**Akuntansi Pajak dan Kebijakan Ekonomi Digital**
**Volume. 3, Nomor. 4, November 2026**
e-ISSN : 3046-8132; dan p-ISSN : 3046-868X; Hal. 01-16
DOI: https://doi.org/10.61132/apke.v3i4.2549
*Tersedia:* https://ejournal.areai.or.id/index.php/APKE

# Pengaruh Audit Internal dan Pengendalian Internal dalam Meningkatkan Kepatuhan Kebijakan Perusahaan pada PT Gemah Ripah Gresik

**Novila Agustia Nengseh[1*], Hari Setiono[2], Nurdiana Fitri Isnaini[3]**
[1-3]Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Majapahit, Indonesia
*Email: anovila55@gmail.com[1], setionohari171167@gmail.com[2], diana.fe@unim.ac.id[3]*
[*]*Penulis Korespondensi: anovila55@gmail.com*

***Abstract***. *This study aims to analyze the influence of internal audit and internal control on improving company policy compliance at PT Gemah Ripah Gresik. This study employed a quantitative method with a descriptive and causal approach. The population consisted of all employees of PT Gemah Ripah Gresik, with a sample of 30 respondents determined using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and analyzed using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) method with the assistance of SmartPLS 4.0. The results show that internal audit has no significant effect on company policy compliance, whereas internal control has a positive and significant effect on company policy compliance. The R-Square value of 0.385 indicates that internal audit and internal control explain 38.5% of the variation in company policy compliance, while the remaining 61.5% is influenced by other factors outside the research model. These findings indicate that internal control plays an important role in supporting compliance with company policies. Meanwhile, internal audit has not demonstrated a significant effect on improving company policy compliance in the research setting. The results of this study may serve as a consideration for the company in strengthening its internal control system to support employee compliance with established policies.*

***Keywords***: *Corporate Governance; Internal Audit; Internal Control; Policy Compliance; Risk Management.*

**Abstrak**. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh audit internal dan pengendalian internal dalam meningkatkan kepatuhan kebijakan perusahaan pada PT Gemah Ripah Gresik. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Gemah Ripah Gresik dengan sampel sebanyak 30 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa audit internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan, sedangkan pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan. Nilai *R-Square* sebesar 0,385 menunjukkan bahwa audit internal dan pengendalian internal mampu menjelaskan 38,5% variasi kepatuhan kebijakan perusahaan, sedangkan 61,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa pengendalian internal memiliki peran penting dalam mendukung kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan. Sementara itu, audit internal belum menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kepatuhan kebijakan perusahaan pada objek penelitian. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam memperkuat sistem pengendalian internal untuk mendukung kepatuhan karyawan terhadap kebijakan yang telah ditetapkan.

**Kata kunci**: Audit Internal; Kepatuhan Kebijakan; Manajemen Risiko; Pengendalian Internal; Tata Kelola Perusahaan.

## 1. LATAR BELAKANG

Perkembangan dunia usaha pada era globalisasi menyebabkan lingkungan bisnis semakin dinamis, kompleks, dan kompetitif. Kondisi tersebut menuntut perusahaan menjalankan kegiatan operasional secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks ini, kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan menjadi penting karena berkaitan dengan konsistensi pelaksanaan prosedur, standar operasional, dan ketentuan yang telah ditetapkan. Rendahnya kepatuhan dapat meningkatkan risiko kesalahan operasional, penyalahgunaan wewenang, manipulasi data, *fraud*, serta permasalahan administratif.

*Naskah Masuk: 16 Juli 2026; Revisi: 18 Agustus 2026; Diterima: 23 September 2026; Terbit: 01 November 2026*

Dua mekanisme yang berperan dalam mendukung kepatuhan adalah audit internal dan pengendalian internal. Audit internal merupakan aktivitas independen dan objektif yang memberikan jasa *assurance* dan konsultasi untuk meningkatkan operasional organisasi melalui evaluasi terhadap manajemen risiko, pengendalian, dan tata kelola (Asmara et al., 2026). Audit internal juga berperan dalam meningkatkan efektivitas manajemen risiko dan tata kelola perusahaan (Kartika et al., 2024). Sementara itu, pengendalian internal merupakan proses yang melibatkan seluruh unsur organisasi untuk memberikan keyakinan memadai terhadap pencapaian tujuan. Berdasarkan kerangka COSO, pengendalian internal mencakup lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan (Prihanisetyo, 2023). Pengendalian internal yang memadai dapat membantu mencegah kesalahan dan *fraud*, meningkatkan efisiensi, serta memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur (Zaneta, 2024).

Hubungan audit internal, pengendalian internal, dan kepatuhan dapat dijelaskan melalui *Agency Theory* Jensen & Meckling, (1976), yang menjelaskan adanya potensi konflik kepentingan dan asimetri informasi antara *principal* dan *agent*. Dalam kondisi tersebut, diperlukan mekanisme *monitoring* untuk memastikan aktivitas manajemen sesuai dengan tujuan organisasi. Audit internal berfungsi sebagai mekanisme evaluasi dan *monitoring*, sedangkan pengendalian internal berperan sebagai mekanisme pencegahan yang mengarahkan aktivitas organisasi agar sesuai dengan kebijakan.

