JURNAL LOCUS: Penelitian & Pengabdian
Volume 5 No. 9 September 2026
E-ISSN 2829-7334
DOI: 10.58344/locus.v5i9.6364

Evaluasi Efektivitas Pengendalian Internal Persediaan pada Toko Ritel Multibrand: Studi Kasus PT ABC

Arina*, Indah Melati
Universitas Indonesia, Indonesia
Email: saleharinas@yahoo.com*, indah.melati31@ui.ac.id

Keywords:
inventory internal control; COSO 2013; theory of planned behavior; multibrand retail.

This is an open access article under the CC BY-SA license.

Copyright © 2026 by Author. Published by Riviera Publishing

Abstract

Inventory is an asset that is highly vulnerable to loss, operational errors, and misappropriation in the multibrand retail industry. This study aims to evaluate the effectiveness of inventory internal controls at the store operational level of PT ABC based on the COSO (2013) Internal Control–Integrated Framework and to analyze the influence of employee behavioral factors using the Theory of Planned Behavior. a qualitative case study approach was employed, with data collected through interviews, observations, and document analysis. The data were analyzed using thematic analysis. The findings indicate that inventory internal controls at the store operational level are generally effective, supported by a strong compliance culture, consistent implementation of standard operating procedures, effective communication, and continuous monitoring. In addition, employee compliance behavior is influenced by positive attitudes toward internal controls, social influence from Store Leaders and the work environment, and employees' confidence in their ability to perform established procedures. The study demonstrates that the effectiveness of inventory internal controls is influenced by both structural and behavioral factors that complement one another.

Kata Kunci:
pengendalian internal persediaan; COSO 2013; theory of planned behavior; ritel multibrand.

Abstrak

Persediaan merupakan aset yang rentan terhadap risiko kehilangan, kesalahan operasional, dan penyalahgunaan pada industri ritel multibrand. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi efektivitas pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC berdasarkan Internal Control–Integrated Framework COSO (2013) serta menganalisis pengaruh faktor perilaku karyawan berdasarkan Theory of Planned Behavior. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan thematic analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC telah berjalan efektif yang didukung oleh budaya kepatuhan, penerapan SOP, komunikasi yang efektif, dan pengawasan yang berkelanjutan. Selain itu, perilaku kepatuhan karyawan dipengaruhi oleh sikap positif terhadap pengendalian internal, pengaruh Store Leader dan lingkungan kerja, serta keyakinan karyawan terhadap kemampuannya dalam menjalankan prosedur. Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal persediaan dipengaruhi oleh faktor struktural dan faktor perilaku yang saling melengkapi.

PENDAHULUAN

Persediaan merupakan aset yang dikuasai untuk dijual dalam kegiatan usaha normal, dalam proses produksi untuk penjualan, atau dalam bentuk bahan dan perlengkapan yang digunakan dalam proses produksi maupun pemberian jasa (DSAK IAI, 2024). Bagi perusahaan ritel, persediaan merupakan salah satu aset utama yang secara langsung mendukung aktivitas penjualan dan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan pendapatan (Levy et al., 2024;

Heizer et al., 2024). Ketersediaan persediaan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan berperan penting dalam menjaga kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan kelancaran operasional toko (Levy et al., 2024). Namun demikian, persediaan juga memiliki berbagai risiko yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan, seperti kehilangan barang, ketidaksesuaian antara catatan dan kondisi fisik persediaan, serta kesalahan dalam pengelolaan stok. Risiko-risiko tersebut dapat menimbulkan kerugian operasional dan menurunkan keandalan informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan manajemen (Heizer et al., 2024; Arens et al., 2024). Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sistem pengendalian internal yang memadai untuk melindungi aset, menjaga akurasi informasi persediaan, serta mendukung pencapaian tujuan operasional secara efektif (COSO, 2013).

