

## Pengaruh Pengendalian Intern dan *Self-Efficacy* terhadap Kinerja pada Masa Bekerja secara *Online*

Haryanto<sup>1</sup>, Amelia Setiawan<sup>2</sup>

Program Studi Sarjana Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mulia Singkawang<sup>1</sup>

Program Studi Sarjana Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan<sup>2</sup>

**Abstract** external changes require organizations always to adapt to remain competitive in the business. The employees' self-efficacy regarding their abilities influences their willingness to adapt. This study aimed to observe employee perceptions of internal control in the company and self-efficacy on their performance during the work-from-the-home period. This research adopted a cross-sectional survey design. The research used a structural equation model to process the tabulated data. Based on the statistical processing results, the company's control environment positively affected the components of risk assessment, control activities, and information and communication and positively impacted the self-efficacy of company employees. The monitoring component of the company's internal control has a positive effect on other elements of internal control. Risk assessment, control activities, and information and communication positively affect employee performance. Furthermore, self-efficacy affects employee compliance.

**Keywords.** Control Environment; Internal Control; Self-efficacy; Work from home.

**Abstrak** Perubahan lingkungan menuntut organisasi untuk selalu berubah mengikuti perkembangan tersebut agar dapat tetap bersaing. Proses adaptasi tersebut didukung oleh kesediaan karyawan untuk beradaptasi yang dipengaruhi oleh self-efficacy, yaitu keyakinan karyawan akan kemampuan dirinya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengamati pengaruh persepsi karyawan tentang penerapan pengendalian intern di perusahaan dan juga self-efficacy terhadap kinerja karyawan pada masa bekerja dari rumah. Penelitian ini dilakukan dengan rancangan survei cross-sectional. Data yang telah masuk ditabulasi kemudian diolah dengan model persamaan struktural. Berdasarkan hasil pengolahan statistik, ditemukan bahwa lingkungan pengendalian perusahaan berpengaruh positif terhadap komponen penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi dan juga berpengaruh positif terhadap self-efficacy karyawan perusahaan. Komponen pemantauan pada pengendalian intern perusahaan berpengaruh positif terhadap komponen pengendalian intern lainnya. Penilaian risiko, aktivitas pengendalian, serta informasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Self-efficacy berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan.

**Keywords.** Internal Control; lingkungan pengendalian; Self-efficacy; Work from home.

**Corresponding author.** Email: amelias@unpar.ac.id<sup>1</sup>, haryanto2689@gmail.com<sup>2</sup>

**How to cite this article.** Haryanto & Setiawan, A. (2022). Pengaruh Pengendalian Intern dan *Self-Efficacy* terhadap Kinerja pada Masa Bekerja secara *Online*. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 10(1), 151-164.

**History of article.** Received: Desember 2021, Revision: Februari 2022, Published: April 2022

Online ISSN: 2541-061X. Print ISSN: 2338-1507. DOI: 10.17509/jrak.v10i1.34184

Copyright©2021. Published by JurnalRisetAkuntansi dan Keuangan. Program StudiAkuntansi. FPEB. UPI

### PENDAHULUAN

COVID-19 membawa pengaruh yang signifikan pada tenaga kerja. Masa pandemi ini mengharuskan orang bekerja di rumah, sehingga perlu penyesuaian cara kerja. Karyawan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan tuntutan digitalisasi baik untuk pekerjaan maupun komunikasi. Penyesuaian dan adaptasi ini harus dilakukan dengan sangat cepat, bahkan tanpa dukungan persiapan yang memadai. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh McKinsey

Global Institute, perubahan ini tidak akan berakhir meskipun masa pandemi telah berakhir. Dalam penelitian ini diungkapkan bahwa akan terjadi dampak jangka panjang pada pekerjaan yang akan tetap bertahan pasca pandemi, yaitu *hybrid remote work*, pertumbuhan *e-commerce* dan *delivery economy* serta otomasi dan *artificial intelligence* untuk mengatasi disrupsi karena pandemi ini (Lund et al., 2020a). Juga dalam penelitian ini ditemukan bahwa 10-25% pekerja kantor yang pekerjaannya berbasis

komputer akan bekerja dari rumah tiga sampai lima hari seminggu setelah masa pandemi ini berakhir.

Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk beradaptasi dengan teknologi. Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa karyawan perusahaan berasal dari generasi yang berbeda-beda, dimana tidak semua merupakan generasi yang tergolong *digital nature*, yang terbiasa dengan perubahan teknologi, sehingga seringkali digitalisasi pekerjaan menjadi masalah tersendiri bagi perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh McKinsey Global Institute, tuntutan perubahan pekerjaan justru akan lebih tinggi terjadi pada karyawan yang lebih muda (usia 25-54 tahun) dibanding karyawan yang lebih tua (55-65 tahun atau lebih) karena posisi di pekerjaan yang lebih stabil pada karyawan yang lebih tua (Lund et al., 2020b). Perbedaan hasil ini menyebabkan perlunya mengidentifikasi faktor yang berpengaruh terhadap kesediaan seseorang untuk berubah.

Berdasarkan penelitian terdahulu, *self-efficacy* merupakan salah satu faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kesediaan seseorang untuk berubah (Barton & Dexter, 2020a; Crossan, 2020; Kwon et al., 2019). Namun, *self-efficacy* bukanlah merupakan satu-satunya faktor yang berpengaruh terhadap kesediaan seseorang untuk berubah. Bagaimana perusahaan mengendalikan aktivitas di perusahaan juga turut berpengaruh pada karyawan di perusahaan tersebut. Pengendalian intern merupakan proses yang diterapkan di perusahaan untuk meyakinkan tujuan pengendalian tercapai. Namun, hingga saat ini, penelitian tentang pengendalian intern pada umumnya berfokus pada hasil yang dapat diamati sebagai dampak dari penerapan pengendalian intern, misalnya terhadap tanggung jawab sosial perusahaan (Liu, 2018), bukan pada dampak bagi internal perusahaan itu sendiri.

Pada hakekatnya sebagai suatu sistem yang diterapkan di dalam perusahaan, maka yang pertama harus merasakan manfaatnya adalah karyawan. Oleh karena itu, persepsi karyawan tentang sistem pengendalian intern

yang diterapkan perusahaan menjadi hal yang penting. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh *McKinsey Global Institute*, terdapat empat area pekerjaan yang akan terkena dampak paling besar, baik jangka pendek maupun jangka panjang dari pandemi COVID-19, yaitu pariwisata, retail, pekerjaan kantoran yang berbasis komputer dan produksi dan pergudangan (Lund et al., 2020b). Pergudangan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah dalam artian luas termasuk di dalamnya industri logistik. Selain itu, pandemi COVID-19 juga menyebabkan pertumbuhan pangsa *e-commerce* dan *delivery economy*, yang dua hingga lima kali lebih cepat pada tahun 2020 dibandingkan sebelum pandemi yang kemungkinan besar akan terus berlanjut. Tren ini menyebabkan disrupsi terutama pada industri pengiriman, terutama *last-mile delivery* (Lund et al., 2020b).