Urgensi kepatuhan tersebut terlihat pada PT Gemah Ripah Gresik sebagai perusahaan penyedia jasa tenaga kerja yang memiliki aktivitas operasional meliputi rekrutmen, administrasi kepegawaian, penempatan tenaga kerja, penggajian, absensi, dan evaluasi kinerja. Berdasarkan observasi awal tahun 2023–2024, dari aktivitas kerja yang diaudit pada 30 pekerja ditemukan 33 aktivitas atau 9,3% yang tidak sesuai SOP, termasuk ketidaksesuaian penggunaan APD. Dari 360 laporan *payroll* dan rekap absensi, sebanyak 24 laporan atau 6,7% mengalami keterlambatan, sedangkan dalam 360 transaksi penggajian ditemukan 79 kasus kesalahan atau 22%, terutama terkait tunjangan dan lembur hari raya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi kebijakan perusahaan belum sepenuhnya optimal dan dapat berdampak terhadap kualitas layanan, proses *monitoring*, kondisi finansial, serta kepercayaan karyawan.

Penelitian terdahulu menunjukkan keterkaitan audit internal dan pengendalian internal dengan berbagai aspek organisasi. Pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud* Sari & Handayani, (2021), sedangkan audit internal berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pengendalian internal (Putri & Nugroho, 2022). Audit internal juga

berpengaruh positif terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan Pratama & Sari, (2023), sementara audit internal dan pengendalian internal secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan perusahaan (Firmansyah, 2023). Selain itu, pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan karyawan (Wijaya et al., 2024).

Meskipun demikian, penelitian yang menguji audit internal dan pengendalian internal secara bersama-sama terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan, khususnya pada perusahaan penyedia jasa tenaga kerja, masih memiliki ruang untuk dikembangkan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan PT Gemah Ripah Gresik sebagai objek untuk menganalisis pengaruh audit internal dan pengendalian internal terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kedua variabel tersebut, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis serta menjadi bahan evaluasi bagi manajemen dalam memperkuat audit internal dan pengendalian internal.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### *Agency Theory*

*Agency Theory* menjelaskan hubungan kontraktual antara *principal* sebagai pemilik atau pihak yang memberikan wewenang dan *agent* sebagai pihak yang menerima wewenang untuk menjalankan aktivitas organisasi. Dalam hubungan tersebut dapat muncul perbedaan kepentingan dan asimetri informasi yang memungkinkan terjadinya perilaku oportunistik oleh *agent* (Jensen & Meckling, 1976). Oleh karena itu, organisasi membutuhkan mekanisme pengawasan untuk memastikan bahwa *agent* menjalankan aktivitas sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, audit internal dan pengendalian internal merupakan mekanisme pengawasan yang dapat mengurangi potensi konflik keagenan. Audit internal memberikan evaluasi independen dan objektif terhadap proses organisasi, sedangkan pengendalian internal menyediakan kebijakan dan prosedur yang mengarahkan aktivitas anggota organisasi agar sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, *Agency Theory* memberikan dasar teoritis bahwa semakin efektif mekanisme pengawasan organisasi, semakin besar kemungkinan terciptanya kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.

### Audit Internal

Audit internal merupakan fungsi independen dan objektif yang memberikan jasa *assurance* dan konsultasi untuk menambah nilai serta meningkatkan operasi organisasi. Peran audit internal tidak hanya terbatas pada pemeriksaan kesalahan, tetapi juga mencakup evaluasi

pengendalian, manajemen risiko, dan tata kelola organisasi (Institute of Internal Auditors, 2024).

Efektivitas audit internal sangat dipengaruhi oleh kualitas pelaksanaan fungsi audit. Mihret & Yismaw, (2007) menunjukkan bahwa efektivitas audit internal dipengaruhi oleh kualitas audit, dukungan manajemen, lingkungan organisasi, dan karakteristik pihak yang diaudit. Sejalan dengan hal tersebut, Arena & Azzone, (2009) menemukan bahwa efektivitas audit internal berkaitan dengan karakteristik tim audit, proses dan aktivitas audit, serta hubungan organisasi yang mendukung fungsi audit.

Dalam kaitannya dengan kepatuhan kebijakan perusahaan, audit internal berperan melalui pemeriksaan terhadap kesesuaian aktivitas dengan kebijakan dan prosedur, identifikasi penyimpangan, penyampaian temuan, serta pemberian rekomendasi perbaikan. Fungsi tindak lanjut juga penting karena temuan audit akan memberikan manfaat apabila rekomendasi yang diberikan benar-benar ditindaklanjuti oleh pihak terkait. Dengan demikian, audit internal yang dilaksanakan secara independen, kompeten, memiliki ruang lingkup yang memadai, serta menghasilkan pelaporan dan tindak lanjut yang efektif diharapkan mampu meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.