Risiko pengelolaan persediaan menjadi semakin tinggi pada perusahaan ritel multibrand yang menjual berbagai kategori produk dari banyak merek dalam satu lokasi penjualan. Karakteristik tersebut ditandai dengan tingginya variasi produk (stock keeping unit), perputaran barang yang cepat, serta kebutuhan informasi persediaan yang akurat untuk menjaga ketersediaan produk pada setiap titik penjualan (Levy et al., 2024; Berman et al., 2024). Pada ritel multibrand yang memasarkan produk elektronik dan teknologi, risiko tersebut semakin meningkat karena sebagian besar produk memiliki nilai ekonomi yang tinggi, ukuran fisik yang relatif kecil, dan mudah dipindahkan sehingga lebih rentan terhadap kehilangan maupun penyalahgunaan (Rekik et al., 2025). Selain itu, penerapan konsep open display yang memungkinkan pelanggan berinteraksi langsung dengan produk, serta keterlibatan pihak eksternal seperti promoter merek, perusahaan pembiayaan, dan mitra logistik, turut memperluas titik risiko dalam proses pengelolaan persediaan (Berman et al., 2024; Rekik et al., 2025). Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan ritel multibrand memerlukan pengendalian internal yang lebih kuat untuk menjaga keamanan aset dan memastikan efektivitas pengelolaan persediaan.

Industri ritel menghadapi risiko kehilangan persediaan yang semakin tinggi akibat pencurian eksternal, kejahatan ritel terorganisasi, serta penyalahgunaan oleh pihak internal. Laporan National Retail Federation (2025) menunjukkan bahwa inventory shrinkage masih menjadi salah satu tantangan utama, terutama pada produk bernilai tinggi dengan tingkat interaksi pelanggan yang tinggi. Temuan tersebut diperkuat oleh Association of Certified Fraud Examiners (2022) yang menyatakan bahwa asset misappropriation merupakan bentuk kecurangan yang paling sering terjadi dalam organisasi, dengan persediaan sebagai salah satu aset yang paling rentan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan persediaan tidak hanya berkaitan dengan efisiensi operasional, tetapi juga menjadi bagian penting dari tata kelola perusahaan untuk menjaga profitabilitas dan keberlanjutan usaha (Abimbola, 2026).

Fenomena tersebut juga dialami oleh PT ABC sebagai perusahaan ritel multibrand yang menjual berbagai produk teknologi dan elektronik bernilai tinggi dengan konsep open display. Karakteristik tersebut meningkatkan risiko kehilangan persediaan karena banyak pihak terlibat dalam aktivitas operasional, seperti sales assistant, promoter, petugas logistik, dan mitra pembiayaan. Data internal perusahaan menunjukkan bahwa kasus kehilangan barang akibat external theft maupun internal fraud masih terjadi meskipun perusahaan telah menerapkan berbagai mekanisme pengendalian, seperti CCTV, pengendalian akses gudang, serta stock opname berkala. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem pengendalian yang ada masih perlu dievaluasi untuk memastikan efektivitasnya dalam meminimalkan risiko kehilangan dan penyimpangan persediaan.

Evaluasi efektivitas pengendalian internal dalam penelitian ini menggunakan Internal Control–Integrated Framework (COSO, 2013) yang menekankan lima komponen utama, yaitu control environment, risk assessment, control activities, information and communication, serta monitoring activities. Namun, efektivitas pengendalian tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan prosedur, tetapi juga oleh perilaku individu yang menjalankannya. Oleh karena itu, penelitian ini mengintegrasikan Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991) untuk menganalisis pengaruh attitude toward behavior, subjective norms, dan perceived behavioral control terhadap kepatuhan karyawan dalam melaksanakan prosedur pengendalian internal. Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai hubungan antara desain pengendalian dan perilaku pelaksana di lapangan.