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengamati pengaruh persepsi karyawan tentang penerapan pengendalian intern di perusahaan dan juga *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan pada masa *work from home*. Adapun kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur melalui efektivitas dan efisiensi kerja dan ketaatan pada peraturan. Penelitian ini bertujuan untuk mengamati pengaruh pengendalian intern terhadap *self-efficacy* dan pada akhirnya berpengaruh terhadap kepatuhan. Adapun bagian selanjutnya dari artikel ini adalah studi pustaka dan pengembangan hipotesis, kemudian diikuti dengan metode penelitian, hasil dan pembahasan, kemudian diakhiri dengan kesimpulan.

Tujuan pengendalian intern adalah untuk meyakinkan adanya keandalan laporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi dan ketaatan pada aturan yang berlaku. Keandalan laporan keuangan berkaitan dengan pelaporan keuangan kepada pihak eksternal yang tepat waktu, akurat dan transparan (Liu, 2018). Oleh karena itu, keandalan laporan keuangan lebih berhubungan dengan pihak eksternal. Sedangkan kedua tujuan intern yang lainnya

dapat diamati dari dalam perusahaan. Pengendalian intern yang efektif tidak hanya akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasi, tetapi juga dapat mengurangi risiko (Liu, 2018).

Terdapat beraneka ragam kerangka pikir pengendalian intern, diantaranya versi *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*, *Control Objectives for Information Technology (COBIT)* yang diterbitkan oleh ISACA, dan *System Trust (SysTrust)* yang diterbitkan oleh AICPA (Aksoy & Mohammed, 2020). Kerangka pikir pengendalian intern yang paling banyak dirujuk oleh para peneliti adalah versi COSO (Aksoy & Mohammed, 2020; Le & Tran, 2018; Rae et al., 2017).

COSO menyatakan bahwa struktur pengendalian internal mencakup lima komponen dasar tentang kebijakan dan prosedur yang dirancang dan digunakan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan pengendalian dapat dipenuhi. Kelima komponen tersebut adalah lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan (Aksoy & Mohammed, 2020; Le & Tran, 2018; Rae et al., 2017). Lingkungan pengendalian merupakan komponen pengendalian intern yang mendasari komponen lainnya (Rae et al., 2017). Lingkungan pengendalian yang baik akan mendukung atmosfer kerja di perusahaan yang pada akhirnya membentuk *self-efficacy* yang mendukung kinerja karyawan.

Teori pemrosesan informasi organisasi menyarankan bahwa perusahaan dengan kompleksitas operasional yang lebih besar menuntut sistem informasi yang lebih baik untuk menghasilkan kualitas yang menunjang kinerja perusahaan yang lebih kompleks. Kelemahan sistem informasi dan kelemahan pengendalian internal saling mempengaruhi dengan intensitas yang lebih kuat untuk perusahaan dengan kompleksitas operasional yang lebih besar, sesuai dengan teori pemrosesan informasi organisasi (Deng et al., 2017). Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern merupakan hal

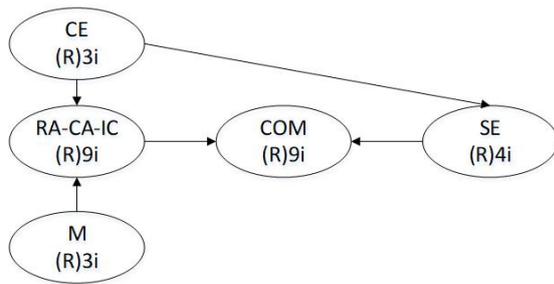
krusial yang harus dikelola dengan baik di perusahaan. Pengendalian internal merupakan tanggung jawab dari dewan komisaris, manajemen dan anggota organisasi lainnya untuk meyakinkan bahwa tujuan pengendalian intern tercapai (Aksoy & Mohammed, 2020).

*Self-efficacy* merupakan tingkat keyakinan seseorang akan kemampuan dirinya sendiri dalam menyelesaikan suatu tugas atau mencapai tujuan tertentu (Barton & Dexter, 2020b; Crossan, 2020; Kwon et al., 2019). Bandura, 1977 menyatakan bahwa terdapat empat sumber utama untuk informasi *Self-efficacy*, yaitu persuasi verbal, kondisi fisiologis, pengalaman orang lain, dan pengalaman keberhasilan (Barton & Dexter, 2020b).

Pengendalian intern merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lainnya dan dirancang untuk menyediakan keyakinan yang memadai dalam pencapaian tujuan berupa: 1. Efektivitas dan efisiensi operasi, 2. Keandalan laporan, dan 3. Kepatuhan pada aturan dan regulasi (Le & Tran, 2018; Wirawan et al., 2021).

Keandalan laporan pada umumnya sangat dibutuhkan bagi perusahaan yang harus mempertanggungjawabkan pengelolaan organisasinya kepada pihak eksternal seperti misalnya perusahaan publik atau perusahaan yang dimiliki oleh pemilik yang tidak terlibat langsung dalam pengelolaan operasi. Berdasarkan penelitian, perusahaan di Indonesia cenderung tidak memberikan perhatian yang cukup besar terkait hal ini (Wirawan et al., 2021).

Berdasarkan dasar teori dan penelitian terdahulu, maka dapat dibuat model penelitian untuk mengamati hubungan antara persepsi karyawan tentang penerapan pengendalian intern di perusahaan dan juga *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan seperti dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Hasil olahan (2021)

Keterangan: CE: komponen lingkungan pengendalian, RA-CA-IC: komponen penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi, M: komponen pemantauan, COM: kepatuhan, SE: *Self efficacy*.

Karena lingkungan pengendalian merupakan dasar dari kerangka pengendalian internal, maka lingkungan pengendalian dapat mempengaruhi karakteristik dan proses informasi dan komunikasi dalam suatu organisasi. Perusahaan dengan sistem pengukuran kinerja yang baik memilikifungsi yang menginformasikan manajer tentang tujuan yang diharapkan, dan yang mengkomunikasikan pesan tertentu tentang ekspektasi organisasi (Rae et al., 2017). Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah: H1: Lingkungan pengendalian perusahaan berpengaruh terhadap komponen penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi

Komitmen pada kompetensi organisasi akan mendukung keyakinan personel organisasi akan dirinya sendiri. Komitmen pada kompetensi juga akan membuat organisasi untuk berfokus pada pengembangan personel organisasi sehingga personel organisasi akan selalu memiliki kemampuan yang memadai dan selalu siap mengikuti tuntutan pekerjaan yang dipengaruhi perubahan lingkungan. Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: H2: Lingkungan pengendalian perusahaan berpengaruh terhadap *self-efficacy* karyawan perusahaan.

