



Efektivitas Pengawasan Internal Sektor Publik: Peran Organisasi, Auditor, Moderasi Kualitas Audit, dan Moderasi Komitmen Manajemen

Ratno Adi Hartanto*, Mombang Sihite, Lies Putriana

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pancasila, Jakarta

Jl. Borobudur No. 7, Pegangsaan, Menteng, Jakarta Pusat, Indonesia

Email: ¹*ratnohartanto@gmail.com, ²mombangasihite@univpancasila.ac.id, ³putrianalies@gmail.com

Email Penulis Korespondensi: ratnohartanto@gmail.com

Submitted: 09/07/2026; Accepted: 11/08/2026; Published: 13/08/2026

Abstrak—Penelitian ini menganalisis efektivitas pengawasan internal sektor publik melalui peran dukungan organisasi, profesionalisme auditor, kualitas audit, dan komitmen manajemen. Masalah penelitian berangkat dari kondisi bahwa prosedur pengendalian dan pengawasan formal belum selalu menjamin perbaikan tata kelola secara terukur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori pada salah satu unit pengawasan internal kementerian di Indonesia. Data diperoleh dari 156 responden dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling. Dukungan organisasi meningkatkan kualitas audit ($\beta = 0,408$; $p < 0,001$) dan efektivitas pengawasan internal ($\beta = 0,244$; $p = 0,001$). Profesionalisme auditor meningkatkan kualitas audit ($\beta = 0,414$; $p < 0,001$), tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap efektivitas pengawasan internal ($\beta = 0,003$; $p = 0,972$). Kualitas audit meningkatkan efektivitas pengawasan internal ($\beta = 0,328$; $p < 0,001$) serta memediasi pengaruh dukungan organisasi ($\beta = 0,124$; $p = 0,002$) dan profesionalisme auditor ($\beta = 0,126$; $p = 0,003$). Komitmen manajemen memperkuat pengaruh kualitas audit terhadap efektivitas pengawasan internal ($\beta = 0,135$; $p = 0,047$). Temuan menegaskan pentingnya integrasi dukungan kelembagaan, profesionalisme auditor, kualitas proses audit, dan komitmen tindak lanjut manajemen. Kontribusi penelitian ini terletak pada pengujian terpadu model mediasi-moderasi yang menempatkan kualitas audit sebagai mekanisme penghubung dukungan organisasi dan profesionalisme auditor dengan efektivitas pengawasan internal, serta komitmen manajemen sebagai kondisi yang memperkuat pengaruh kualitas audit dalam konteks APIP kementerian di Indonesia.

Kata Kunci: Dukungan Organisasi; Profesionalisme Auditor; Kualitas Audit; Efektivitas Pengawasan Internal; Komitmen Manajemen

Abstract—This study examines the effectiveness of internal oversight in the public sector by considering the roles of organizational support, auditor professionalism, audit quality, and management commitment. The research addresses the concern that formal control and oversight procedures do not always ensure measurable improvements in governance. A quantitative explanatory design was employed at an internal oversight unit within an Indonesian ministry. Data were collected from 156 respondents and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling. Organizational support had positive effects on audit quality ($\beta = 0.408$; $p < 0.001$) and internal oversight effectiveness ($\beta = 0.244$; $p = 0.001$). Auditor professionalism had a positive effect on audit quality ($\beta = 0.414$; $p < 0.001$) but no direct effect on internal oversight effectiveness ($\beta = 0.003$; $p = 0.972$). Audit quality positively affected internal oversight effectiveness ($\beta = 0.328$; $p < 0.001$) and mediated the effects of organizational support ($\beta = 0.124$; $p = 0.002$) and auditor professionalism ($\beta = 0.126$; $p = 0.003$). Management commitment strengthened the effect of audit quality on internal oversight effectiveness ($\beta = 0.135$; $p = 0.047$). The findings highlight the importance of integrating institutional support, auditor professionalism, audit process quality, and management commitment to follow-up actions. This study contributes by testing an integrated mediation-moderation model in which audit quality links organizational support and auditor professionalism to internal oversight effectiveness, while management commitment strengthens the effect of audit quality within APIP (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah) of an Indonesian ministry.

Keywords: Organizational Support; Auditor Professionalism; Audit Quality; Internal Supervision Effectiveness; Management Commitment

1. PENDAHULUAN

Dalam organisasi sektor publik, pengawasan internal menjadi mekanisme penting untuk memastikan bahwa pengelolaan program, sumber daya, dan risiko berjalan sesuai dengan tujuan organisasi serta prinsip akuntabilitas. Fungsi ini tidak hanya diarahkan untuk menilai kepatuhan terhadap ketentuan, tetapi juga untuk memberikan masukan atas kelemahan pengendalian, mengidentifikasi potensi risiko, dan mendorong perbaikan proses kerja. Kerangka pengendalian internal menempatkan lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan sebagai unsur yang saling berkaitan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (COSO, 2013). Oleh karena itu, efektivitas pengawasan internal menjadi isu penting dalam upaya memperkuat tata kelola pemerintahan dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan layanan publik.

Penelitian ini menggunakan organizational support theory sebagai teori utama untuk menjelaskan hubungan antara dukungan organisasi dan pelaksanaan tugas auditor internal. Teori ini menjelaskan bahwa individu membentuk persepsi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan menyediakan kondisi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan. Persepsi atas dukungan organisasi menimbulkan hubungan timbal balik yang mendorong individu memberikan kinerja sesuai dengan tujuan organisasi (Eisenberger dkk., 1986; Rhoades & Eisenberger, 2002). Dalam fungsi pengawasan internal, dukungan organisasi tercermin pada kejelasan mandat, posisi kelembagaan, kecukupan sumber daya, waktu penugasan, teknologi, pengembangan kompetensi, dan akses terhadap informasi. Dukungan tersebut memberikan legitimasi dan ruang kerja yang diperlukan auditor untuk menggunakan



pertimbangan profesional, memperoleh bukti yang memadai, dan menyampaikan simpulan secara objektif. Bukti terbaru pada organisasi sektor publik menunjukkan bahwa dukungan pimpinan, kecukupan sumber daya, dan stabilitas kebijakan berkaitan dengan peningkatan efektivitas fungsi audit internal (Purnomo dkk., 2025; Shuwaili dkk., 2024).

Di Indonesia, pelaksanaan pengawasan internal sektor publik tidak dapat dilepaskan dari Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP). SPIP memberikan kerangka bagi organisasi pemerintah untuk menjamin pencapaian tujuan, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, sementara itu, APIP menjalankan fungsi pengawasan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya (PP 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, 2008). Standar audit internal menegaskan bahwa fungsi audit internal harus memiliki mandat, posisi organisasi, akses, sumber daya, dan kompetensi yang memadai agar dapat memberikan layanan assurance dan konsultasi yang bernilai tambah IIA, (2024). Dengan demikian, keberadaan sistem dan prosedur pengawasan perlu diikuti oleh kemampuan fungsi pengawasan dalam menghasilkan rekomendasi yang relevan, dapat ditindaklanjuti, dan berdampak pada perbaikan organisasi.

Fenomena pengawasan internal pemerintah terlihat dari capaian maturitas SPIP dan kapabilitas APIP secara nasional. Laporan Kinerja BPKP Tahun 2024 menunjukkan bahwa 522 dari 623 APIP, atau 83,79%, telah mencapai kapabilitas sekurang-kurangnya Level 3 (BPKP, 2025). Capaian tersebut masih berada di bawah target sebesar 92,57%, sehingga terdapat 101 APIP yang belum mencapai Level 3. Pada aspek maturitas SPIP, sebanyak 463 dari 624 instansi pemerintah, atau 74,20%, telah mencapai sekurang-kurangnya Level 3, sedangkan target yang ditetapkan sebesar 94,13%. Dengan demikian, masih terdapat 161 instansi pemerintah yang belum mencapai Level 3. BPKP juga mengidentifikasi beberapa kendala, antara lain belum optimalnya komitmen pimpinan untuk melibatkan APIP dalam program strategis, keterbatasan jumlah dan kompetensi auditor, serta belum memadainya anggaran pengawasan.