Penelitian ini memiliki kebaruan karena mengintegrasikan perspektif struktural melalui kerangka COSO dan perspektif perilaku melalui Theory of Planned Behavior dalam mengevaluasi efektivitas pengendalian internal persediaan pada perusahaan ritel multibrand. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya menyoroti salah satu perspektif, penelitian ini memandang bahwa keberhasilan pengendalian internal merupakan hasil interaksi antara sistem yang dirancang organisasi dan perilaku individu yang menjalankannya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian pengendalian internal serta memberikan rekomendasi praktis bagi PT ABC dalam memperkuat pengelolaan persediaan dan meminimalkan risiko kehilangan aset.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus (case study) dan desain embedded single-case study. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan mengevaluasi efektivitas pengendalian internal persediaan pada operasional toko PT ABC secara mendalam dalam konteks nyata perusahaan. Analisis dilakukan menggunakan Internal Control–Integrated Framework (COSO, 2013) untuk menilai efektivitas pengendalian internal serta Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991) untuk menganalisis faktor-faktor perilaku yang memengaruhi implementasi pengendalian internal persediaan.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan persediaan dan pengendalian internal pada operasional toko PT ABC. Sampel atau informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu berdasarkan keterlibatan, pengalaman, dan pengetahuan terhadap aktivitas pengelolaan persediaan. Penelitian melibatkan delapan informan yang terdiri atas satu Regional Manager, satu Area Head, satu Store Leader, satu Sales Assistant yang bertugas sebagai Person in Charge (PIC), serta empat Sales Assistant yang secara langsung berperan dalam penerimaan, penyimpanan, pergerakan, penjualan, dan pelaksanaan stock opname persediaan.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi nonpartisipatif, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai penerapan pengendalian internal dan faktor perilaku karyawan, observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas pengelolaan persediaan di lingkungan operasional toko, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui laporan stock opname, data

kehilangan persediaan, dokumen klaim kehilangan barang, serta dokumen internal perusahaan lainnya yang relevan dengan tujuan penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan thematic analysis dengan pendekatan deductive thematic analysis (theory-driven) berdasarkan kerangka COSO (2013) dan Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991). Proses analisis meliputi membaca dan memahami data, melakukan pengkodean (coding), mengelompokkan kode ke dalam tema, meninjau dan menyempurnakan tema, mendefinisikan setiap tema, serta menginterpretasikan hasil penelitian. Tema-tema yang dihasilkan digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian internal persediaan dan menganalisis faktor-faktor perilaku yang memengaruhi implementasinya pada operasional toko PT ABC.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor Perilaku dalam Pelaksanaan Pengendalian Internal Persediaan Berdasarkan Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991)

Hasil evaluasi pada bagian sebelumnya menunjukkan bahwa pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC secara umum telah berjalan efektif berdasarkan lima komponen Internal Control–Integrated Framework (COSO, 2013). Namun demikian, efektivitas pengendalian internal tidak hanya ditentukan oleh keberadaan prosedur, kebijakan, dan mekanisme pengawasan yang diterapkan perusahaan, tetapi juga dipengaruhi oleh perilaku individu yang menjalankan pengendalian tersebut dalam aktivitas operasional sehari-hari (Ajzen, 1991; COSO, 2013).

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi implementasi pengendalian internal persediaan, penelitian ini menganalisis perilaku karyawan menggunakan Theory of Planned Behavior (TPB) yang dikembangkan oleh Ajzen (1991). Teori ini menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh tiga konstruk utama, yaitu attitude toward behavior, subjective norms, dan perceived behavioral control yang secara bersama-sama memengaruhi kecenderungan individu dalam melaksanakan suatu perilaku (Ajzen, 1991).

Berdasarkan hasil analisis tematik, penelitian mengidentifikasi bahwa ketiga konstruk TPB muncul secara konsisten dalam wawancara yang dilakukan kepada informan dari berbagai tingkatan jabatan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap prosedur pengendalian internal persediaan tidak hanya dipengaruhi oleh keberadaan SOP dan pengawasan manajemen, tetapi juga oleh sikap individu terhadap pentingnya pengendalian internal, pengaruh lingkungan sosial di tempat kerja, serta persepsi kemampuan karyawan dalam menjalankan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan (Ajzen, 1991).