Kesadaran di antara karyawan tentang berbagai jenis risiko yang dihadapi oleh

organisasi mereka, (dan bagaimana risiko tersebut dapat saling berhubungan) serta strategi mitigasi risiko yang diterapkan oleh manajemen diharapkan lebih besar di perusahaan dengan agenda penilaian risiko yang luas daripada mereka yang memiliki agenda penilaian risiko yang sempit (Rae et al., 2017). Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah: H3: Komponen pemantauan pada pengendalian intern perusahaan berpengaruh terhadap komponen pengendalian intern lainnya.

Banyak hal berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan di perusahaan, baik pengaruh dari eksternal, maupun dari internal karyawan itu sendiri. Penelitian ini mengamati pengaruh penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi terhadap kepatuhan. Budaya risiko di organisasi akan mempengaruhi kepatuhan karyawan di organisasi tersebut (Domańska-Szaruga, 2020; Wood & Lewis, 2018). Demikian pula dengan aktivitas pengendalian yang disampaikan dan dikelola melalui saluran informasi dan komunikasi yang memadai berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan (Rae et al., 2017). Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah: H4: Penilaian risiko, aktivitas pengendalian, serta informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepatuhan karyawan dalam konteks penelitian ini adalah dihubungkan dengan motivasinya untuk menyelesaikan pekerjaannya termasuk di dalamnya penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk menunjang penyelesaian pekerjaannya dan meyakinkan pengamanan yang memadai untuk pekerjaannya. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa pada guru sebagai responden, *self-efficacy* terkait *mobile technology* berpengaruh terhadap kesediaan guru mengintegrasikan teknologi pada pekerjaannya (Kwon et al., 2019). Oleh karena itu, hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah: H5: *Self-efficacy* berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini terdiri dari lima variabel, yaitu: 1. Lingkungan pengendalian; 2. Penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi; 3. Pemantauan; 4. *Self-efficacy*; dan 5. Kepatuhan karyawan. Setiap komponen pengendalian intern diukur menggunakan tiga butir pertanyaan kuesioner dengan ukuran lima skala *likert*.

Penelitian ini dilakukan dengan rancangan survei *cross-sectional* sementara teknik *Convenience sampling* dipilih dalam proses pengumpulan data yang dijalankan melalui media elektronik. Cakupan pertanyaan dalam kuesioner yang dibagikan telah merujuk pada variabel penelitian ini dimana pihak yang menjadi responden adalah karyawan pada industri logistik (n=212).

Data yang telah masuk ditabulasi kemudian diolah dengan model persamaan struktural dengan tujuan untuk meyakinkan bahwa data yang diperoleh sejalan dengan model yang dipakai. Komponen lingkungan pengendalian diukur melalui tiga pertanyaan kuesioner, yaitu praktek manajemen insani, keberagaman di organisasi, dan kelengkapan kode etik. Komponen penilaian risiko diukur melalui tiga pertanyaan kuesioner yang mencakup pelaksanaan operasi perusahaan dengan kaidah dan norma serta pengelolaan sumber daya. Komponen aktivitas pengendalian diukur melalui tiga pertanyaan kuesioner, yaitu pengendalian pada aktivitas transaksi dan penyelesaian penugasan. Komponen informasi dan komunikasi diukur melalui tiga pertanyaan kuesioner terkait arus informasi dari kantor pusat dan alur komunikasi dari bawah ke atas. Komponen pemantauan diukur melalui tiga pertanyaan kuesioner terkait penilaian kinerja dan juga pemantauan keamanan aset perusahaan.

Kepatuhan diukur melalui kepatuhan pada peraturan dan juga kepatuhan pada pencapaian target perusahaan. Adapun pertanyaan kuesioner yang digunakan ada sembilan, meliputi motivasi penyelesaian pekerjaan, kontribusi pada perusahaan, juga mengukur kesediaan berubah dan ikut aktif dalam mengamankan aset perusahaan. *Self-efficacy* diukur melalui empat pertanyaan

kuesioner, yang meliputi kemampuan pemanfaatan teknologi informasi dan kenyamanan menggunakan sistem informasi perusahaan. Kepatuhan diukur melalui tiga indikator, yaitu kesadaran atas aturan dan regulasi, transparansi operasi, dan pengendalian kepatuhan (Liu, 2018).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Total 212 pekerja di industri logistik telah mengisi kuesioner dengan baik sehingga data yang didapat keseluruhannya dapat diolah dalam proses penelitian ini. Peneliti menggunakan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) untuk mengestimasi model secara bersamaan sehingga tingkat presisi yang lebih baik dapat dicapai dalam pengujian teori (Sholihin et al., 2011).

Sementara itu peneliti memilih perangkat lunak WarpPLS dalam pengolahan data. Analisis dilakukan melalui dua tahapan yakni analisis model pengukuran dan analisis model struktural (Said & Iskandar, 2020; Sholihin et al., 2011).

### *Measurement Model Analysis*

Langkah pertama dalam pengolahan data dilakukan dengan melakukan analisis penilaian model untuk menilai hubungan antara pengukuran yang digunakan dengan konstruk yang diukurnya. Adapun pengukuran yang dilakukan adalah melalui penilaian reliabilitas dan validitas. Validitas konstruk diukur melalui validitas konvergen dan validitas diskriminan, dimana validitas konvergen diukur menggunakan nilai *loading factor* (dengan standar di atas 0,7) dan nilai signifikansi (di bawah 0,05). Validitas diskriminan diukur menggunakan perbandingan *loading factor* dari indikator yang membentuk suatu konstruk dengan konstruk lainnya (Said & Iskandar, 2020; Sholihin et al., 2011) dimana *loading factor* dari indikator yang membentuk suatu konstruk harus memiliki nilai yang paling tinggi dibanding dengan indikator lainnya.

Tabel 1a dan 1b merupakan data yang diperoleh dari hasil olahan statistik terkait nilai *loading factor* dari setiap indikator dan

juga nilai signifikansi. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* dari indikator yang membentuk setiap konstruk sudah merupakan nilai tertinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya. Validitas konvergen dalam model ini juga sudah dipenuhi karena nilai *loading factor* dari setiap indikator telah memiliki nilai di atas 0,7 dan nilai signifikansi (p-value) di bawah 0,05.