Dalam penelitian ini, audit internal dipahami sebagai efektivitas fungsi audit dalam melaksanakan kegiatan pengawasan dan evaluasi organisasi. Indikator yang digunakan meliputi independensi, kompetensi, ruang lingkup audit, dan pelaporan/tindak lanjut hasil audit.

**Pengendalian Internal**

Pengendalian internal merupakan proses yang dirancang dan dilaksanakan oleh organisasi untuk memberikan keyakinan memadai atas pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan kerangka *Internal Control—Integrated Framework*, COSO (2013) mengelompokkan pengendalian internal ke dalam lima komponen, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta aktivitas pemantauan.

Lingkungan pengendalian menjadi dasar bagi penerapan pengendalian karena mencerminkan integritas, nilai etika, struktur organisasi, pembagian wewenang, serta komitmen manajemen. Penilaian risiko dilakukan untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya, aktivitas pengendalian diwujudkan melalui kebijakan dan prosedur, seperti otorisasi, pemisahan tugas, dokumentasi, rekonsiliasi, dan pengamanan aset. Informasi dan komunikasi memastikan bahwa informasi yang relevan tersedia dan disampaikan kepada pihak yang membutuhkan,

sedangkan pemantauan dilakukan untuk memastikan pengendalian berjalan secara efektif dan kelemahan dapat segera diperbaiki (COSO, 2013).

Salah satu tujuan utama pengendalian internal adalah memastikan kepatuhan organisasi terhadap hukum, peraturan, dan kebijakan yang berlaku. Pengendalian internal yang efektif menciptakan batasan dan prosedur yang jelas bagi anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, keberadaan pengendalian internal yang memadai dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan, penyimpangan, dan pelanggaran kebijakan.

Dalam penelitian ini, pengendalian internal diukur berdasarkan lima komponen COSO, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Kelima komponen tersebut dipandang sebagai satu kesatuan yang mendukung terciptanya kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.

**Kepatuhan Kebijakan Perusahaan**

Kepatuhan kebijakan perusahaan menunjukkan tingkat kesesuaian perilaku anggota organisasi dengan aturan, prosedur, dan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kepatuhan tidak hanya berkaitan dengan keberadaan aturan, tetapi juga dengan kesediaan individu untuk menjalankan aturan tersebut secara konsisten dalam aktivitas kerja.

Tyler (2006) menjelaskan bahwa kepatuhan dapat muncul karena pertimbangan instrumental, seperti pengawasan dan sanksi, maupun karena pertimbangan normatif, yaitu kesadaran individu bahwa aturan tersebut sah dan layak untuk dipatuhi. Dalam organisasi, kedua aspek tersebut dapat berjalan secara bersamaan. Sistem pengawasan dan pemberian konsekuensi mendorong kepatuhan dari sisi instrumental, sedangkan budaya organisasi, nilai etika, dan pemahaman terhadap tujuan kebijakan dapat memperkuat kepatuhan dari sisi normatif.

Kepatuhan kebijakan perusahaan dalam penelitian ini tercermin melalui ketaatan terhadap aturan, konsistensi pelaksanaan kebijakan, kepatuhan terhadap prosedur, serta efektivitas pengawasan dan penerapan sanksi. Semakin baik mekanisme pengawasan dan pengendalian yang diterapkan perusahaan, semakin besar kemungkinan karyawan menjalankan aktivitas sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

**Pengaruh Audit Internal terhadap Kepatuhan Kebijakan Perusahaan**

Audit internal memiliki fungsi *monitoring* yang memungkinkan perusahaan memperoleh informasi mengenai kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku. Melalui pemeriksaan, auditor internal dapat mengidentifikasi ketidakpatuhan dan kelemahan pengendalian, kemudian menyampaikan rekomendasi

perbaikan kepada manajemen. Fungsi tersebut menjadikan audit internal sebagai salah satu mekanisme yang dapat memperkuat kepatuhan organisasi.

Mihret & Yismaw, (2007) menunjukkan bahwa efektivitas audit internal dipengaruhi oleh kualitas audit dan dukungan organisasi. Arena & Azzone, (2009) juga menunjukkan bahwa karakteristik tim audit, proses audit, serta hubungan organisasi berperan dalam meningkatkan efektivitas audit internal. Temuan tersebut menunjukkan bahwa audit internal yang efektif memiliki kapasitas lebih besar untuk menjalankan fungsi *monitoring* dan memberikan rekomendasi perbaikan.

Berdasarkan *Agency Theory*, keberadaan audit internal dapat mengurangi masalah yang muncul akibat pendelegasian wewenang dengan meningkatkan *monitoring* terhadap tindakan *agent*. Dengan demikian, semakin efektif audit internal, semakin kuat pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan perusahaan sehingga tingkat kepatuhan diharapkan semakin tinggi.

H1: Audit internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan.

**Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kepatuhan Kebijakan Perusahaan**

Pengendalian internal menyediakan struktur, prosedur, dan mekanisme pengawasan yang mengarahkan aktivitas organisasi agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. COSO (2013) menempatkan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan sebagai salah satu tujuan pengendalian internal. Oleh karena itu, penerapan komponen pengendalian internal secara efektif dapat menciptakan kondisi yang mendukung perilaku patuh dalam organisasi.