Analisis terhadap masing-masing konstruk Theory of Planned Behavior disajikan pada subbab berikut.

1. Attitude toward Behavior

Attitude toward behavior mengacu pada penilaian individu terhadap suatu perilaku, yaitu sejauh mana perilaku tersebut dipandang memberikan manfaat atau konsekuensi tertentu bagi individu yang melaksanakannya (Ajzen, 1991). Dalam penelitian ini, konstruk tersebut digunakan untuk memahami bagaimana karyawan memandang kepatuhan terhadap SOP dan pelaksanaan pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC.

Berdasarkan hasil analisis tematik, tema attitude toward behavior terbentuk dari beberapa kategori utama, yaitu persepsi mengenai pentingnya pengendalian internal, manfaat kepatuhan terhadap SOP, kesadaran terhadap risiko kehilangan persediaan, serta pentingnya integritas

dalam menjalankan pekerjaan. Tema-tema tersebut muncul secara konsisten pada wawancara yang dilakukan kepada informan dari tingkat pengawasan maupun tingkat operasional toko (Braun & Clarke, 2006).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar informan memiliki pandangan positif terhadap pelaksanaan pengendalian internal persediaan. Informan memandang bahwa kepatuhan terhadap SOP membantu menciptakan keteraturan dalam aktivitas operasional, mengurangi kesalahan kerja, menjaga keamanan persediaan, serta mendukung kelancaran operasional toko (Hasil wawancara AH, SL, SA-PIC, dan SA, 2025). Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengendalian internal tidak dipandang sebagai beban tambahan, melainkan sebagai bagian dari aktivitas operasional yang diperlukan untuk mendukung pekerjaan sehari-hari.

Salah satu tema yang paling konsisten muncul dalam wawancara adalah pentingnya integritas dan kejujuran dalam menjaga aset perusahaan. Informan menjelaskan bahwa pelaksanaan pengendalian internal akan berjalan lebih efektif apabila didukung oleh sikap jujur dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan.

"Jujur adalah hal paling penting karena kalau tidak jujur pekerjaan dan reputasi bisa rusak." (SA-2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap pengendalian internal tidak hanya didorong oleh keberadaan aturan formal, tetapi juga oleh keyakinan individu mengenai pentingnya menjaga kepercayaan perusahaan dan menjalankan pekerjaan secara bertanggung jawab. Temuan ini sejalan dengan Ajzen (1991) yang menjelaskan bahwa individu cenderung lebih konsisten melaksanakan suatu perilaku apabila mereka memandang perilaku tersebut memberikan manfaat dan memiliki nilai positif.

Selain itu, hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar informan memahami konsekuensi yang dapat timbul apabila prosedur operasional tidak dijalankan dengan baik. Informan menjelaskan bahwa ketidakpatuhan terhadap SOP berpotensi menyebabkan kehilangan persediaan, kesalahan operasional, maupun permasalahan yang dapat merugikan perusahaan (Hasil wawancara SL, SA-PIC, dan SA, 2025). Kesadaran terhadap konsekuensi tersebut mendorong karyawan untuk menjalankan prosedur operasional secara lebih konsisten.

Temuan lain yang muncul adalah adanya pemahaman bahwa pengendalian internal memberikan manfaat bagi pekerjaan sehari-hari. Informan menjelaskan bahwa prosedur yang jelas membantu memudahkan pelaksanaan pekerjaan, memperjelas tanggung jawab, serta mengurangi potensi kesalahan dalam aktivitas operasional (Hasil wawancara SA-PIC dan SA, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa manfaat yang dirasakan secara langsung oleh karyawan turut membentuk sikap positif terhadap pelaksanaan pengendalian internal persediaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan memiliki sikap yang positif terhadap pelaksanaan pengendalian internal persediaan. Karyawan memandang bahwa kepatuhan terhadap SOP, integritas dalam bekerja, dan pelaksanaan pengendalian internal memberikan manfaat bagi keamanan persediaan maupun kelancaran operasional toko. Sesuai dengan Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991), sikap positif tersebut meningkatkan kecenderungan individu untuk mematuhi prosedur yang berlaku dan mendukung efektivitas pengendalian internal persediaan yang telah diterapkan perusahaan.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Attitude toward Behavior