Tabel 1a. *Loading Factor* dan Signifikansi

	CE	COM	M	P value
CE1	0.894	-0.254	-0.17	<0.001
CE2	0.906	0.239	-0.038	<0.001
CE3	0.939	0.011	0.199	<0.001
COM1	0.025	0.876	-0.002	<0.001
COM2	-0.055	0.801	0.139	<0.001
COM3	0.416	0.904	0.072	<0.001
COM4	0.245	0.915	0.068	<0.001
COM5	-0.189	0.867	-0.039	<0.001
COM6	0.075	0.889	-0.042	<0.001
COM7	-0.367	0.842	-0.324	<0.001
COM8	-0.409	0.854	0.007	<0.001
COM9	0.218	0.813	0.123	<0.001
M1	-0.17	0.054	0.832	<0.001
M2	0.033	-0.04	0.879	<0.001
M3	0.13	-0.012	0.867	<0.001

Tabel 1b. *Loading Factor* dan Signifikansi

	SE	RA-CA-I	SE	P value
SE1	0.868	-0.183	0.089	<0.001
SE2	0.822	0.379	0.066	<0.001
SE3	0.933	-0.072	0.069	<0.001
SE4	0.933	-0.092	0.071	<0.001
RA1	0.096	0.757	0.082	<0.001
RA2	-0.217	0.872	0.061	<0.001
RA3	-0.117	0.867	0.068	<0.001
CA1	0.174	0.834	0.064	<0.001
CA2	-0.024	0.905	0.068	<0.001
CA3	-0.16	0.814	0.052	<0.001
I1	0.418	0.855	0.065	<0.001
I2	-0.029	0.901	0.061	<0.001
I3	-0.128	0.842	0.064	<0.001

Sumber: hasil olahan (2021)

Pengolahan atas reliabilitas konstruk diuji menggunakan perhitungan *composite reliability*, *cronbach's alpha* dan *Average Variance Extracted* (AVE) dengan syarat nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* lebih besar dari 0,7 dan nilai AVE lebih besar dai 0,5 (Said & Iskandar, 2020). Berdasarkan hasil uji yang ditampilkan dalam tabel 2, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk laten dalam penelitian sudah masuk dalam kategori reliabel.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's alpha	AVE
CE	0.937	0.9	0.833
COM	0.963	0.957	0.745
M	0.895	0.823	0.739
SE	0.938	0.912	0.793
RA-CA-I	0.959	0.952	0.724

Sumber: hasil olahan (2021)

### Structural Model Analysis

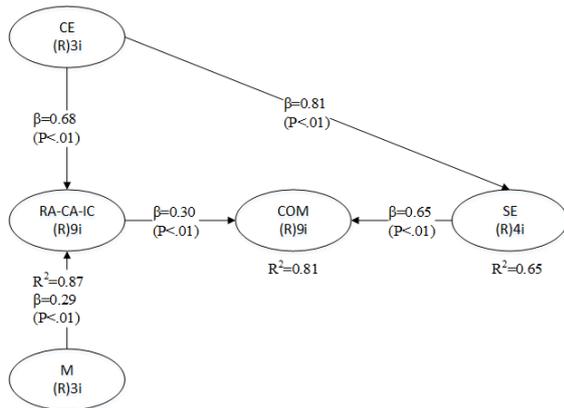
Pengujian hipotesis dilakukan dengan melakukan analisis model struktural untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung setiap variabel (Sholihin et al., 2011). Koefisien determinasi dan relevansi prediktif diuji untuk menguji besarnya pengaruh terhadap variabel dependen. Koefisien determinasi dan relevansi prediktif dapat dilihat dalam tabel 3.

Tabel 3. Koefisien Determinasi dan Relevansi Prediktif

Kriteria	COM	SE	RA-CA-I
R2	0.809	0.648	0.874
Q2	0.808	0.646	0.874

Sumber: hasil olahan (2021)

Pengujian *Partial Least Square* untuk model penelitian ini ditampilkan dalam gambar 2. Pengujian kesesuaian model (*model-fit*) juga telah dilakukan dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 4. Hasil pengujian kesesuaian model telah memenuhi persyaratan karena nilai p untuk APC dan ARS lebih kecil dari 0,05 dan nilai AVIF lebih kecil dari 0,05 (Sholihin et al., 2011).



Gambar 2 Hasil uji Partial Least Square  
 Sumber: hasil olahan (2021)

Tabel 4. Hasil Uji Model Fit

Pengujian Model

APC=0.543, P<0.001

ARS=0.777, P<0.001

AVIF=2.970, Good if < 5

Sumber: hasil olahan (2021)

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Jalur	Koefisien Jalur	P-value
CE →SE	0.805	<0.001
CE →RA-CA-I	0.683	<0.001
M →RA-CA-I	0.286	<0.001
SE →COM	0.645	<0.001
RA-CA-I→COM	0.297	<0.001

Sumber: hasil olahan (2021)

Tabel 6. Effect Size

	CE	M	SE	RA-CA-I
COM	0.602	0.063	0.568	0.241
SE	0.648			
RA-CA-I	0.629	0.245		

Sumber: hasil olahan (2021)

**Pembahasan**

Komponen lingkungan pengendalian dalam pengendalian internal merupakan komponen yang mendasari komponen-komponen lainnya (Setiawan et al., 2018). Lima prinsip lingkungan pengendalian, yaitu integritas dan nilai etis, pengawasan pengendalian internal, struktur organisasi, komitmen dalam pengelolaan sumber daya manusia, dan tanggung jawab atas pencapaian

tujuan pengendalian internal merupakan prinsip-prinsip yang mendasari komponen pengendalian internal. Penilaian risiko dapat berjalan baik bila prinsip komitmen dalam pengelolaan sumber daya manusia, dan tanggung jawab atas pencapaian tujuan pengendalian internal telah dijalankan dengan baik. Aktivitas pengendalian dalam perusahaan, terutama untuk operasi sehari-hari juga dapat berjalan dengan baik bila terdapat struktur organisasi yang memadai. Sedangkan informasi dan komunikasi yang baik di perusahaan dapat tercipta bila prinsip pengawasan atas pengendalian internal, dan nilai integritas serta nilai etis telah dilaksanakan dengan baik.

Lingkungan pengendalian memiliki pengaruh yang kuat terhadap penilaian risiko (Rahim et al., 2018). Manajemen akan menentukan selera risiko dan akan memandu aktivitas perusahaan berdasarkan selera risiko tersebut. Semakin kuat lingkungan pengendalian, maka pengendalian risiko akan semakin tinggi. Salah satu kategori dalam komponen lingkungan pengendalian adalah pengembangan struktur, otoritas dan tanggung jawab di perusahaan (McNally, 2013) yang dalam operasinya akan langsung berhubungan dengan aktivitas pengendalian. Dengan lingkungan pengendalian yang memadai, maka aktivitas pengendalian perusahaan akan berlangsung dengan memadai juga. Demikian pula terkait dengan informasi dan komunikasi. Lingkungan pengendalian yang memadai akan mendukung penegakan akuntabilitas perusahaan yang membutuhkan informasi dan komunikasi sebagai jalur pelaksanaannya.