Kesenjangan antara capaian dan target tersebut menunjukkan bahwa keberadaan prosedur formal belum selalu diikuti oleh kemampuan pengawasan dalam menghasilkan perbaikan organisasi secara terukur. Pengawasan internal yang tidak efektif dapat mengurangi kemampuan organisasi mendeteksi penyimpangan dan kelemahan pengendalian secara tepat waktu, meningkatkan risiko ketidakpatuhan, memperlambat penyelesaian rekomendasi, dan menyebabkan permasalahan yang sama terjadi secara berulang. Lonto dkk. (2023) menunjukkan bahwa efektivitas audit internal berperan dalam pencegahan kecurangan. Lubis dkk. (2024) menemukan adanya keterkaitan antara audit internal, pengendalian internal, kualitas audit, dan pencegahan kecurangan pada sektor publik Indonesia. Nadirsyah dkk. (2024) juga menunjukkan pentingnya peran audit internal dalam memperkuat pengendalian dan pencegahan kecurangan pada tata kelola sektor publik. Kondisi tersebut menegaskan bahwa efektivitas pengawasan internal tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan prosedur, tetapi juga dengan kemampuan organisasi melindungi sumber daya, mengelola risiko, dan mencapai tujuan.

Literatur mutakhir memperlihatkan bahwa penelitian audit internal telah mengkaji faktor organisasi, karakteristik auditor, kualitas audit, dukungan manajemen, dan efektivitas audit, tetapi dengan fokus dan batasan yang berbeda. Ratmono & Darsono (2022) menguji efektivitas audit internal pada pemerintah daerah dengan menempatkan hubungan antara auditor internal dan auditor eksternal sebagai variabel moderasi, tetapi belum menguji kualitas audit sebagai mekanisme yang menghubungkan faktor organisasi dengan efektivitas pengawasan. Hazaea dkk. (2023) melalui kajian sistematis menemukan bahwa penelitian audit internal masih banyak berfokus pada hubungan langsung antara karakteristik auditor, dukungan organisasi, dan efektivitas audit. Namun, kajian tersebut tidak menguji model empiris dalam konteks pengawasan pemerintah Indonesia. Rahmawaty dkk. (2023) mengidentifikasi determinan kualitas audit sektor publik, tetapi belum menguji konsekuensi kualitas audit terhadap efektivitas pengawasan internal. Shuwaili dkk. (2024) mengembangkan model efektivitas audit internal sektor publik berdasarkan faktor organisasi, sumber daya, dan hubungan antarpihak, tetapi belum membedakan kualitas audit sebagai mekanisme mediasi dan komitmen manajemen sebagai kondisi moderasi. Purnomo dkk. (2025a) membuktikan pentingnya dukungan manajemen puncak terhadap efektivitas audit internal sektor publik di Indonesia, tetapi dukungan manajemen masih ditempatkan sebagai determinan langsung efektivitas audit. Sementara itu, Rasid dkk. (2025) menguji kualitas audit internal dan dukungan manajemen dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal, tetapi belum menempatkan komitmen manajemen sebagai moderator hubungan antara kualitas audit dan efektivitas pengawasan internal.

Efektivitas pengawasan internal dalam penelitian ini dipengaruhi oleh faktor organisasi dan faktor individual auditor. Dukungan organisasi mencakup kejelasan mandat, posisi kelembagaan, kecukupan sumber daya, waktu penugasan, teknologi, dan akses informasi. Dukungan tersebut diperlukan karena auditor membutuhkan legitimasi kelembagaan untuk memperoleh bukti, menggunakan pertimbangan profesional, menyampaikan simpulan secara objektif, dan memantau tindak lanjut. Pada tingkat individual, profesionalisme auditor menggambarkan integritas, objektivitas, kompetensi, kecermatan profesional, dan kepatuhan terhadap standar profesi. Standar profesi menempatkan kompetensi dan objektivitas sebagai prasyarat untuk memberikan layanan assurance yang bernilai tambah (IIA, 2024). Kajian sektor publik juga menunjukkan bahwa kompetensi, etika, independensi, perilaku profesional, dan pelaksanaan prosedur merupakan faktor penting dalam pembentukan kualitas audit dan kinerja auditor internal (Rahmawaty dkk., 2023; Rajafi dkk., 2024; Zamzam dkk., 2024).

Dukungan organisasi dan profesionalisme auditor belum dengan sendirinya menjamin efektivitas pengawasan apabila keduanya tidak menghasilkan proses dan keluaran audit yang berkualitas. Kerangka kualitas audit menjelaskan



bahwa kualitas dibentuk oleh keterkaitan antara masukan, proses pelaksanaan penugasan, keluaran audit, interaksi antarpihak, dan lingkungan organisasi (IESBA, 2014). Dalam penelitian ini, kualitas audit ditempatkan sebagai mekanisme yang menerjemahkan dukungan organisasi dan profesionalisme auditor menjadi efektivitas pengawasan internal. Namun, rekomendasi audit yang relevan dan didukung bukti memadai belum tentu menghasilkan perbaikan apabila manajemen unit yang diawasi tidak menerima hasil pengawasan, tidak menetapkan rencana aksi, tidak menyediakan sumber daya, atau tidak memantau penyelesaian rekomendasi. Oleh karena itu, komitmen manajemen ditempatkan sebagai kondisi yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kualitas audit terhadap efektivitas pengawasan internal. Pentingnya kualitas audit dan dukungan manajemen dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian juga ditunjukkan oleh (Rasid dkk., 2025).

Perbandingan dengan penelitian terdahulu memperlihatkan beberapa kesenjangan penelitian. Pertama, penelitian sebelumnya lebih banyak menjelaskan kualitas audit atau efektivitas audit internal, sedangkan efektivitas pengawasan internal sebagai luaran yang mencakup audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan tindak lanjut sesuai dengan mandat APIP belum banyak diuji (Hazaea dkk., 2023; Shuwaili dkk., 2024). Kedua, penelitian sektor publik umumnya menguji pengaruh faktor organisasi dan karakteristik auditor terhadap kualitas atau efektivitas audit secara langsung, tetapi belum menjelaskan kualitas audit sebagai mekanisme yang memediasi pengaruh dukungan organisasi dan profesionalisme auditor terhadap efektivitas pengawasan internal (Rahmawaty dkk., 2023; Rajafi dkk., 2024; Ratmono & Darsono, 2022). Ketiga, dukungan manajemen lebih sering ditempatkan sebagai determinan langsung efektivitas audit atau pengendalian internal, sedangkan komitmen manajemen unit yang diawasi belum banyak diuji sebagai moderator hubungan antara kualitas audit dan efektivitas pengawasan internal (Purnomo dkk., 2025a; Rasid dkk., 2025). Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian secara terintegrasi dukungan organisasi dan profesionalisme auditor sebagai faktor masukan, kualitas audit sebagai mediator, komitmen manajemen sebagai moderator, dan efektivitas pengawasan internal sebagai luaran dalam konteks unit pengawasan internal kementerian di Indonesia.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis, empiris, dan praktis. Secara teoretis, penelitian memperluas penerapan *organizational support theory* dengan menjelaskan bahwa dukungan organisasi tidak hanya berhubungan langsung dengan efektivitas pengawasan, tetapi juga bekerja melalui kualitas audit yang dihasilkan. Penelitian ini juga mengintegrasikan faktor organisasi, faktor individual auditor, kualitas proses audit, dan respons manajemen dalam satu kerangka untuk menjelaskan perubahan sumber daya pengawasan menjadi perbaikan organisasi. Secara empiris, penelitian memberikan bukti mengenai peran mediasi kualitas audit dan moderasi komitmen manajemen yang belum diuji secara bersamaan dalam konteks unit pengawasan internal kementerian. Secara praktis, hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk memperkuat mandat dan sumber daya pengawasan, mengembangkan profesionalisme auditor, meningkatkan pengendalian kualitas penugasan, dan mendorong komitmen manajemen dalam menyelesaikan rekomendasi. Kontribusi tersebut membedakan penelitian ini dari penelitian terdahulu yang cenderung menguji dukungan organisasi, karakteristik auditor, kualitas audit, dan dukungan manajemen secara terpisah (Purnomo dkk., 2025; Rahmawaty dkk., 2023; Rasid dkk., 2025; Shuwaili dkk., 2024).

