Sigl (JSH)*, 7(2), 28–37. <https://journal.unigha.ac.id/index.php/JSH/article/view/2812>
- Huda, S. (2025). Evaluasi peran audit internal dalam penerapan manajemen risiko. *OWNER: Riset dan Jurnal Manajemen*, 5(1), 15–25. <https://owner.polgan.ac.id/index.php/owner/article/view/2570>
- Institute of Internal Auditors. (2017). *International Professional Practices Framework (IPPF)*. The IIA. <https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/mandatory-guidance/ippf/2017/ippf-standards-2017-indonesian.pdf>
- Institute of Internal Auditors. (2023). The role of internal audit in organizational governance and risk management. *IIA Global*. <https://global.theiia.org>
- Kartika, W. N., & Bayunitri, B. I. (2021). Pengaruh audit internal terhadap kinerja keuangan (studi kasus pada PT Pos Indonesia). *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Ekonomi*, 8(2), 77–86. <https://journal.widyatama.ac.id/index.php/jabe/article/view/633>
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). *Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering (EBSE Technical Report)*. Keele University. <https://doi.org/10.1145/1134285.1134500>
- Kitchenham, B., Pretorius, R., Budgen, D., Brereton, P., Turner, M., Bailey, J., & Linkman, S. (2010). Systematic literature reviews in software engineering: A tertiary study. *Information and Software Technology*, 52(8), 792–805. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2010.03.006>



PROSIDING KONFERENSI RISET AKUNTANSI RIAU

<https://konrariau-iaikapd.web.id/index.php/konra/>



IKATAN AKUNTAN INDONESIA
KOMPARTEMEN AKUNTAN PENDIDIK

- Latifah, E., & Abdullah, R. (2022). Konsep green accounting untuk corporate social responsibility disclosure (CSR) perusahaan di Indonesia. *JITAA: Journal of International Taxation, Accounting and Auditing*, 1(1), 74–95. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6482073>
- Lusiana, L., & Suryani, M. (2014). Metode systematic literature review (SLR) untuk mengidentifikasi isu-isu dalam software engineering. *Sains dan Teknologi Informasi*, 3(1), 1–11.
- Ma'mun, A. (2019). Implementasi penilaian kinerja pada badan layanan umum: Studi tentang komitmen, penentuan tujuan, dan harapan karyawan. *ITRev: Jurnal Ilmiah IT dan Audit*, 5(2), 45–55. <https://itrev.kemenkeu.go.id/index.php/ITRev/article/view/111>
- MUTU International. (2022). Tujuan penerapan audit internal. *Mutu Certification International*. <https://mutucertification.com/tujuan-penerapan-audit-internal/>
- Natalia, N. P. (2023). Corporate governance and performance interaction: Evidence from Indonesia. *JRAK: Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 4(2), 122–133. <https://ejournal.ust.ac.id/index.php/JRAK/article/view/2461>
- Roussy, M., Gendron, Y., & Barbe, O. (2020). Internal auditing, oversight, and governance: A qualitative analysis. *Public Administration Review*, 80(2), 329–341. <https://doi.org/10.1111/puar.13130>
- Salsabila, N. T., Kuntadi, C., & Pramukty, R. (2023). Pengaruh pengalaman auditor, independensi, dan dukungan manajemen terhadap efektivitas audit internal. *Jurnal Economina*, 2(6), 1438–1450. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i6.621>
- Silaban, D., Lismono, R., & Silaen, D. (2024). Pengukuran kinerja sektor publik: Upaya untuk mengevaluasi keberhasilan strategi. *Edelweis: Jurnal Manajemen Publik*, 4(1), 33–48. [PDF file, lokal]
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Wibowo, H. (2019). Lingkup fungsi audit internal dan pengaruhnya terhadap efektivitas audit internal. *ITRev: Jurnal Ilmiah IT dan Audit*, 5(1), 22–30. <https://itrev.kemenkeu.go.id/index.php/ITRev/article/view/129>