Lingkungan pengendalian yang kuat dapat membentuk budaya kepatuhan, sedangkan penilaian risiko membantu organisasi mengidentifikasi potensi pelanggaran terhadap kebijakan. Aktivitas pengendalian memberikan prosedur yang harus diikuti, informasi dan komunikasi memastikan kebijakan dipahami oleh pihak terkait, dan pemantauan memungkinkan organisasi mendeteksi serta memperbaiki ketidakpatuhan. Kelima komponen tersebut secara bersama-sama membentuk mekanisme yang dapat mengarahkan perilaku anggota organisasi agar sesuai dengan kebijakan perusahaan.

Dengan demikian, semakin efektif sistem pengendalian internal yang diterapkan, semakin baik kemampuan organisasi dalam mengarahkan, mengawasi, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan. Kondisi tersebut pada akhirnya diharapkan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.

H2: Pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan.

**Pengaruh Audit Internal dan Pengendalian Internal terhadap Kepatuhan Kebijakan Perusahaan**

Audit internal dan pengendalian internal memiliki fungsi yang saling melengkapi. Pengendalian internal merupakan mekanisme yang digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan aktivitas organisasi, sedangkan audit internal memberikan evaluasi independen mengenai efektivitas pengendalian dan pelaksanaan kegiatan organisasi. Audit internal juga dapat mengidentifikasi kelemahan pengendalian dan memberikan rekomendasi perbaikan, sementara pengendalian internal menjadi salah satu objek yang dinilai dalam proses audit.

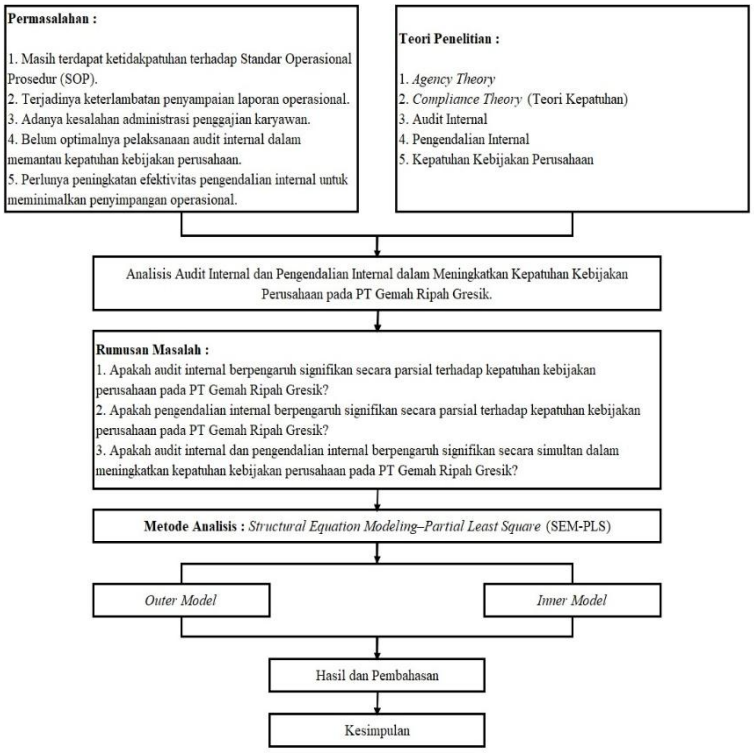
Dalam perspektif *Agency Theory*, kombinasi kedua mekanisme tersebut dapat memperkuat *monitoring* terhadap *agent*. Pengendalian internal membatasi ruang terjadinya penyimpangan melalui kebijakan dan prosedur, sedangkan audit internal mengevaluasi apakah mekanisme tersebut telah berjalan sebagaimana mestinya. Sinergi antara keduanya dapat memperkuat pengawasan, mengurangi risiko ketidakpatuhan, dan mendorong anggota organisasi untuk menjalankan kebijakan perusahaan secara konsisten.

Berdasarkan argumentasi tersebut, audit internal dan pengendalian internal secara bersama-sama diperkirakan memiliki kemampuan dalam meningkatkan kepatuhan kebijakan perusahaan.

H3: Audit internal dan pengendalian internal secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan.

**Kerangka Berpikir**

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu, penelitian ini menempatkan audit internal (X1) dan pengendalian internal (X2) sebagai variabel independen yang diperkirakan memengaruhi kepatuhan kebijakan perusahaan (Y). Audit internal berperan sebagai mekanisme *monitoring* melalui pemeriksaan, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut, sedangkan pengendalian internal berperan sebagai mekanisme pengarah melalui lima komponen COSO. Kedua variabel tersebut diperkirakan secara parsial maupun simultan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.




**Gambar 1**. Kerangka Berpikir Penelitian.

*Sumber: Diolah peneliti, 2026.*

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Audit internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan.

H2: Pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan.