Berangkat dari kesenjangan tersebut, penelitian ini menganalisis pengaruh dukungan organisasi dan profesionalisme auditor terhadap efektivitas pengawasan internal dengan menempatkan kualitas audit sebagai mediator dan komitmen manajemen sebagai moderator. Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memahami faktor-faktor yang berkaitan dengan pemanfaatan hasil pengawasan bagi perbaikan organisasi (IIA, 2024; BPKP, 2025). Untuk memperluas pemahaman tersebut, penelitian ini berkontribusi melalui pengujian model yang mengintegrasikan faktor organisasi, profesionalisme auditor, kualitas audit, dan komitmen manajemen dalam konteks unit pengawasan internal kementerian di Indonesia.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Jenis Penelitian serta Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian bertujuan menguji hubungan antarvariabel laten dalam model penelitian, yaitu dukungan organisasi, profesionalisme auditor, kualitas audit, komitmen manajemen, dan efektivitas pengawasan internal. Desain eksplanatori digunakan untuk menjelaskan pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh interaksi antarvariabel. Penelitian dilakukan pada salah satu unit pengawasan internal kementerian di Indonesia yang menjalankan fungsi audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya. Nama instansi tidak disebutkan secara eksplisit untuk menjaga kerahasiaan organisasi dan sensitivitas data internal, tetapi karakteristik organisasinya tetap dijelaskan agar konteks penelitian dapat dipahami secara akademik.

Populasi penelitian adalah aparatur yang terlibat dalam pelaksanaan fungsi pengawasan internal pada unit yang diteliti. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling atau sensus karena seluruh anggota populasi yang memenuhi kriteria penelitian diberikan kesempatan untuk menjadi responden. Dari proses pengumpulan data, sebanyak 156 respons dinyatakan layak dan digunakan dalam analisis. Jumlah tersebut dipandang memadai untuk pengujian model menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling karena penelitian berfokus pada hubungan antar konstruk laten dan melibatkan pengujian mediasi serta moderasi. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup yang diberikan kepada responden yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan fungsi pengawasan internal.



Instrumen penelitian disusun berdasarkan definisi operasional dan indikator yang merepresentasikan setiap konstruk. Seluruh indikator diadaptasi pada konteks pengawasan internal sektor publik dan diringkas pada Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian. Setiap indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Sebelum pengujian model struktural, model pengukuran dievaluasi untuk memastikan validitas dan reliabilitas konstruk.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel (Peran)	Definisi operasional	Indikator utama	Skala dan sumber
Dukungan Organisasi (independen)	Dukungan kelembagaan yang memungkinkan fungsi pengawasan bekerja memadai.	Mandat dan posisi; sumber daya; waktu penugasan; teknologi; akses informasi; dukungan pimpinan.	Likert 1-5; Shuwaili et al. (2024); Purnomo et al. (2025); IIA (2024).
Profesionalisme Auditor (independen)	Sikap dan kemampuan profesional auditor dalam melaksanakan penugasan sesuai standar.	Integritas; objektivitas; kompetensi; kecermatan profesional; kepatuhan terhadap standar.	Likert 1-5; IESBA (2024); IIA (2024); Rajafi et al. (2024).
Kualitas Audit (mediasi)	Mutu proses dan keluaran audit dalam menghasilkan temuan serta rekomendasi yang andal dan relevan.	Kecukupan bukti; keandalan temuan; relevansi rekomendasi; ketepatan laporan; keterlaksanaan rekomendasi.	Likert 1-5; IAASB (2014); Rahmawaty et al. (2023).
Komitmen Manajemen (moderasi)	Kesediaan manajemen audit menggunakan hasil pengawasan untuk tindakan perbaikan.	Penerimaan hasil; rencana aksi; alokasi sumber daya; pelaksanaan dan pemantauan tindak lanjut.	Likert 1-5; Purnomo et al. (2025); Rasid et al. (2025).
Efektivitas Pengawasan Internal (dependen)	Kemampuan fungsi pengawasan memberi nilai tambah dan mendorong perbaikan tata kelola.	Nilai tambah; penguatan pengendalian; perbaikan tata kelola; pemanfaatan rekomendasi; pencapaian tujuan pengawasan.	Likert 1-5; COSO (2013); IIA (2024); Nadirsyah et al. (2024).

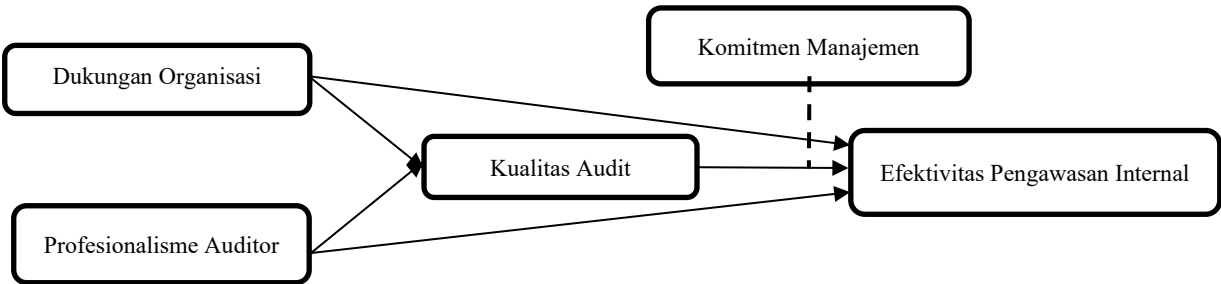
Tabel 1 menunjukkan bahwa model penelitian terdiri atas dua konstruk eksogen, satu mediator, satu moderator, dan satu konstruk endogen. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Sebelum pengujian model struktural, model pengukuran dievaluasi untuk menilai validitas dan reliabilitas setiap konstruk.

2.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian dirumuskan berdasarkan hubungan antarvariabel dalam model konseptual. Dukungan organisasi diasumsikan berpengaruh terhadap kualitas audit dan efektivitas pengawasan internal karena dukungan kelembagaan, mandat, sumber daya, dan akses informasi memungkinkan fungsi pengawasan bekerja lebih memadai. Profesionalisme auditor diasumsikan berpengaruh terhadap kualitas audit dan efektivitas pengawasan internal karena auditor yang berintegritas, objektif, dan kompeten diharapkan mampu menghasilkan proses pengawasan yang lebih baik. Kualitas audit diasumsikan berpengaruh terhadap efektivitas pengawasan internal karena temuan dan rekomendasi yang relevan menjadi dasar perbaikan pengendalian dan tata kelola. Kualitas audit juga diuji sebagai mediator pada hubungan dukungan organisasi dan profesionalisme auditor terhadap efektivitas pengawasan internal. Selain itu, komitmen manajemen diuji sebagai moderator pada hubungan kualitas audit dan efektivitas pengawasan internal karena hasil audit hanya akan berdampak apabila manajemen audit menindaklanjuti rekomendasi secara nyata.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian menggambarkan hubungan antara dukungan organisasi dan profesionalisme auditor sebagai variabel independen, kualitas audit sebagai variabel mediasi, efektivitas pengawasan internal sebagai variabel dependen, serta komitmen manajemen sebagai variabel moderasi. Hubungan antarvariabel dalam model penelitian dapat dilihat pada Gambar 1 kerangka konseptual penelitian.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Gambar 1 menyajikan hubungan antarvariabel yang diuji dalam penelitian ini. Dukungan organisasi dan profesionalisme auditor diposisikan sebagai konstruk eksogen yang memengaruhi efektivitas pengawasan internal, baik secara langsung maupun melalui kualitas audit sebagai mediator. Sementara itu, komitmen manajemen



ditempatkan sebagai moderator pada hubungan antara kualitas audit dan efektivitas pengawasan internal. Model tersebut menjadi dasar perumusan hipotesis serta pengujian hubungan langsung, tidak langsung, dan interaksi antarvariabel.