Indikator TPB (Ajzen, 1991)	Temuan Utama
Persepsi terhadap pengendalian internal	Pengendalian internal dipandang penting dalam menjaga keamanan persediaan
Manfaat kepatuhan terhadap SOP	SOP membantu menciptakan keteraturan dan mengurangi kesalahan operasional
Integritas dan tanggung jawab	Kejujuran dipandang sebagai nilai penting dalam menjalankan pekerjaan
Kesadaran terhadap risiko	Karyawan memahami konsekuensi yang timbul akibat pelanggaran prosedur
Kesimpulan	Attitude toward Behavior mendukung implementasi pengendalian internal persediaan

Sumber: Diolah penulis berdasarkan hasil analisis tematik (2025).

2. Subjective Norms

Subjective norms mengacu pada persepsi individu mengenai harapan dan pengaruh sosial dari pihak-pihak yang dianggap penting terhadap suatu perilaku (Ajzen, 1991). Dalam penelitian ini, konstruk tersebut digunakan untuk memahami bagaimana pimpinan, rekan kerja, dan lingkungan organisasi memengaruhi kepatuhan karyawan terhadap pelaksanaan pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC.

Berdasarkan hasil analisis tematik, tema subjective norms terbentuk dari beberapa kategori utama, yaitu pengaruh pimpinan, budaya kerja tim, briefing rutin, serta pengawasan berjenjang yang diterapkan perusahaan. Tema-tema tersebut muncul secara konsisten pada wawancara yang dilakukan kepada informan dari berbagai tingkatan jabatan (Braun & Clarke, 2006).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa perilaku kepatuhan karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh keyakinan pribadi, tetapi juga oleh ekspektasi dan pengaruh sosial yang berasal dari lingkungan kerja. Informan menjelaskan bahwa pelaksanaan SOP dan pengendalian internal dipandang sebagai standar perilaku yang diharapkan oleh pimpinan maupun rekan kerja sehingga mendorong karyawan untuk menjalankan prosedur operasional secara konsisten (Hasil wawancara AH, SL, SA-PIC, dan SA, 2025).

Temuan yang paling dominan adalah peran Store Leader sebagai pihak yang secara langsung memberikan arahan, melakukan pengawasan, dan membantu penyelesaian berbagai permasalahan operasional yang berkaitan dengan pengelolaan persediaan.

“Kalau ada masalah pasti dilaporkan dulu ke Store Leader untuk dicari solusinya.” (SA-1)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa Store Leader tidak hanya berperan sebagai atasan formal, tetapi juga menjadi sumber referensi utama dalam pelaksanaan pengendalian internal. Karyawan memandang bahwa kepatuhan terhadap prosedur operasional merupakan perilaku yang diharapkan oleh pimpinan sehingga mendorong mereka untuk menjalankan prosedur yang berlaku secara konsisten. Temuan ini sejalan dengan Ajzen (1991) yang menjelaskan bahwa individu cenderung melaksanakan suatu perilaku apabila mereka meyakini bahwa pihak-pihak yang dianggap penting mengharapkan perilaku tersebut dilakukan.

Selain pengaruh pimpinan, hasil penelitian menunjukkan adanya budaya kerja yang mendorong karyawan untuk saling mengingatkan dalam menjalankan prosedur operasional. Beberapa informan menjelaskan bahwa pelaksanaan SOP tidak hanya menjadi tanggung jawab individu, tetapi juga menjadi perhatian bersama dalam tim kerja (Hasil wawancara SA-PIC, SA-1, SA-2, dan SA-3, 2025). Kondisi tersebut menciptakan norma sosial yang mendukung kepatuhan terhadap prosedur pengelolaan persediaan.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa briefing rutin yang dilakukan sebelum operasional toko dimulai berfungsi sebagai sarana untuk memperkuat ekspektasi organisasi terhadap perilaku yang diharapkan dari karyawan (Hasil observasi peneliti, 2025). Melalui kegiatan tersebut, informasi mengenai prosedur operasional, target kerja, serta evaluasi kegiatan sebelumnya disampaikan secara konsisten sehingga membantu membentuk persepsi bersama mengenai pentingnya kepatuhan terhadap pengendalian internal.