H3: Audit internal dan pengendalian internal secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif dan desain kausal (*causal research design*) untuk menganalisis pengaruh audit internal dan pengendalian internal terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan pada PT Gemah Ripah Gresik. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner tertutup menggunakan Google Form. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu 1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju. Penelitian dilaksanakan pada PT Gemah Ripah Gresik pada tahun 2026 dengan tahapan

meliputi penyusunan instrumen, pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, serta penyusunan laporan penelitian.

Populasi penelitian adalah karyawan PT Gemah Ripah yang terlibat dalam kegiatan operasional dan administrasi serta memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan pengendalian internal dan kebijakan perusahaan. Berdasarkan data perusahaan tahun 2026, jumlah populasi penelitian adalah 30 karyawan, yang terdiri atas HRD sebanyak 1 orang, Finance 1 orang, PIC 10 orang, dan Operasional 18 orang. Karena jumlah populasi relatif terbatas, penelitian menggunakan teknik sampel jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang ditetapkan adalah 30 responden. Jumlah populasi tersebut perlu disesuaikan kembali dengan data riil perusahaan apabila angka 386 karyawan merupakan data populasi yang sebenarnya.

Variabel penelitian terdiri atas dua variabel independen, yaitu audit internal (X1) dan pengendalian internal (X2), serta satu variabel dependen, yaitu kepatuhan kebijakan perusahaan (Y). Audit internal didefinisikan sebagai aktivitas evaluasi yang dilakukan secara objektif untuk memberikan penilaian dan rekomendasi terhadap efektivitas pengendalian serta kepatuhan perusahaan. Pengendalian internal merupakan sistem pengendalian yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai atas pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan kepatuhan kebijakan perusahaan merupakan tingkat ketaatan karyawan dalam melaksanakan peraturan, kebijakan, dan prosedur perusahaan secara konsisten.

**Tabel 1.** Definisi Operasional Variabel.

| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Skala |
|---|---|---|---|
| Audit Internal (X1) | Aktivitas evaluasi yang dilakukan secara objektif untuk menilai efektivitas pengendalian dan kepatuhan serta memberikan rekomendasi perbaikan | 1. Independensi auditor 2. Kompetensi auditor 3. Ruang lingkup audit 4. Pelaporan audit | Likert 1–5 |
| Pengendalian Internal (X2) | Sistem yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai dalam pencapaian tujuan perusahaan, khususnya efektivitas operasi, pelaporan, dan kepatuhan | 1. Lingkungan pengendalian 2. Penilaian risiko 3. Aktivitas pengendalian 4. Informasi dan komunikasi 5. Monitoring 6. Perlindungan aset dan pencegahan kecurangan | Likert 1–5 |
| Kepatuhan Kebijakan Perusahaan (Y) | Tingkat ketaatan karyawan dalam melaksanakan kebijakan dan prosedur perusahaan secara konsisten | 1. Ketaatan terhadap aturan 2. Konsistensi pelaksanaan 3. Kepatuhan terhadap prosedur 4. Pengawasan dan sanksi | Likert 1–5 |

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Instrumen audit internal terdiri atas 12 pernyataan, pengendalian internal terdiri atas 18 pernyataan, dan kepatuhan kebijakan perusahaan terdiri atas 12 pernyataan, sehingga keseluruhan instrumen terdiri atas 42 pernyataan. Sebelum

digunakan dalam analisis, instrumen dievaluasi untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk penelitian secara valid dan reliabel.

Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Pemilihan SEM-PLS didasarkan pada kemampuannya untuk menganalisis hubungan antar konstruk laten secara simultan serta mengevaluasi model pengukuran dan model struktural. Analisis dilakukan melalui dua tahap. Pertama, evaluasi *outer model* untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), dengan nilai *loading* yang umumnya diharapkan ≥0,70 dan AVE ≥0,50. Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*, dengan nilai ≥0,70 sebagai acuan umum. Validitas diskriminan dievaluasi untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan empiris yang memadai dari konstruk lainnya; dalam praktik PLS-SEM, pengujian dapat diperkuat menggunakan kriteria HTMT selain pemeriksaan *cross-loading*.

Kedua, evaluasi *inner model* dilakukan untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen dan menguji hubungan antarvariabel. Evaluasi meliputi koefisien determinasi ($R^2$), koefisien jalur (*path coefficient*), ukuran efek ($f^2$) dan relevansi prediktif ($Q^2$) apabila diperlukan. Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* pada SmartPLS dengan melihat nilai *t-statistic* dan *p-value*. Pada tingkat signifikansi 5% dengan pengujian dua arah, hubungan dinyatakan signifikan apabila *p-value* <0,05 atau nilai *t-statistic* >1,96. Selanjutnya, arah dan besarnya pengaruh ditentukan berdasarkan nilai koefisien jalur. Dengan prosedur tersebut, penelitian menguji pengaruh audit internal terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan (H1), pengaruh pengendalian internal terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan (H2), serta kontribusi kedua variabel independen dalam menjelaskan kepatuhan kebijakan perusahaan (H3).