2.4 Teknik Analisis dan Pengujian

Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling. PLS-SEM dipilih karena sesuai untuk model prediktif dengan konstruk laten, ukuran sampel relatif terbatas, serta pengujian mediasi dan moderasi secara simultan (Hair Jr. dkk., 2022a). Pengolahan data dilakukan melalui evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural. Evaluasi model pengukuran menilai validitas dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen dinilai melalui outer loading dan Average Variance Extracted dengan batas AVE di atas 0,50. Reliabilitas dinilai melalui Cronbach's alpha dan composite reliability dengan nilai minimal 0,70. Validitas diskriminan dievaluasi melalui kriteria Fornell-Larcker dan Heterotrait-Monotrait Ratio sesuai pedoman PLS-SEM mutakhir (Hair Jr. dkk., 2022a). Evaluasi model struktural mencakup multikolinearitas, koefisien determinasi, ukuran efek, predictive relevance, dan signifikansi jalur. Multikolinearitas dinilai melalui Variance Inflation Factor di bawah 5. Pengujian hipotesis menggunakan bootstrapping untuk memperoleh koefisien jalur, t-statistic, dan p-value; hubungan dinyatakan signifikan pada $p < 0,05$ (Hair Jr. dkk., 2022a).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Pengujian

3.1 Hasil Pengujian

Hasil penelitian disajikan melalui karakteristik responden, statistik deskriptif, evaluasi model pengukuran, evaluasi model struktural, dan pengujian hipotesis. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Oleh karena itu, evaluasi model mengikuti tahapan PLS-SEM yang mencakup validitas dan reliabilitas konstruk, validitas diskriminan, kolinearitas, kemampuan penjelasan dan prediksi model, ukuran efek, serta signifikansi hubungan langsung, tidak langsung, dan interaksi. Uji asumsi regresi klasik, seperti normalitas residual, heteroskedastisitas, uji F, dan regresi linier berganda, tidak digunakan karena hubungan antarkonstruk diestimasi secara simultan melalui PLS-SEM dan signifikansinya ditentukan melalui prosedur bootstrapping (Hair et al., 2022).

3.1.1 Karakteristik Responden dan Statistik Deskriptif

Responden penelitian berjumlah 156 orang yang bekerja dalam lingkungan fungsi pengawasan internal pada unit yang diteliti. Berdasarkan usia, kelompok 35–45 tahun memiliki proporsi terbesar, yaitu 44,87 persen, diikuti responden berusia di bawah 35 tahun sebesar 34,62 persen dan responden berusia di atas 45 tahun sebesar 20,51 persen. Responden mencakup aparatur yang terlibat dalam pelaksanaan maupun dukungan proses pengawasan, sehingga memiliki pengetahuan terhadap prosedur penugasan, dukungan organisasi, pelaksanaan audit, dan tindak lanjut hasil pengawasan. Karakteristik tersebut digunakan untuk menjelaskan konteks sumber data dan tidak ditafsirkan sebagai hubungan sebab-akibat dengan konstruk penelitian.

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan kecenderungan jawaban responden sebelum evaluasi model pengukuran dan model struktural. Sebagaimana disajikan pada Tabel 2, nilai rata-rata seluruh konstruk berada pada rentang 3,102–3,349 dalam skala 1–5. Kategori ditentukan menggunakan interval kelas 0,80, yaitu 1,00–1,80 sangat rendah, 1,81–2,60 rendah, 2,61–3,40 sedang, 3,41–4,20 tinggi, dan 4,21–5,00 sangat tinggi.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Konstruk Penelitian

Konstruk	N	Minimum	Maksimum	Rata-rata	Simpangan baku	Kategori
Dukungan Organisasi	156	1,00	5,00	3,124	0,911	Sedang
Profesionalisme Auditor	156	1,33	5,00	3,312	0,878	Sedang
Kualitas Audit	156	1,17	5,00	3,197	0,954	Sedang
Komitmen Manajemen	156	1,00	5,00	3,102	0,919	Sedang
Efektivitas Pengawasan Internal	156	1,17	5,00	3,349	0,913	Sedang

Tabel 2 menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan internal memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,349, sedangkan komitmen manajemen memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,102. Perbedaan antarrata-rata relatif terbatas dan seluruh konstruk berada pada kategori sedang. Simpangan baku antara 0,878 dan 0,954 menunjukkan bahwa jawaban responden tetap memiliki variasi yang dapat dianalisis lebih lanjut. Hasil ini hanya memberikan gambaran awal mengenai persepsi responden; penilaian terhadap pengaruh langsung, mediasi, dan moderasi didasarkan pada hasil model struktural, bukan pada perbandingan nilai rata-rata.

3.1.2 Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menilai kemampuan indikator dalam merepresentasikan konstruk. Seluruh indikator dipertahankan dalam model akhir setelah evaluasi menunjukkan bahwa validitas dan reliabilitas



pada tingkat konstruk memenuhi kriteria yang dipersyaratkan. Validitas konvergen dinilai melalui outer loading dan Average Variance Extracted (AVE), sedangkan reliabilitas konsistensi internal dinilai menggunakan alfa Cronbach dan reliabilitas komposit. Ringkasan hasil pengujian disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

Konstruk	Rentang outer loading	AVE	Alfa Cronbach	Reliabilitas komposit	Keputusan
Dukungan Organisasi	0,664–0,806	0,600	0,866	0,900	Memenuhi
Profesionalisme Auditor	0,638–0,820	0,572	0,850	0,888	Memenuhi
Kualitas Audit	0,753–0,811	0,618	0,876	0,906	Memenuhi
Komitmen Manajemen	0,651–0,839	0,559	0,853	0,883	Memenuhi
Efektivitas Pengawasan Internal	0,686–0,846	0,603	0,868	0,901	Memenuhi

Berdasarkan Tabel 3, nilai AVE berada pada rentang 0,559–0,618 dan seluruhnya melampaui batas 0,50. Alfa Cronbach berkisar antara 0,850 dan 0,876, sedangkan reliabilitas komposit berada pada rentang 0,883–0,906; keduanya lebih tinggi daripada batas 0,70. Outer loading indikator berada pada rentang 0,638–0,846. Beberapa indikator yang memiliki outer loading di bawah 0,708 tetap dipertahankan untuk menjaga keterwakilan isi konstruk karena nilai AVE dan reliabilitas pada tingkat konstruk telah memenuhi kriteria. Dengan demikian, seluruh konstruk memenuhi validitas konvergen dan reliabilitas konsistensi internal yang dipersyaratkan untuk melanjutkan analisis.

Validitas diskriminan selanjutnya diperiksa menggunakan kriteria Fornell–Larcker dan Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT). Kriteria pertama mensyaratkan akar kuadrat AVE suatu konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain, sedangkan nilai HTMT di bawah 0,90 menunjukkan bahwa pasangan konstruk tidak memiliki tumpang tindih empiris yang berlebihan (Hair et al., 2022). Hasil kedua pengujian tersebut dirangkum pada Tabel 4.