Selain itu, pengawasan yang dilakukan oleh Area Head dan Regional Manager turut memperkuat norma sosial yang mendukung kepatuhan terhadap prosedur operasional. Berdasarkan hasil wawancara, karyawan memahami bahwa pelaksanaan aktivitas pengelolaan persediaan tidak hanya dipantau oleh pimpinan toko, tetapi juga menjadi perhatian manajemen pada tingkat yang lebih tinggi (Hasil wawancara RM, AH, dan SL, 2025). Kondisi tersebut memperkuat persepsi bahwa kepatuhan terhadap SOP merupakan perilaku yang diharapkan oleh organisasi secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa subjective norms memiliki pengaruh yang kuat terhadap implementasi pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC. Pengaruh tersebut berasal dari Store Leader, budaya kerja tim, briefing rutin, serta pengawasan berjenjang yang diterapkan perusahaan. Sesuai dengan Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991), norma sosial yang mendukung kepatuhan membantu mendorong karyawan untuk menjalankan prosedur operasional secara konsisten dan pada akhirnya mendukung efektivitas pengendalian internal persediaan yang diterapkan perusahaan.

Tabel 2. Ringkasan Temuan Subjective Norms

Indikator TPB (Ajzen, 1991)	Temuan Utama
Pengaruh pimpinan	Store Leader menjadi sumber arahan, pengawasan, dan pembinaan
Budaya kerja tim	Terdapat budaya saling mengingatkan dalam menjalankan SOP
Briefing rutin	Memperkuat pemahaman dan ekspektasi organisasi
Pengawasan manajerial	Area Head dan Regional Manager memperkuat kepatuhan terhadap prosedur
Persepsi harapan organisasi	Kepatuhan dipandang sebagai perilaku yang diharapkan oleh organisasi
Kesimpulan	Subjective Norms berpengaruh kuat terhadap implementasi pengendalian internal persediaan

Sumber: Diolah penulis berdasarkan hasil analisis tematik (2025).

3. Perceived Behavioral Control

Perceived behavioral control mengacu pada persepsi individu mengenai kemudahan atau kesulitan dalam melakukan suatu perilaku berdasarkan kemampuan, sumber daya, pengalaman, dan dukungan yang dimiliki (Ajzen, 1991). Dalam penelitian ini, konstruk tersebut digunakan untuk memahami sejauh mana karyawan merasa mampu menjalankan prosedur pengendalian internal persediaan yang telah ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis tematik, tema perceived behavioral control terbentuk dari beberapa kategori utama, yaitu kejelasan prosedur operasional, kompetensi dan pelatihan, dukungan pimpinan, pemanfaatan sistem dan teknologi, serta hambatan operasional yang dihadapi dalam aktivitas sehari-hari. Tema-tema tersebut muncul secara konsisten pada wawancara yang dilakukan kepada informan dari tingkat operasional maupun tingkat pengawasan (Braun & Clarke, 2006).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar informan memiliki persepsi yang positif terhadap kemampuan mereka dalam menjalankan pengendalian internal persediaan. Informan menjelaskan bahwa prosedur operasional yang diterapkan perusahaan relatif jelas, mudah dipahami, dan dapat dijalankan dalam aktivitas sehari-hari. Kejelasan SOP dan pembagian tugas membantu karyawan memahami tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan persediaan (Hasil wawancara SL, SA-PIC, dan SA, 2025).