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Penelitian ini menggunakan data dari 30 karyawan PT Gemah Ripah Gresik yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan Google Form. Seluruh kuesioner yang terkumpul memenuhi syarat untuk diolah, sehingga tingkat respons dan kelayakan data mencapai 100%. Karakteristik responden disajikan berdasarkan jabatan, jenis kelamin, usia, masa kerja, dan tingkat pendidikan.

**Tabel 2.** Karakteristik Responden.

| Karakteristik | Kategori | Jumlah (n) | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| Jabatan | HRD | 1 | 3 |
| | Finance | 1 | 3 |
| | PIC | 5 | 17 |
| | Operasional | 23 | 77 |
| Jenis Kelamin | Pria | 22 | 73 |
| | Wanita | 8 | 27 |
| Usia | < 20 tahun | 2 | 7 |
| | 20–30 tahun | 22 | 73 |
| | 31–40 tahun | 6 | 20 |
| | > 40 tahun | 0 | 0 |
| Masa Kerja | < 1 tahun | 2 | 7 |
| | 1 tahun | 8 | 27 |
| | 2 tahun | 5 | 17 |
| | 3 tahun | 3 | 10 |
| | 4 tahun | 5 | 17 |
| | 5 tahun | 7 | 23 |
| Pendidikan | SMA/SMK/MA/Sederajat | 17 | 57 |
| | D3 | 0 | 0 |
| | D4/S1 | 12 | 40 |
| | S2 | 0 | 0 |
| | S3 | 0 | 0 |
| | Lain-lain | 1 | 3 |
| Total Responden | | 30 | 100 |

*Sumber: Data diolah peneliti, 2026.*

Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden bekerja pada bagian operasional, yaitu sebanyak 23 orang (77%). Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi pria sebanyak 22 orang (73%). Dari sisi usia, sebagian besar responden berusia 20–30 tahun, yaitu 22 orang (73%). Berdasarkan masa kerja, kelompok terbesar adalah responden dengan masa kerja 1 tahun sebanyak 8 orang (27%), sedangkan berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden berpendidikan SMA/SMK/MA/sederajat sebanyak 17 orang (57%), diikuti D4/S1 sebanyak 12 orang (40%).

Secara keseluruhan, karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden didominasi oleh karyawan operasional dengan usia 20–30 tahun, berjenis kelamin pria, serta memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK/MA/sederajat. Komposisi responden ini menjadi gambaran awal mengenai profil karyawan yang memberikan persepsi terhadap audit internal, pengendalian internal, dan kepatuhan kebijakan perusahaan.

**Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan kecenderungan jawaban responden pada setiap variabel penelitian. Hasil pengolahan data dengan SmartPLS 4 disajikan secara ringkas pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.

| Variabel | Jumlah Indikator | Mean Minimum | Mean Maksimum | SD Minimum | SD Maksimum |
|---|---|---|---|---|---|
| Audit Internal (X1) | 12 | 4,100 | 4,367 | 0,596 | 0,907 |
| Pengendalian Internal (X2) | 18 | 4,100 | 4,600 | 0,482 | 0,706 |
| Kepatuhan Kebijakan (Y) | 12 | 4,267 | 4,500 | 0,482 | 0,586 |

*Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4, 2026.*

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel memiliki nilai mean di atas 4,00, yang menunjukkan kecenderungan responden memberikan penilaian positif terhadap audit internal, pengendalian internal, dan kepatuhan kebijakan perusahaan. Pengendalian internal memiliki rentang mean tertinggi (4,100–4,600), sedangkan kepatuhan kebijakan memiliki rentang mean 4,267–4,500. Nilai standar deviasi yang relatif rendah menunjukkan bahwa jawaban responden cenderung homogen.

**Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk sebelum dilakukan pengujian model struktural. Pengujian meliputi *outer loading*, *Average Variance Extracted* (AVE), validitas diskriminan, *Cronbach's Alph*a, dan *Composite Reliability* (Hair et al., 2022). Hasil pengujian akhir setelah eliminasi indikator dengan nilai *loading* di bawah 0,70 disajikan pada Tabel 4.

**Tabel 4.** Hasil Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*).

| Variabel | Rentang *Outer Loading* | AVE | *Cronbach's Alpha* | *Composite Reliability* | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| Audit Internal (X1) | 0,713–0,877 | 0,638 | 0,927 | 0,933 | Valid & Reliabel |
| Pengendalian Internal (X2) | 0,719–0,917 | 0,598 | 0,935 | 0,943 | Valid & Reliabel |
| Kepatuhan Kebijakan (Y) | 0,755–0,912 | 0,716 | 0,950 | 0,958 | Valid & Reliabel |

*Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4, 2026.*

Berdasarkan Tabel 4, seluruh indikator yang dipertahankan memiliki nilai *outer loading* ≥0,70 dan nilai AVE seluruh konstruk >0,50, sehingga memenuhi validitas konvergen. Validitas diskriminan juga terpenuhi karena indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk yang diukurnya. Selanjutnya, nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* seluruh konstruk berada di atas 0,70, sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel. Dengan demikian, model pengukuran telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas serta layak dilanjutkan pada pengujian *inner model*.