Berdasarkan hasil uji PLS, didapati, dalam penelitian ini, lingkungan pengendalian berpengaruh positif terhadap terhadap penilaian risiko, aktivitas pengendalian, serta informasi dan komunikasi dengan nilai koefisien 0,68. Output pada WarpPLS adalah variabel yang telah distandarasi sehingga dapat disimpulkan bahwa satu variasi dari lingkungan pengendalian menyebabkan 0,68 variasi pada penilaian risiko, aktivitas pengendalian, serta informasi dan komunikasi. Hasil uji statistik ini menjelaskan

besarnya pengaruh lingkungan pengendalian (sebesar 68 persen) yang berpengaruh terhadap komponen penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya dimana lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap penilaian risiko (Rae et al., 2017; Rahim et al., 2018), aktivitas pengendalian (Mutnuru, 2016; Rae et al., 2017) serta informasi dan komunikasi (Littan, 2019; Mutnuru, 2016; Rae et al., 2017).

Komponen lingkungan pengendalian terbukti berpengaruh terhadap ketiga komponen pengendalian internal lainnya. Oleh karenanya lingkungan pengendalian yang lemah dapat berdampak negatif pada komponen pengendalian lainnya, dan sebaliknya, dengan lingkungan pengendalian yang kuat, maka pengendalian risiko akan semakin kuat, aktivitas pengendalian akan dilaksanakan dengan memadai serta informasi dan komunikasi akan dilaksanakan dengan memadai.

Perlu disadari bahwa prinsip-prinsip yang diterapkan dalam lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap komponen pengendalian internal lainnya. Oleh karenanya pemilik, dewan komisaris dan manajemen level atas perlu memberikan perhatian serius pada penerapan prinsip-prinsip lingkungan pengendalian di perusahaan. Dengan teladan yang baik dari para pimpinan organisasi, maka integritas dan nilai-nilai etis dapat diterapkan dengan baik di perusahaan. Demikian pula dengan struktur organisasi dan komitmen pada kompetensi sumber daya manusia. Rancangan struktur organisasi yang memadai dan pelaksanaannya akan mempengaruhi bagaimana perusahaan berkomitmen pada kompetensi sumber daya manusia.

Salah satu prinsip dalam komponen lingkungan pengendalian adalah komitmen pada kompetensi organisasi. Dengan komitmen pada kompetensi organisasi maka perusahaan akan mengusahakan yang terbaik agar personel yang bekerja di perusahaan adalah para personel yang dinilai akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan

perusahaan (Setiawan et al., 2018). *Self-efficacy* merupakan tingkat keyakinan seseorang akan kemampuan dirinya sendiri dalam menyelesaikan suatu tugas atau mencapai tujuan tertentu (Barton & Dexter, 2020b; Crossan, 2020; Kwon et al., 2019). Komitmen pada kompetensi organisasi akan mendukung keyakinan personel organisasi akan dirinya sendiri. Komitmen pada kompetensi juga akan membuat organisasi untuk berfokus pada pengembangan personel organisasi sehingga personel organisasi akan selalu memiliki kemampuan yang memadai dan selalu siap mengikuti tuntutan pekerjaan yang dipengaruhi perubahan lingkungan.

Komitmen pada kompetensi merupakan salah satu prinsip dalam lingkungan pengendalian (McNally, 2013). Bagaimana perusahaan memberikan panduan dan peluang bagi pengembangan karyawan akan berpengaruh terhadap motivasi karyawan dalam pengembangan diri dan pada akhirnya akan mendukung keyakinan karyawan tersebut akan kemampuan dirinya (Islam & Ahmed, 2018). Lingkungan pengendalian yang diyakini oleh seluruh anggota perusahaan akan mendorong terciptanya komitmen pada kompetensi dari semua karyawan.

Berdasarkan hasil uji PLS, didapati, dalam penelitian ini, lingkungan pengendalian berpengaruh positif terhadap terhadap *self-efficacy* dengan nilai koefisien 0,81. Output pada WarpPLS adalah variabel yang telah distandarisasi sehingga dapat disimpulkan bahwa satu variasi dari lingkungan pengendalian menyebabkan 0,81 variasi pada *self-efficacy*. Berdasarkan hasil uji statistik ini dapat disimpulkan bahwa 81 persen dari *self-efficacy* yang dapat diamati dalam penelitian ini dipengaruhi oleh lingkungan pengendalian yang ada di perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Bidya & Pravat, 2019; Hidayah Ibrahim et al., 2019) dimana dalam penelitian terdahulu tersebut moral karyawan dapat dikembangkan melalui tersedianya lingkungan pengendalian yang memadai. *Self-efficacy* sendiri merupakan hal yang penting dalam organisasi karena *self-efficacy*

memediasi hubungan antara karyawan dengan atasannya (Hidayah Ibrahim et al., 2019)

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh para pengambil keputusan di organisasi untuk dapat merancang dan menerapkan budaya organisasi yang memadai yang dapat mendukung seluruh anggota organisasi untuk mengelola risiko yang dihadapi di pekerjaannya masing-masing. Demikian pula dengan aktivitas pengendalian yang dapat dirancang dan diimplementasi di perusahaan dengan memperhatikan prinsip pemilihan aktivitas pengendalian, penerapan pengendalian umum atas teknologi dan penerapan melalui kebijakan dan prosedur (McNally, 2013).

Komponen Penilaian Pengendalian Intern terakhir adalah pemantauan. Pemantauan merupakan komponen yang dirancang untuk meyakinkan bahwa proses pengendalian intern telah dilaksanakan dengan memadai sesuai dengan tujuannya dan telah berfungsi sebagaimana mestinya. Komponen ini berfungsi sebagai umpan balik dalam pelaksanaan proses pengendalian intern di perusahaan.

Berdasarkan hasil uji PLS, didapati, dalam penelitian ini, pemantauan berpengaruh positif terhadap terhadap penilaian risiko, aktivitas pengendalian, serta informasi dan komunikasi dengan nilai koefisien 0,29. Output pada WarpPLS adalah variabel yang telah distandarisasi sehingga dapat disimpulkan bahwa satu variasi dari lingkungan pengendalian menyebabkan 0,29 variasi pada penilaian risiko, aktivitas pengendalian, serta informasi dan komunikasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dengan penekanan pada pemantauan dengan memanfaatkan teknologi (Abbaszadeh et al., 2019), keseimbangan antara pencapaian tujuan yang ditetapkan perusahaan dengan pemantauan (Faia & Vieira, 2017), peran pemantauan terhadap komponen-komponen pengendalian intern (Le & Tran, 2018) dan peran pemantauan terhadap sikap adaptif pada karyawan (Sahadev et al., 2017).