Tabel 4. Validitas Diskriminan Konstruk Penelitian

Panel A. Kriteria Fornell–Larcker

Konstruk	DO	PP	KA	KM	EPI
DO	0,775				
PP	0,148	0,756			
KA	0,469	0,475	0,786		
KM	0,173	0,129	0,261	0,748	
EPI	0,383	0,170	0,418	0,034	0,776

Panel B. Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT)

Konstruk	DO	PP	KA	KM	EPI
DO	—				
PP	0,161	—			
KA	0,525	0,531	—		
KM	0,190	0,149	0,284	—	
EPI	0,415	0,190	0,472	0,074	—

Keterangan: angka miring pada diagonal Panel A merupakan akar kuadrat AVE. DO = Dukungan Organisasi; PP = Profesionalisme Auditor; KA = Kualitas Audit; KM = Komitmen Manajemen; EPI = Efektivitas Pengawasan Internal.

Tabel 4 memperlihatkan bahwa akar kuadrat AVE setiap konstruk, yang berada pada rentang 0,748–0,786, lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain. Nilai HTMT seluruh pasangan konstruk berkisar antara 0,074 dan 0,531 atau berada di bawah batas 0,90. Hasil yang konsisten pada kedua kriteria tersebut menunjukkan bahwa dukungan organisasi, profesionalisme auditor, kualitas audit, komitmen manajemen, dan efektivitas pengawasan internal memiliki perbedaan empiris yang memadai. Model pengukuran dengan demikian dapat digunakan untuk evaluasi model struktural.

3.1.3 Evaluasi Model Struktural

Evaluasi model struktural diawali dengan pemeriksaan kolinearitas antarkonstruk menggunakan Variance Inflation Factor (VIF). Nilai VIF diperlukan untuk memastikan bahwa estimasi koefisien jalur tidak terdistorsi oleh hubungan linear yang berlebihan di antara konstruk prediktor. Dalam estimasi model struktural, hubungan komitmen manajemen dengan dukungan organisasi dan profesionalisme auditor dimasukkan sebagai jalur kontrol untuk memperhitungkan konteks kebijakan pembinaan organisasi dan profesionalisme ASN yang ditetapkan secara terpusat. Kedua jalur tersebut tidak menjadi bagian dari hipotesis penelitian dan tidak diinterpretasikan sebagai hubungan substantif. Hasil pemeriksaan VIF untuk hubungan yang diuji disajikan pada Tabel 5.



Tabel 5. Nilai VIF Model Struktural

Hubungan antarkonstruk	VIF	Keputusan
DO → KA	1,022	Tidak terdapat kolinearitas
PP → KA	1,022	Tidak terdapat kolinearitas
DO → EPI	1,299	Tidak terdapat kolinearitas
PP → EPI	1,316	Tidak terdapat kolinearitas
KA → EPI	1,690	Tidak terdapat kolinearitas
KM → EPI	1,108	Tidak terdapat kolinearitas
KM × KA → EPI	1,042	Tidak terdapat kolinearitas

Keterangan: DO = Dukungan Organisasi; PP = Profesionalisme Auditor; KA = Kualitas Audit; KM = Komitmen Manajemen; EPI = Efektivitas Pengawasan Internal.

Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 5, seluruh nilai VIF berada pada rentang 1,022–1,690 atau jauh di bawah batas 5,00. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antarkonstruk dalam model tidak menghadapi masalah kolinearitas yang dapat mengganggu estimasi koefisien jalur. Dengan terpenuhinya kriteria tersebut, kemampuan penjelasan model dievaluasi menggunakan R^2 dan R^2 disesuaikan, sedangkan relevansi prediktif di luar sampel diperiksa melalui PLSpredict dengan 10 lipatan dan 10 pengulangan. Hasilnya disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Kemampuan Penjelasan dan Prediksi Model

Konstruk endogen	R^2	R^2 disesuaikan	Q^2 predict	RMSE	MAE
Kualitas Audit	0,388	0,380	0,040	0,989	0,825
Efektivitas Pengawasan Internal	0,245	0,220	-0,021	1,021	0,849

Tabel 6 menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan profesionalisme auditor menjelaskan 38,8 persen variasi kualitas audit, dengan R^2 disesuaikan sebesar 0,380. Konstruk yang ditempatkan sebagai prediktor efektivitas pengawasan internal, termasuk konstruk interaksi, menjelaskan 24,5 persen variasinya, dengan R^2 disesuaikan sebesar 0,220. Hasil PLSpredict menghasilkan Q^2 predict kualitas audit sebesar 0,040, sehingga model memiliki relevansi prediktif yang terbatas terhadap konstruk tersebut. Sebaliknya, Q^2 predict efektivitas pengawasan internal sebesar -0,021 menunjukkan bahwa prediksi model terhadap konstruk tersebut pada data di luar sampel belum melampaui prediksi acuan. Nilai negatif yang relatif kecil tidak mengubah hasil pengujian hubungan struktural, tetapi membatasi klaim mengenai kemampuan prediktif model.

Selain kemampuan penjelasan model, kontribusi relatif setiap prediktor dievaluasi menggunakan f^2 . Mengacu pada batas interpretasi 0,02, 0,15, dan 0,35, ukuran efek masing-masing hubungan utama dirangkum pada Tabel 7 (Hair Jr. dkk., 2022). Tabel 7 memperlihatkan bahwa dukungan organisasi dan profesionalisme auditor masing-masing memiliki ukuran efek sedang terhadap kualitas audit, dengan f^2 sebesar 0,266 dan 0,274. Kualitas audit dan dukungan organisasi memiliki ukuran efek kecil terhadap efektivitas pengawasan internal, masing-masing sebesar 0,084 dan 0,061. Profesionalisme auditor dan pengaruh utama komitmen manajemen tidak menunjukkan ukuran efek yang berarti, sedangkan konstruk interaksi komitmen manajemen dan kualitas audit memiliki ukuran efek kecil sebesar 0,023. Pola tersebut konsisten dengan model mediasi yang menempatkan kualitas audit sebagai jalur yang menghubungkan profesionalisme auditor dengan efektivitas pengawasan internal serta menunjukkan bahwa efek moderasi komitmen manajemen bersifat terbatas.

Tabel 7. Ukuran Efek Hubungan Utama

Hubungan antarkonstruk	f^2	Kategori
DO → KA	0,266	Sedang
PP → KA	0,274	Sedang
KA → EPI	0,084	Kecil
DO → EPI	0,061	Kecil
PP → EPI	0,000	Tidak terdapat efek
KM → EPI	0,006	Tidak terdapat efek
KM × KA → EPI	0,023	Kecil

3.1.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping lengkap dengan 5.000 subsampel, uji dua arah, tingkat signifikansi 5 persen, dan interval kepercayaan 95 persen menggunakan metode bias-corrected and accelerated (BCa). Hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai p lebih kecil daripada 0,05 dan interval kepercayaan BCa tidak mencakup nol. Tabel 8 merangkum koefisien jalur, statistik t , nilai p , interval kepercayaan, dan keputusan untuk lima pengaruh langsung, dua pengaruh tidak langsung, serta satu efek interaksi.



Tabel 8. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Koefisien β	Statistik t	Nilai p	BCa 95% CI	Keputusan
H1	DO $\rightarrow$ KA	0,408	6,947	< 0,001	0,286–0,516	Didukung
H2	PP $\rightarrow$ KA	0,414	6,905	< 0,001	0,276–0,520	Didukung
H3	KA $\rightarrow$ EPI	0,328	3,707	< 0,001	0,145–0,491	Didukung
H4	DO $\rightarrow$ EPI	0,244	3,271	0,001	0,082–0,375	Didukung
H5	PP $\rightarrow$ EPI	0,003	0,035	0,972	–0,168–0,168	Tidak didukung
H6	DO $\rightarrow$ KA $\rightarrow$ EPI	0,134	3,163	0,002	0,057–0,225	Didukung
H7	PP $\rightarrow$ KA $\rightarrow$ EPI	0,136	3,098	0,002	0,060–0,228	Didukung
H8	KM $\times$ KA $\rightarrow$ EPI	0,135	1,986	0,047	0,002–0,272	Didukung

Keterangan: DO = Dukungan Organisasi; PP = Profesionalisme Auditor; KA = Kualitas Audit; KM = Komitmen Manajemen; EPI = Efektivitas Pengawasan Internal.