**Model Struktural (*Inner Model*)**

Pengujian *inner model* dilakukan untuk mengevaluasi kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen serta menguji hubungan antarvariabel laten. Evaluasi meliputi nilai *R-Square* ($R^2$) dan pengujian hipotesis melalui *bootstrapping* pada SmartPLS 4 (Hair et al., 2022).

**Tabel 5**. Nilai R-Square

| Variabel Endogen | *R-Square* | *R-Square Adjusted* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Kepatuhan Kebijakan (Y) | 0,385 | 0,340 | Lemah |

*Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4, 2026.*

Nilai $R^2$ sebesar 0,385 menunjukkan bahwa Audit Internal (X1) dan Pengendalian Internal (X2) mampu menjelaskan 38,5% variasi Kepatuhan Kebijakan (Y), sedangkan 61,5% dipengaruhi faktor lain di luar model. Nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0,340 menunjukkan kemampuan penjelasan model setelah disesuaikan dengan jumlah prediktor dan ukuran sampel.

**Tabel 6.** Hasil Uji Hipotesis (*Bootstrapping*).

| Hipotesis | Hubungan | Koefisien (O) | T-Statistic | P-Value | Keputusan |
|---|---|---|---|---|---|
| H1 | X1 → Y | -0,082 | 0,291 | 0,385 | Ditolak |
| H2 | X2 → Y | 0,675 | 3,144 | 0,001 | Diterima |

*Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4, 2026.*

Berdasarkan Tabel 6, Audit Internal (X1) memiliki koefisien sebesar -0,082 dengan *t-statistic* 0,291 dan *p-value* 0,385 > 0,05. Dengan demikian, Audit Internal tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepatuhan Kebijakan (Y), sehingga H1 ditolak.

Sebaliknya, Pengendalian Internal (X2) memiliki koefisien sebesar 0,675 dengan *t-statistic* 3,144 dan *p-value* 0,001 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepatuhan Kebijakan, sehingga H2 diterima.

**Pembahasan**

***Pengaruh Audit Internal terhadap Kepatuhan Kebijakan***

Hasil pengujian SEM-PLS menunjukkan bahwa Audit Internal (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepatuhan Kebijakan (Y), dengan koefisien sebesar -0,082, *t-statistic* 0,291, dan *p-value* 0,385. Karena *t-statistic* < 1,96 dan *p-value* > 0,05, H1 ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa pelaksanaan audit internal di PT Gemah Ripah belum memberikan pengaruh langsung terhadap kepatuhan kebijakan. Kondisi tersebut diduga karena audit lebih berorientasi pada evaluasi setelah kegiatan berlangsung (*post-audit*) dan rekomendasi hasil audit belum sepenuhnya ditindaklanjuti oleh unit kerja. Hal ini sejalan dengan hasil observasi yang masih menemukan ketidakpatuhan terhadap SOP, keterlambatan laporan operasional, dan kesalahan administrasi penggajian.

Secara konseptual, audit internal merupakan aktivitas *assurance* dan konsultasi yang independen dan objektif untuk meningkatkan efektivitas tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian internal (IIA, 2024). Namun, keberadaan fungsi audit saja belum cukup apabila tidak didukung tindak lanjut rekomendasi, komitmen manajemen, dan budaya kepatuhan. Hasil ini sejalan dengan Yuliani (2023) yang menemukan bahwa independensi auditor internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan syariah. Dengan demikian, faktor di luar audit internal dapat memiliki peran lebih besar dalam membentuk kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan.

***Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kepatuhan Kebijakan***

Pengendalian Internal (X2) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepatuhan Kebijakan (Y), dengan koefisien sebesar 0,675, *t-statistic* 3,144, dan *p-value* 0,001. Nilai tersebut memenuhi kriteria *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05, sehingga H2 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin efektif penerapan pengendalian internal, semakin tinggi pula kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan. Pengendalian yang baik melalui pembagian tugas, prosedur kerja yang terdokumentasi, komunikasi, pengawasan, dan pemantauan dapat mengurangi kesalahan serta mendorong karyawan menjalankan pekerjaan sesuai ketentuan.

Temuan tersebut sejalan dengan COSO (2013) yang menempatkan pengendalian internal sebagai proses untuk memberikan keyakinan memadai atas efektivitas operasi, keandalan pelaporan, dan kepatuhan terhadap kebijakan. Hasil penelitian juga mendukung Lestari (2023), Wijaya et al. (2024), dan Rahmawati (2024) yang menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepatuhan. Dengan demikian, penguatan sistem pengendalian internal menjadi aspek penting dalam meningkatkan kepatuhan kebijakan di PT Gemah Ripah.