Penilaian risiko merupakan komponen yang menekankan pada pengelolaan risiko, yang terdiri dari identifikasi risiko, penilaian risiko dan pengendalian risiko (Setiawan et al., 2018). Pengelolaan risiko yang memadai akan meyakinkan bahwa target operasional telah dirancang dengan mempertimbangkan adanya risiko dan juga dilengkapi dengan rancangan pengendalian untuk meyakinkan bahwa aktivitas terjadi sesuai dengan *risk appetite* perusahaan. Aktivitas pengendalian dirancang sedemikian rupa sehingga dapat meyakinkan bahwa operasi perusahaan berjalan sesuai ketentuan yang diharapkan (Setiawan et al., 2018), sedangkan informasi dan komunikasi meyakinkan bahwa koordinasi dan saluran informasi untuk mendukung terlaksananya aktivitas perusahaan sudah berlangsung dengan baik.

Banyak hal berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan di perusahaan, baik pengaruh dari eksternal, maupun dari internal karyawan itu sendiri. Penelitian ini mengamati pengaruh penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi terhadap kepatuhan. Budaya risiko di organisasi akan mempengaruhi kepatuhan karyawan di organisasi tersebut (Domańska-Szaruga, 2020; Wood & Lewis, 2018). Demikian pula dengan aktivitas pengendalian yang disampaikan dan dikelola melalui saluran informasi dan komunikasi yang memadai berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan (Rae et al., 2017).

Berdasarkan hasil uji PLS, didapati, dalam penelitian ini, penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan dengan nilai koefisien 0,30, sehingga dapat disimpulkan bahwa satu variasi dari penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi di organisasi menyebabkan 0,30 variasi pada kepatuhan karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa penilaian risiko berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan karena saat karyawan bekerja sesuai perannya di organisasi, maka budaya risiko akan membentuk bagaimana karyawan tersebut beraktivitas terkait pekerjaannya

(Domańska-Szaruga, 2020; Wood & Lewis, 2018). Demikian pula dengan aktivitas pengendalian, dimana aktivitas pengendalian yang memadai akan mendukung kepatuhan karyawan termasuk kepatuhan pada tenggat waktu dan standar hasil pekerjaannya (Abdullah et al., 2016; Phornlaphatrachakorn, 2019; Thinh et al., 2020).

Pada umumnya, akan terjadi perubahan atas tuntutan pekerjaan karena menyesuaikan dengan perubahan lingkungan. Karyawan dengan self efficacy yang tinggi akan merasa lebih mampu dalam menyelesaikan pekerjaannya dan mencapai target yang diberikan padanya. Kepatuhan pada aturan dan regulasi merupakan salah satu tujuan pengendalian intern. Kepatuhan pada aturan dalam skala yang lebih luas meliputi kepatuhan untuk berperan aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dalam penelitian ini, kepatuhan meliputi motivasi, fokus kerja, komitmen, kesediaan beradaptasi, inisiatif dan kinerja.

Perubahan cara kerja yang sangat signifikan yang dipicu oleh pandemi COVID-19 membuat karyawan harus melakukan adaptasi dengan segala tuntutan perubahan pekerjaan. Karyawan yang belum terbiasa dengan penggunaan komunikasi dan koordinasi digital dituntut untuk dapat melaksanakannya dengan segera.

Berdasarkan hasil uji PLS, didapati, dalam penelitian ini, *self-efficacy* berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan dengan nilai koefisien 0,65, sehingga dapat disimpulkan bahwa satu variasi dari penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi di organisasi menyebabkan 0,65 variasi pada kepatuhan karyawan.

*Self-efficacy* berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan untuk mengikuti perubahan teknologi agar dapat menunjang pekerjaannya. Hasil ini harus ditanggapi perusahaan dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan *Self-efficacy* karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu, faktor yang dapat meningkatkan *Self-efficacy* adalah (Crossan, 2020; Kwon et al., 2019) kompetensi digital, dukungan teknologi informasi, dukungan rekan kerja, dan

pengetahuan. Perusahaan dapat merancang sistem rekrutmen yang dapat mengidentifikasi kompetensi digital bagi pencari kerja, struktur organisasi yang menyediakan dukungan teknologi informasi yang dibutuhkan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung terjadinya kerjasama yang baik. Bagi peneliti selanjutnya, dengan mengingat pentingnya *Self-efficacy* karyawan bagi perusahaan, maka penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *Self-efficacy* dapat diteliti lebih lanjut.

Dalam penelitian ini, juga diamati *effect size* untuk setiap variabel dependen. Variabel dependen pertama yang diamati dalam penelitian ini adalah tiga komponen pengendalian intern yaitu penilaian risiko, aktivitas pengendalian, serta informasi dan komunikasi. Ketiga komponen pengendalian intern ini dipengaruhi oleh lingkungan pengendalian dan pengawasan. Besarnya pengaruh lingkungan pengendalian dan pengawasan terhadap ketiga komponen ini adalah sebesar 87 persen. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa mayoritas faktor yang berpengaruh terhadap ketiga komponen ini sudah teridentifikasi dalam penelitian ini. Adapun faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap ketiga komponen ini adalah pengaruh lingkungan eksternal (Kozhevnikov et al., 2017) dan metode yang digunakan dalam melakukan penilaian (Khvostina et al., 2021).

Variabel dependen berikutnya dalam penelitian ini adalah *self-efficacy*. *Self-efficacy* dalam penelitian ini dipengaruhi oleh lingkungan pengendalian dengan *effect size* sebesar 65 persen. Bagaimana lingkungan pengendalian yang diterapkan di perusahaan akan berpengaruh langsung terhadap bagaimana karyawan akan memiliki keyakinan atas kemampuan dirinya. Lingkungan pengendalian juga berpengaruh terhadap bagaimana karyawan merasa didukung untuk selalu mengembangkan diri dan berkomitmen pada kompetensi. Faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap *self-efficacy* adalah gaya kepemimpinan (Yang et al., 2017), karakter individu (He, 2020) dan

beban pekerjaan (Siriphat & Wedchayanon, 2013).