Berdasarkan Tabel 8, tujuh hipotesis memperoleh dukungan empiris dan satu hipotesis tidak didukung. Dukungan organisasi dan profesionalisme auditor berpengaruh positif terhadap kualitas audit. Kualitas audit dan dukungan organisasi juga berpengaruh positif terhadap efektivitas pengawasan internal, sedangkan pengaruh langsung profesionalisme auditor terhadap efektivitas pengawasan internal tidak signifikan. Kedua pengaruh tidak langsung melalui kualitas audit signifikan. Efek interaksi komitmen manajemen dan kualitas audit bernilai positif dan signifikan ($\beta = 0,135$; $p = 0,047$), yang menunjukkan bahwa komitmen manajemen memperkuat pengaruh kualitas audit terhadap efektivitas pengawasan internal. Namun, karena nilai signifikansinya mendekati batas 0,05 dan ukuran efeknya kecil ($f^2 = 0,001$), peran moderasi tersebut bersifat terbatas.

3.2 Pembahasan

Pembahasan menginterpretasikan hasil pengujian dengan menghubungkannya pada mekanisme teoretis dan temuan penelitian terdahulu. Fokus pembahasan tidak hanya pada penerimaan atau penolakan hipotesis, tetapi pada penjelasan mengenai bagaimana faktor organisasi, karakteristik auditor, kualitas proses audit, dan respons manajemen berhubungan dengan efektivitas pengawasan internal sektor publik.

3.2.1 Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kualitas Audit

Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kualitas audit dengan koefisien 0,408 dan nilai $p < 0,001$. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas audit tidak hanya berkaitan dengan kemampuan individual auditor, tetapi juga dengan kondisi kelembagaan yang memungkinkan penugasan dilaksanakan secara memadai. Kejelasan mandat, posisi fungsi pengawasan, kecukupan personel dan waktu, dukungan teknologi, serta akses terhadap informasi menyediakan kondisi yang diperlukan untuk merencanakan prosedur, memperoleh bukti, dan menyusun rekomendasi secara lebih memadai.

Temuan tersebut sejalan dengan Shuwaili dkk. (2024), yang menempatkan dukungan manajemen, sumber daya, otoritas, dan perencanaan audit sebagai unsur pembentuk efektivitas audit internal sektor publik. Hasil ini juga konsisten dengan Purnomo dkk. (2025a), yang menemukan bahwa dukungan manajemen puncak berhubungan positif dengan efektivitas audit internal pada organisasi sektor publik Indonesia. Dalam konteks penelitian ini, kontribusi dukungan organisasi terhadap kualitas audit memiliki ukuran efek sedang. Hal tersebut menunjukkan bahwa penguatan fungsi pengawasan perlu diarahkan pada kondisi kerja penugasan, bukan hanya pada pemenuhan struktur formal unit pengawasan.

3.2.2 Pengaruh Profesionalisme Auditor terhadap Kualitas Audit

Profesionalisme auditor berpengaruh positif terhadap kualitas audit dengan koefisien 0,414 dan nilai $p < 0,001$. Integritas dan objektivitas mendukung penilaian bukti yang tidak dipengaruhi kepentingan tertentu, sedangkan kompetensi dan kecermatan profesional membantu auditor menentukan prosedur, menganalisis kondisi, dan merumuskan rekomendasi. Kepatuhan terhadap standar juga memberikan kerangka yang menjaga konsistensi pelaksanaan penugasan. Hubungan ini memiliki ukuran efek sedang dan sedikit lebih besar daripada ukuran efek dukungan organisasi terhadap kualitas audit.

Hasil tersebut mendukung kajian Rajafi dkk. (2024), yang mengidentifikasi kompetensi, profesionalisme, etika, integritas, dan objektivitas sebagai faktor yang berkaitan dengan kualitas audit internal sektor publik. Zamzam dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa kompetensi dan perilaku profesional berhubungan dengan kinerja auditor internal sektor publik. Temuan penelitian ini memberikan bukti pada tingkat proses bahwa atribut profesional memperoleh makna organisasional ketika diwujudkan dalam kecukupan bukti, keandalan temuan, ketepatan pelaporan, dan relevansi rekomendasi.

3.2.3 Pengaruh Kualitas Audit terhadap Efektivitas Pengawasan Internal

Kualitas audit berpengaruh positif terhadap efektivitas pengawasan internal dengan koefisien 0,328 dan nilai $p < 0,001$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan berkaitan dengan mutu proses dan keluaran audit.



Bukti yang cukup dan tepat meningkatkan dasar bagi perumusan temuan, sedangkan rekomendasi yang relevan dan dapat dilaksanakan memperbesar kemungkinan hasil pengawasan digunakan untuk memperbaiki pengendalian, pengelolaan risiko, dan tata kelola. Meskipun signifikan, ukuran efek hubungan ini tergolong kecil, sehingga efektivitas pengawasan tetap berkaitan dengan faktor lain di luar kualitas audit.

Temuan ini sejalan dengan Lonto dkk. (2023), yang menunjukkan peran kualitas audit dalam efektivitas audit internal untuk pencegahan kecurangan. Nadirsyah dkk. (2024) juga memperlihatkan bahwa fungsi audit internal dapat berhubungan dengan tata kelola melalui mekanisme pengendalian dan pencegahan kecurangan. Sementara itu, Pratiwi & Pagalung (2025) menekankan bahwa kualitas audit sektor publik dipengaruhi dimensi teknis, kelembagaan, dan keterlibatan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, kualitas audit dalam penelitian ini dipahami sebagai kondisi penting, tetapi bukan satu-satunya penentu efektivitas pengawasan internal.

3.2.4 Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Efektivitas Pengawasan Internal

Dukungan organisasi berpengaruh langsung terhadap efektivitas pengawasan internal dengan koefisien 0,244 dan nilai $p = 0,001$. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa mandat, akses informasi, kecukupan sumber daya, dan dukungan pimpinan tidak hanya memengaruhi kualitas proses audit, tetapi juga berkaitan langsung dengan kemampuan fungsi pengawasan menyampaikan hasil secara objektif, melakukan komunikasi dengan unit yang diawasi, dan memantau tindak lanjut. Namun, ukuran efek sebesar 0,061 menunjukkan bahwa kontribusinya tergolong kecil.

Hasil ini mendukung Ratmono & Darsono (2022), yang menemukan bahwa dukungan manajemen meningkatkan efektivitas audit internal pemerintah daerah. Temuan tersebut juga sejalan dengan Purnomo dkk. (2025), yang menekankan pentingnya dukungan manajemen puncak dalam organisasi sektor publik Indonesia. Perbedaan penelitian ini terletak pada cakupan keluaran, karena efektivitas pengawasan internal tidak dibatasi pada penyelesaian audit, melainkan mencakup pemanfaatan rekomendasi dan perbaikan pengendalian. Dengan demikian, dukungan organisasi memiliki jalur langsung dan jalur melalui kualitas audit dalam menjelaskan efektivitas pengawasan.

3.2.5 Pengaruh Profesionalisme Auditor terhadap Efektivitas Pengawasan Internal

Profesionalisme auditor tidak berpengaruh langsung terhadap efektivitas pengawasan internal, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien 0,003 dan nilai $p = 0,972$. Hasil tersebut tidak menunjukkan bahwa profesionalisme tidak diperlukan. Temuan ini menunjukkan bahwa integritas, objektivitas, kompetensi, dan kepatuhan pada standar sebagai atribut auditor belum cukup untuk menghasilkan perubahan pada tingkat organisasi apabila atribut tersebut belum diwujudkan dalam proses audit dan keluaran yang dapat digunakan oleh manajemen.