***Pengaruh Audit Internal dan Pengendalian Internal terhadap Kepatuhan Kebijakan***

Nilai *R-Square* sebesar 0,385 menunjukkan bahwa Audit Internal (X1) dan Pengendalian Internal (X2) secara bersama-sama mampu menjelaskan 38,5% variasi Kepatuhan Kebijakan (Y), sedangkan 61,5% dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian. Meskipun kedua variabel memiliki kemampuan dalam menjelaskan kepatuhan kebijakan, hasil pengujian menunjukkan kontribusi yang berbeda. Audit Internal tidak berpengaruh signifikan, sedangkan Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien 0,675.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengendalian Internal merupakan faktor yang lebih dominan dalam mendukung kepatuhan kebijakan pada PT Gemah Ripah, sedangkan fungsi Audit Internal belum menunjukkan pengaruh yang signifikan. Oleh

karena itu, peningkatan kepatuhan perlu lebih diarahkan pada penguatan mekanisme pengendalian, kejelasan prosedur, pembagian tugas, komunikasi, dan monitoring, disertai tindak lanjut yang efektif terhadap temuan audit.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Audit Internal tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepatuhan Kebijakan Perusahaan pada PT Gemah Ripah, dengan koefisien sebesar -0,082, *t-statistic* 0,291, dan *p-value* 0,385. Sebaliknya, Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepatuhan Kebijakan, dengan koefisien sebesar 0,675, *t-statistic* 3,144, dan *p-value* 0,001. Nilai *R-Square* sebesar 0,385 menunjukkan bahwa Audit Internal dan Pengendalian Internal secara bersama-sama mampu menjelaskan 38,5% variasi Kepatuhan Kebijakan, sedangkan 61,5% dipengaruhi faktor lain di luar model. Dengan demikian, Pengendalian Internal menjadi faktor yang lebih dominan dalam mendukung kepatuhan kebijakan perusahaan pada PT Gemah Ripah, sementara Audit Internal belum menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian, PT Gemah Ripah disarankan meningkatkan efektivitas Audit Internal, terutama dalam memastikan tindak lanjut atas temuan dan rekomendasi audit oleh setiap unit kerja. Perusahaan juga perlu memperkuat pengendalian internal melalui pengawasan, evaluasi kepatuhan terhadap SOP, penyempurnaan prosedur kerja, sosialisasi kebijakan, pelatihan berkala, serta *monitoring* dan evaluasi yang berkelanjutan untuk membangun budaya kepatuhan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kepatuhan, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, sistem penghargaan dan sanksi, serta pengawasan manajemen. Penelitian berikutnya juga dapat menggunakan jumlah responden dan objek penelitian yang lebih luas serta mengombinasikan pendekatan kuantitatif dengan wawancara atau *mixed methods* agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan hasil yang lebih dapat digeneralisasikan.

## DAFTAR REFERENSI

Arena, M., & Azzone, G. (2009). Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness. *International Journal of Auditing, 13*(1), 43–60. https://doi.org/10.1111/j.1099-1123.2008.00392.x

Asmara, R. Y., Judijanto, L., Aristhantia, I. T., Suhardi, S., & Hidayat, E. N. (2026). *Audit internal: Konsep dan praktik*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control—Integrated framework*.

Firmansyah, D. (2023). Pengaruh audit internal dan pengendalian internal terhadap kepatuhan perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan, 11*(3), 150–163.

Institute of Internal Auditors. (2024). *Global internal audit standards*. The Institute of Internal Auditors.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics, 3*(4), 305–360. https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X

Kartika, D. A., Aprilia, R., & Siregar, Y. D. (2024). Efektivitas audit internal dalam manajemen risiko dan tata kelola perusahaan pada sektor keuangan. *Ilmu Ekonomi Manajemen dan Akuntansi, 5*(2), 402–411. https://doi.org/10.37012/ileka.v5i2.2349

Lestari, N. (2023). Peran audit internal dalam pencegahan fraud pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Ilmiah Akuntansi, 8*(1), 67–78.

Mihret, D. G., & Yismaw, A. W. (2007). Internal audit effectiveness: An Ethiopian public sector case study. *Managerial Auditing Journal, 22*(5), 470–484. https://doi.org/10.1108/02686900710750757

Pratama, A., & Sari, D. (2023). Pengaruh audit internal terhadap kepatuhan kebijakan perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Audit Indonesia, 27*(1), 45–56.

Prihanisetyo, A. (2023). Analisis sistem pengendalian internal menggunakan pendekatan Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) pada piutang usaha untuk mengurangi risiko piutang tak tertagih (Studi kasus pada PT. XYZ Balikpapan). *Madani Accounting and Management Journal, 9*(1), 54–74. https://doi.org/10.51882/jamm.v9i1.68

Putri, M., & Nugroho, A. (2022). Pengaruh audit internal terhadap efektivitas pengendalian internal. *Jurnal Akuntansi dan Sistem Informasi, 18*(2), 134–145.

Rahmawati, I. (2024). Pengaruh pengendalian internal terhadap kualitas laporan keuangan. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma, 15*(1), 89–102.

Sari, R., & Handayani, L. (2021). Pengaruh pengendalian internal terhadap pencegahan fraud. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis, 21*(1), 55–66.

Tyler, T. R. (2006). *Why people obey the law*. Princeton University