Variabel dependen terakhir dalam penelitian ini adalah kepatuhan (*compliance*). Kepatuhan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kepatuhan karyawan terhadap peraturan baik internal maupun eksternal dan juga kepatuhan karyawan terkait penyelesaian pekerjaannya. Perubahan cara kerja yang sangat drastis menuntut karyawan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut agar tetap dapat melakukan pekerjaannya dan mencapai target pekerjaan dengan memadai. Dalam penelitian ini, diamati pengaruh langsung dari ketiga komponen pengendalian intern, yaitu penilaian risiko, aktivitas pengendalian, serta informasi dan komunikasi dan juga pengaruh langsung dari *self-efficacy*. Berdasarkan hasil uji statistik, ditemukan bahwa besarnya pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kepatuhan adalah sebesar 81 persen. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa mayoritas faktor yang berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan di organisasi sudah teridentifikasi dalam penelitian ini. Adapun faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kepatuhan karyawan adalah reputasi perusahaan (H. L. Kim & Han, 2019), kebijakan manajemen dan hukuman bagi ketidakpatuhan (Setyawan et al., 2020), kepercayaan dan tekanan sosial (S. S. Kim & Kim, 2017) serta gaya kepemimpinan (Pathania & Rasool, 2019).

## SIMPULAN

Pengendalian internal yang memadai dapat mengatasi berbagai masalah, baik intern perusahaan, maupun dihubungkan dengan pihak eksternal. Berdasarkan hasil uji statistik, kelima hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima dan model penelitian dalam paper ini juga lolos uji *model-fit*. Berikut ini adalah kesimpulan dari setiap hipotesis dalam penelitian ini: 1. Lingkungan pengendalian perusahaan berpengaruh positif terhadap komponen penilaian risiko, aktivitas pengendalian serta informasi dan komunikasi; 2. Lingkungan pengendalian

perusahaan berpengaruh positif terhadap *self-efficacy* karyawan perusahaan; 3. Komponen pemantauan pada pengendalian intern perusahaan berpengaruh positif terhadap komponen pengendalian intern lainnya; 4. Penilaian risiko, aktivitas pengendalian, serta informasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan 5. *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kepatuhan karyawan.

## Implikasi Penelitian

Perusahaan dapat merancang sistem rekrutmen yang dapat mengidentifikasi kompetensi digital bagi pencari kerja, struktur organisasi yang menyediakan dukungan teknologi informasi yang dibutuhkan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung terjadinya kerjasama yang baik. Bagi peneliti selanjutnya, dengan mengingat pentingnya *Self-efficacy* karyawan bagi perusahaan, maka penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *Self-efficacy* dapat diteliti lebih lanjut.

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh para pengambil keputusan di organisasi untuk dapat merancang dan menerapkan budaya organisasi yang memadai yang dapat mendukung seluruh anggota organisasi untuk mengelola risiko yang dihadapi di pekerjaannya masing-masing. Perlu disadari bahwa prinsip-prinsip yang diterapkan dalam lingkungan pengendalian berpengaruh terhadap komponen pengendalian internal lainnya. Oleh karenanya pemilik, dewan komisaris dan manajemen level atas perlu memberikan perhatian serius pada penerapan prinsip-prinsip lingkungan pengendalian di perusahaan.

## Keterbatasan dan Saran Penelitian Lebih Lanjut

Penelitian sejenis dapat direplikasi untuk industri lain terutama yang mengalami dampak pandemi secara signifikan seperti industri pariwisata, perhotelan dan penerbangan. Hal ini perlu dilakukan untuk melihat apakah ditemukan konsistensi hasil

penelitian dalam bidang industri yang berbeda. Pemilihan jenis variabel niat dalam riset ini juga memiliki keterbatasan cakupan dengan hanya diukur besaran pengaruhnya. Faktor-faktor lain dalam konteks niat pekerja untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi informasi belum digali secara maksimal.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abbaszadeh, M. R., Salehi, M., & Faiz, S. M. (2019). Association of information technology and internal controls of Iranian state agencies. *International Journal of Law and Management*, 61(1), 133–150. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-12-2017-0304>
- Abdullah, N. S., Indulska, M., & Sadiq, S. (2016). Compliance management ontology – a shared conceptualization for research and practice in compliance management. *Information Systems Frontiers*, 18(5), 995–1020. <https://doi.org/10.1007/s10796-016-9631-4>
- Aksoy, T., & Mohammed, A. (2020). Assessing bank's internal control effectiveness. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 9(4), 196–206. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v9i4.743>
- Barton, E. A., & Dexter, S. (2020a). Sources of teachers' self-efficacy for technology integration from formal, informal, and independent professional learning. *Educational Technology Research and Development*, 68(1), 89–108. <https://doi.org/10.1007/s11423-019-09671-6>
- Barton, E. A., & Dexter, S. (2020b). Sources of teachers' self-efficacy for technology integration from formal, informal, and independent professional learning. *Educational Technology Research and Development*, 68(1), 89–108. <https://doi.org/10.1007/s11423-019-09671-6>
- Bidya, D., & Pravat, K. M. (2019). The Effects of Work Environment, Self-

evaluation at Workplace and Employee ...: Discovery Service for University of Essex. *Srusti Management Review*, 33–39. <http://0-eds.b.ebscohost.com.serlib0.essex.ac.uk/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=b2b9c422-0908-472b-adb0-f21178c799e9%40sessionmgr103>

- Crossan, J. (2020). *THAI TEACHERS' SELF - EFFICACY TOWARDS EDUCATIONAL TECHNOLOGY INTEGRATION James Crossan Assumption University, Thailand*. 5, 107–123.
- Deng, C. mei, Xiao, Z., & Zhou, L. (2017). Information systems and internal control: evidence from China. *Electronic Commerce Research*, 17(3), 361–377. <https://doi.org/10.1007/s10660-016-9228-5>
- Domańska-Szaruga, B. (2020). Maturity of risk management culture. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 2060–2078. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3\(41\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3(41))
- Faia, V. da S., & Vieira, V. A. (2017). Generating sales while providing service: The moderating effect of the control system on ambidextrous behavior. *International Journal of Bank Marketing*, 35(3), 447–471. <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2016-0094>
- He, H. Z. H. (2020). Exploring role of personal sense of power in facilitation of employee creativity: A dual mediation model based on the derivative view of self-determination theory. *Psychology Research and Behavior Management*, 13, 517–527. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S257201>
- Hidayah Ibrahim, S. N., Suan, C. L., & Karatepe, O. M. (2019). The effects of supervisor support and self-efficacy on call center employees' work engagement and quitting intentions. *International Journal of Manpower*, 40(4), 688–703. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2017-0320>
- Islam, T., & Ahmed, I. (2018). Mechanism between perceived organizational