Penjelasan tersebut selaras dengan perspektif berbasis sumber daya dalam Jaber dkk. (2024), yang memandang karakteristik auditor sebagai sumber daya internal yang pengaruhnya terhadap hasil organisasi dapat berlangsung melalui efektivitas fungsi audit. Rajafi dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa profesionalisme lebih dekat dengan pembentukan kualitas audit internal. Dalam model penelitian ini, tidak signifikannya jalur langsung disertai jalur profesionalisme menuju kualitas audit yang signifikan. Pola tersebut memberikan dasar empiris untuk menempatkan kualitas audit sebagai mekanisme yang meneruskan kontribusi profesionalisme auditor terhadap efektivitas pengawasan.

3.2.6 Mediasi Kualitas Audit pada Pengaruh Dukungan Organisasi

Pengaruh tidak langsung dukungan organisasi terhadap efektivitas pengawasan internal melalui kualitas audit bernilai positif dan signifikan ($\beta = 0,134$; $t = 3,163$; $p = 0,002$; BCa 95% CI [0,057; 0,225]). Pengaruh langsung dukungan organisasi terhadap efektivitas pengawasan internal juga positif dan signifikan ($\beta = 0,244$; $p = 0,001$). Dengan demikian, kualitas audit berperan sebagai mediator parsial komplementer, yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi memengaruhi efektivitas pengawasan internal baik secara langsung maupun melalui peningkatan kualitas audit.

Temuan ini memperjelas perbedaan antara ketersediaan dukungan dan pemanfaatan dukungan dalam penugasan. Sumber daya, teknologi, akses informasi, serta legitimasi kelembagaan menjadi relevan terhadap efektivitas ketika digunakan untuk meningkatkan kecukupan bukti, ketepatan simpulan, dan keterlaksanaan rekomendasi. Pola tersebut sejalan dengan Shuwaili dkk. (2024), yang menunjukkan keterkaitan antara sumber daya, dukungan manajemen, proses audit, dan efektivitas audit internal. Kontribusi hasil ini terletak pada pengujian kualitas audit sebagai mekanisme perantara dalam cakupan pengawasan internal sektor publik.

3.2.7 Mediasi Kualitas Audit pada Pengaruh Profesionalisme Auditor

Pengaruh tidak langsung profesionalisme auditor terhadap efektivitas pengawasan internal melalui kualitas audit bernilai positif dan signifikan ($\beta = 0,136$; $t = 3,098$; $p = 0,002$; BCa 95% CI [0,060; 0,228]). Sebaliknya, pengaruh langsung profesionalisme auditor terhadap efektivitas pengawasan internal tidak signifikan ($\beta = 0,003$; $t = 0,035$; $p = 0,972$). Hasil tersebut menunjukkan indirect-only mediation, yaitu profesionalisme auditor berhubungan dengan efektivitas pengawasan internal melalui peningkatan kualitas audit, bukan melalui pengaruh langsung.

Hasil ini memiliki implikasi bahwa pengembangan profesional auditor perlu dinilai berdasarkan perubahan pada mutu penugasan. Pelatihan, sertifikasi, penguatan etika, dan pengembangan kompetensi memperoleh relevansi



ketika meningkatkan kualitas analisis, dokumentasi bukti, ketepatan temuan, serta kelayakan rekomendasi. Temuan tersebut dapat dibandingkan dengan Lonto dkk. (2023) dan Lubis dkk. (2024), yang menempatkan kualitas audit sebagai bagian penting dalam hubungan audit internal dengan hasil pengendalian atau pencegahan kecurangan, meskipun konteks dan keluaran yang digunakan berbeda.

3.2.8 Moderasi Komitmen Manajemen

Interaksi antara komitmen manajemen dan kualitas audit berpengaruh positif terhadap efektivitas pengawasan internal dengan koefisien 0,135, nilai $p = 0,047$, dan interval kepercayaan BCa 95 persen sebesar 0,002–0,272. Arah koefisien menunjukkan bahwa hubungan kualitas audit dengan efektivitas pengawasan cenderung lebih kuat ketika manajemen auditi menerima hasil pengawasan, menetapkan rencana aksi, menyediakan sumber daya, serta memantau penyelesaian rekomendasi. Namun, karena nilai p mendekati batas 0,05 dan ukuran efeknya kecil sebesar 0,023, hasil ini ditafsirkan sebagai dukungan empiris yang terbatas, bukan sebagai penjelasan dominan atas efektivitas pengawasan.

Temuan tersebut konsisten dengan Rasid dkk. (2025), yang menunjukkan pentingnya dukungan manajemen dalam hubungan antara kualitas audit internal dan efektivitas sistem pengendalian internal sektor publik. Hasil ini juga berhubungan dengan temuan Purnomo dkk. (2025) mengenai peran dukungan manajemen pada efektivitas audit internal. Dalam konteks penelitian ini, komitmen manajemen ditempatkan setelah keluaran audit dihasilkan. Oleh karena itu, moderasi tersebut menggambarkan bahwa mutu rekomendasi memerlukan respons manajerial agar dapat diterjemahkan menjadi tindakan korektif.

3.2.9 Sintesis Temuan dan Kontribusi Penelitian

Secara keseluruhan, hasil penelitian memperlihatkan pola hubungan antara kondisi organisasi, atribut auditor, mutu audit, dan pemanfaatan hasil pengawasan. Dukungan organisasi dan profesionalisme auditor berhubungan dengan kualitas audit; kualitas audit selanjutnya berhubungan dengan efektivitas pengawasan internal. Profesionalisme tidak menunjukkan pengaruh langsung, tetapi memiliki pengaruh tidak langsung melalui kualitas audit. Dukungan organisasi memiliki pengaruh langsung sekaligus tidak langsung, sedangkan komitmen manajemen menunjukkan moderasi positif pada hubungan kualitas audit dengan efektivitas pengawasan. Meskipun demikian, hasil PLSpredict menunjukkan bahwa kemampuan prediksi efektivitas pengawasan internal pada data di luar sampel masih terbatas, sehingga temuan lebih tepat diposisikan sebagai penjelasan hubungan struktural dalam konteks penelitian.

Kontribusi penelitian ini terletak pada pengujian model yang menghubungkan faktor organisasi dan individual dengan efektivitas pengawasan internal melalui mekanisme mediasi dan moderasi dalam satu kerangka empiris. Berbeda dari penelitian yang berfokus pada efektivitas audit internal sebagai hasil akhir, penelitian ini menggunakan efektivitas pengawasan internal yang mencakup pemanfaatan hasil audit, penguatan pengendalian, dan perbaikan tata kelola. Temuan ini menanggapi keterbatasan literatur yang masih lebih banyak menguji determinan audit internal secara langsung atau membahas kualitas audit secara terpisah (Hazaea dkk., 2023; Rajafi dkk., 2024; Shuwaili dkk., 2024).