- support and transfer of training: Explanatory role of self-efficacy and job satisfaction. *Management Research Review*, 41(3), 296–313. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2017-0052>
- Khvostina, I., Oliinyk, V., Semerikov, S., Solovieva, V., Yatsenko, V., & Kohut-Ferens, O. (2021). Hazards and risks in assessing the impact of oil and gas companies on the environment. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 628(1), 1–15. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/628/1/012027>
- Kim, H. L., & Han, J. (2019). Do employees in a “good” company comply better with information security policy? A corporate social responsibility perspective. *Information Technology and People*, 32(4), 858–875. <https://doi.org/10.1108/ITP-09-2017-0298>
- Kim, S. S., & Kim, Y. J. (2017). The effect of compliance knowledge and compliance support systems on information security compliance behavior. *Journal of Knowledge Management*, 21(4), 986–1010. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2016-0353>
- Kozhevnikov, M., Gitelman, L., Magaril, E., Magaril, R., & Aristova, A. (2017). Risk reduction methods for managing the development of regional electric power industry. *Sustainability (Switzerland)*, 9(12), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su9122201>
- Kwon, K., Ottenbreit-Leftwich, A. T., Sari, A. R., Khlaif, Z., Zhu, M., Nadir, H., & Gok, F. (2019). Teachers’ Self-efficacy Matters: Exploring the Integration of Mobile Computing Device in Middle Schools. *TechTrends*, 63(6), 682–692. <https://doi.org/10.1007/s11528-019-00402-5>
- Le, T. T. H., & Tran, M. D. (2018). The effect of internal control on asset misappropriation: The case of Vietnam. *Business and Economic Horizons*, 14(4), 941–953. <https://doi.org/10.15208/beh.2018.64>
- Littan, B. S. (2019). Control Framework and Sustainability Reporting The Benefits of Good Governance and Internal Controls. *THE CPA Journal*, July, 22–24.
- Liu, J. Y. (2018). An internal control system that includes corporate social responsibility for social sustainability in the new era. *Sustainability (Switzerland)*, 10(10). <https://doi.org/10.3390/su10103382>
- Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., Meaney, M., & Robinson, O. (2020a). The Future of Work after Covid-19. In *McKinsey Global Institute* (Issue February). <https://blog.vantagecircle.com/future-of-work-after-covid-19/>
- Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., Meaney, M., & Robinson, O. (2020b). The Future of Work after Covid-19. In *McKinsey Global Institute* (Issue February).
- McNally, S. (2013). The 2013 COSO Framework & SOX Compliance. *Strategic Finance*, June, 1–9.
- Mutnuru, S. (2016). The Role of Internal Controls on Employees’ Engagement in Small Organizations. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(4), 102–115.
- Pathania, A., & Rasool, G. (2019). Investigating power styles and behavioural compliance for effective hospital administration: An application of AHP. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 32(6), 958–977. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-02-2018-0059>
- Phornlaphatrachakorn, K. (2019). Internal control quality, accounting information usefulness, regulation compliance, and decision-making success: Evidence from canned and processed foods businesses in Thailand. *International Journal of Business*, 24(2), 199–215.
- Rae, K., Sands, J., & Subramaniam, N. (2017). Associations among the Five Components within COSO Internal Control-Integrated Framework as the Underpinning of Quality Corporate

- Governance. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(1), 28–54.  
<https://doi.org/10.14453/aabfj.v11i1.4>
- Rahim, N. F. A., Ahmed, E. R., & Faeq, M. K. (2018). Internal Control System and Perceived Operational Risk Management in Malaysian Conventional Banking Industry. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 10(1), 137–149.  
[https://search.proquest.com/docview/2131782961?accountid=14725%0Ahttp://openurl.quebec.ca:9003/uqtr?url\\_ver=Z39.88-2004&rft\\_val\\_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&genre=article&sid=ProQ:ProQ%3Aabiglobal&atitle=Internal+Control+System+and+Perceived+Operatio](https://search.proquest.com/docview/2131782961?accountid=14725%0Ahttp://openurl.quebec.ca:9003/uqtr?url_ver=Z39.88-2004&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&genre=article&sid=ProQ:ProQ%3Aabiglobal&atitle=Internal+Control+System+and+Perceived+Operatio)
- Sahadev, S., Purani, K., & Kumar Panda, T. (2017). Service employee adaptiveness: Exploring the impact of role-stress and managerial control approaches. *Employee Relations*, 39(1), 54–78.  
<https://doi.org/10.1108/ER-11-2015-0213>
- Said, I. N., & Iskandar, D. D. (2020). Entrepreneurship Monitor ( GEM ) mengenai minat berwirausaha di Indonesia juga menunjukkan kecenderungan minat. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 201–211.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v5i2.27300>
- Setiawan, A., Lusanjaya, G., & Anggawijaya, A. hasan P. (2018). Alternatif Penilaian Pengendalian Intern Untuk Usaha Mikro Di Indonesia. *Journal of Accounting and Business Studies*, 3(1), 3–17.  
<https://journal.ithb.ac.id/JABS/article/view/300/259>
- Setyawan, F. B., Supriyanto, S., Ernawaty, E., & Lestari, R. (2020). Developing a holistic-comprehensive assessment model: factors contributing to personal protective equipment compliance among indonesian cement workers. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 24(1), 19.  
[https://doi.org/10.4103/ijoem.IJOEM\\_115\\_19](https://doi.org/10.4103/ijoem.IJOEM_115_19)
- Sholihin, M., Pike, R., Mangena, M., & Li, J. (2011). Goal-setting participation and goal commitment: Examining the mediating roles of procedural fairness and interpersonal trust in a UK financial services organisation. *British Accounting Review*, 43(2), 135–146.  
<https://doi.org/10.1016/j.bar.2011.02.003>
- Siriphat, P., & Wedchayanon, N. (2013). An Empirical Study of The Relationship between Job Demand-control-support model, Self-Efficacy, Burnout, Informal Learning, and Job Performance: A case of Employee in the Thai Banking Sector. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Thinh, T. Q., Anh, L. H., & Tuan, N. K. (2020). The effectiveness of the internal control system in vietnamese credit institutions. *Banks and Bank Systems*, 15(4), 26–35.  
[https://doi.org/10.21511/bbs.15\(4\).2020.03](https://doi.org/10.21511/bbs.15(4).2020.03)
- Wirawan, S., Djajadikerta, H., & Setiawan, A. (2021). Penerapan Pengendalian Intern pada 13 UMKM di Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), 33–44.  
<https://doi.org/10.14710/jab.v10i1.34009>
- Wood, A., & Lewis, A. (2018). Risk culture development and its impact: the case of the Caribbean Development Bank. *International Journal of Business and Economic Development*, 06(01), 18–38.  
<https://doi.org/10.24052/IJBED/V06IS01/C-02>
- Yang, J., Liu, H., & Gu, J. (2017). A multi-level study of servant leadership on creativity: The roles of self-efficacy and power distance. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(5), 610–629.  
<https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0229>