Pada tingkat praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan pengawasan internal tidak cukup diarahkan pada satu unsur. Dukungan kelembagaan perlu digunakan untuk meningkatkan kualitas proses audit; pengembangan profesional auditor perlu dihubungkan dengan mutu bukti, temuan, dan rekomendasi; dan manajemen auditi perlu memastikan bahwa rekomendasi diterjemahkan ke dalam rencana aksi yang dipantau. Implikasi tersebut tetap dibatasi oleh konteks penelitian pada satu unit pengawasan internal kementerian dan penggunaan data persepsi, sehingga penerapannya pada organisasi sektor publik lain memerlukan pertimbangan terhadap struktur, mandat, dan karakteristik kelembagaan masing-masing.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kualitas audit dan efektivitas pengawasan internal, baik secara langsung maupun melalui kualitas audit. Profesionalisme auditor berpengaruh positif terhadap kualitas audit, tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap efektivitas pengawasan internal. Kualitas audit berpengaruh positif terhadap efektivitas pengawasan internal serta memediasi pengaruh dukungan organisasi dan profesionalisme auditor. Komitmen manajemen memoderasi secara positif hubungan kualitas audit dengan efektivitas pengawasan internal, meskipun ukuran efek moderasinya tergolong kecil. Implikasi praktis penelitian ini adalah pengembangan profesionalisme auditor perlu disertai dukungan kelembagaan yang memadai, peningkatan mutu proses audit, dan komitmen manajemen auditi dalam menindaklanjuti rekomendasi. Penelitian ini terbatas pada penggunaan data persepsi dari satu unit pengawasan internal kementerian, sedangkan hasil PLSpredict menunjukkan bahwa kemampuan prediksi efektivitas pengawasan internal pada data di luar sampel masih terbatas. Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek penelitian, menggunakan pendekatan campuran, dan mempertimbangkan budaya organisasi, teknologi audit, kepemimpinan, serta kematangan manajemen risiko. Kontribusi penelitian ini terletak pada pengintegrasian dukungan organisasi, profesionalisme auditor, kualitas audit sebagai mediator, dan komitmen manajemen sebagai moderator dalam satu model efektivitas pengawasan internal. Penelitian ini memperluas luaran kajian dari efektivitas audit internal menjadi efektivitas pengawasan internal yang mencakup audit, revidi, evaluasi,



pemantauan, dan tindak lanjut dalam fungsi APIP. Secara empiris, penelitian ini membedakan mediasi parsial komplementer pada pengaruh dukungan organisasi dan indirect-only mediation pada pengaruh profesionalisme auditor terhadap efektivitas pengawasan internal.

REFERENCES

- Auditors, T. I. of I. (2024). Global Internal Audit Standards. The Institute of Internal Auditors. <https://www.theiia.org/en/standards/2024-standards/global-internal-audit-standards/>
- Board, I. A. and A. S. (2014). A framework for audit quality: Key elements that create an environment for audit quality. International Federation of Accountants. <https://www.iaasb.org/publications/framework-audit-quality-key-elements-create-environment-audit-quality>
- BPKP. (2024). Laporan Kinerja BPKP Tahun 2023. Dalam Bpkp (Vol. 11, Nomor 1). Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-59379-1%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-420070-8.00002-7%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.ab.2015.03.024%0Ahttps://doi.org/10.1080/07352689.2018.1441103%0Ahttp://www.chile.bmw-motorrad.cl/sync/showroom/lam/es/>
- Commission, C. of S. O. of the T. (2013). Internal control-integrated framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. <https://www.coso.org/guidance-on-ic>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Hair Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022a). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3 ed.). SAGE Publications.
- Hair Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022b). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). SAGE Publications.
- Hazaea, S. A., Al-Matari, E. M., Khatib, S. F. A., Albitar, K., & Zhu, J. (2023a). Internal Auditing in the Arab World: A Systematic Literature Review and Directions for Future Research. *SAGE Open*, 13(4). <https://doi.org/10.1177/21582440231202332>
- Hazaea, S. A., Al-Matari, E. M., Khatib, S. F. A., Albitar, K., & Zhu, J. (2023b). Internal auditing in the Arab world: A systematic literature review and directions for future research. *SAGE Open*, 13(4), 21582440231202332. <https://doi.org/10.1177/21582440231202332>
- Indonesia, K. R. (2008). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. *Peraturan Pemerintah*, 76(3), 61–64. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/4876/pp-no-60-tahun-2008>
- Jaber, T. A., Shah, S. M., Mustapha, M., Johari, J., & Tesfagebreal, G. M. (2024). Internal Auditors' Characteristics, Internal Audit Effectiveness, and Enterprise Risk Management in Jordan: A Resource-Based View. *International Journal of Economics and Management*, 18(2), 273–286. <https://doi.org/10.47836/ijeam.18.2.09>
- Lonto, M. P., Sukoharsono, E. G., Baridwan, Z., & Prihatiningtias, Y. W. (2023). The Effectiveness of Internal Audit for Fraud Prevention. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 17(3), 171–190. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v17i3.11>
- Lubis, H. Z., Sari, M., Ramadhany, A. A., Ovami, D. C., & Brutu, I. R. (2024). Effect of internal audit, internal control, and audit quality on fraud prevention: Evidence from the public sector in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(2), 40–50. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(2\).2024.04](https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.04)
- Nadirsyah, N., Indriani, M., & Mulyany, R. (2024). Enhancing fraud prevention and internal control: The key role of internal audit in public sector governance. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2382389. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2382389>
- Pembangunan, B. P. K. dan. (2025). Laporan Kinerja BPKP Tahun 2024. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. https://www.bpkp.go.id/assets/laporanberkala/1/2280/202505101156202505091157LK_Kepala%20BPKP_TW4_2024.pdf
- Pratiwi, D. D., & Pagalung, G. (2025). Audit Quality Study of Public Sector Performance: Systematic Literature Review. Dalam *Proceedings of the 9th International Conference on Accounting, Management, and Economics 2024* (hlm. 34–47). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-758-8_4
- Purnomo, B. S., Andriana, D., Febrianto, A. S., & Ahiase, G. (2025a). Top Management Support and Internal Audit Effectiveness in Public Sector Organisations in Indonesia: Does Policy Dynamics and Leadership Changes Matter? Dalam *Proceedings of the 9th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship* (hlm. 713–719). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-817-2_83
- Purnomo, B. S., Andriana, D., Febrianto, A. S., & Ahiase, G. (2025b). Top management support and internal audit effectiveness in public sector organisations in Indonesia: Does policy dynamics and leadership changes matter? *Proceedings of the 9th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2024)*, 713–719. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-817-2_83
- Rahmawaty, R., Darwanis, D., & Abdullah, S. (2023). Determinants of Audit Quality in the Public Sector. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing*, 20(1), 97–118. <https://doi.org/10.14710/jaa.20.1.97-118>
- Rajafi, L. R., Irianto, G., & Baridwan, Z. (2024). Analisis Determinan Kualitas Audit Internal Sektor Publik di Indonesia: Systematic Literature Review. *Akuntansi Bisnis dan Manajemen (ABM)*, 31(2), 89–108. <https://doi.org/10.35606/jabm.v31i2.1437>
- Rasid, S. A. B., Rahmat, M. M. Bin, Abu, N. 'Asyiqin B., & Ahmad Zazili, A. S. B. (2025). Evaluating the quality of internal audits and management support in enhancing the effectiveness of internal control systems. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(1), 4784–4796. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.9010368>
- Ratmono, D., & Darsono, D. (2022). Effectiveness of internal audit in local governments: The moderating role of internal and external auditors' relations. *Accounting*, 8(2), 177–186. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.7.004>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>



- Shuwaili, A. M. J., Hesarzadeh, R., & Bagherpour Velashani, M. A. (2024a). Designing an internal audit effectiveness model for public sector: qualitative and quantitative evidence from a developing country. *Journal of Facilities Management*, 22(5), 792–810. <https://doi.org/10.1108/JFM-07-2022-0077>
- Shuwaili, A. M. J., Hesarzadeh, R., & Bagherpour Velashani, M. A. (2024b). Designing an internal audit effectiveness model for public sector: Qualitative and quantitative evidence from a developing country. *Journal of Facilities Management*, 22(5), 792–810. <https://doi.org/10.1108/JFM-07-2022-0077>
- Zamzam, I., Mahdi, S. A. R., & Sardju, F. (2024). The Influence of Competency and Professional Behavior on Internal Auditor Performance in the Digital Era with Time Budget Pressure as a Moderator. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 18(2), 120–132. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v18i2.08>