"Aturannya cukup mudah dipatuhi karena pekerjaannya jelas dan sudah ada prosedurnya." (SA-PIC)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kejelasan prosedur berkontribusi terhadap keyakinan karyawan dalam menjalankan pengendalian internal. Temuan ini sejalan dengan Ajzen (1991) yang menjelaskan bahwa individu akan memiliki tingkat perceived behavioral control yang lebih tinggi apabila mereka memahami cara melaksanakan perilaku yang diharapkan.

Selain kejelasan prosedur, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pembinaan yang diberikan perusahaan turut mendukung kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas operasional. Berdasarkan wawancara, pelatihan dilakukan untuk meningkatkan pemahaman terkait produk, pelayanan pelanggan, penggunaan sistem, serta prosedur operasional yang berkaitan dengan pengelolaan persediaan (Hasil wawancara AH, SL, dan SA-PIC, 2025). Kondisi tersebut membantu meningkatkan kompetensi karyawan dan memperkuat keyakinan bahwa mereka mampu menjalankan tugas yang diberikan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa dukungan pimpinan menjadi faktor yang memperkuat persepsi kemampuan karyawan. Informan menjelaskan bahwa ketika menghadapi kendala operasional atau permasalahan yang berkaitan dengan persediaan, mereka dapat berkonsultasi dengan Store Leader maupun anggota tim lainnya untuk memperoleh arahan dan bantuan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi (Hasil wawancara SA-1, SA-2, dan SA-3, 2025). Dukungan tersebut membantu mengurangi ketidakpastian dalam pelaksanaan pekerjaan dan meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam menjalankan prosedur operasional.

Selain faktor sumber daya manusia, penggunaan sistem transaksi dan teknologi yang diterapkan perusahaan juga mendukung pelaksanaan pengendalian internal persediaan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, sistem yang digunakan perusahaan membantu pencatatan transaksi, pelacakan persediaan, dan penyediaan informasi yang diperlukan dalam aktivitas operasional toko (Hasil wawancara SA-PIC dan SL, 2025). Pemanfaatan teknologi tersebut membantu mengurangi potensi kesalahan pencatatan dan meningkatkan kemudahan dalam pengelolaan persediaan (Romney et al., 2024).

Meskipun demikian, hasil penelitian juga mengidentifikasi beberapa hambatan operasional yang berpotensi memengaruhi pelaksanaan pengendalian internal. Beberapa informan menjelaskan bahwa kondisi toko yang ramai, tingginya volume transaksi, dan perubahan program promosi dalam waktu yang relatif singkat dapat meningkatkan tingkat kesulitan dalam menjalankan aktivitas operasional sehari-hari (Hasil wawancara SA, SA-PIC, dan SL, 2025). Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan risiko kesalahan operasional apabila tidak diimbangi dengan koordinasi dan pengawasan yang memadai.

Namun demikian, informan menjelaskan bahwa berbagai hambatan tersebut umumnya dapat diatasi melalui koordinasi tim, briefing rutin, pembagian tugas yang jelas, serta dukungan dari pimpinan toko (Hasil wawancara SL dan SA-PIC, 2025). Temuan tersebut menunjukkan

bahwa meskipun terdapat kendala operasional, karyawan tetap memiliki keyakinan bahwa mereka mampu menjalankan prosedur pengendalian internal yang berlaku.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan memiliki persepsi bahwa mereka memiliki kemampuan, pengetahuan, sumber daya, dan dukungan yang memadai untuk menjalankan pengendalian internal persediaan. Sesuai dengan Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991), tingkat perceived behavioral control yang tinggi meningkatkan kecenderungan individu untuk melaksanakan perilaku yang diharapkan. Dalam konteks penelitian ini, kondisi tersebut mendukung pelaksanaan pengendalian internal persediaan secara konsisten pada tingkat operasional toko PT ABC.

Tabel 3. Ringkasan Temuan Perceived Behavioral Control

Indikator TPB (Ajzen, 1991)	Temuan Utama
Kejelasan SOP	Prosedur operasional mudah dipahami dan dijalankan
Kompetensi dan pelatihan	Pelatihan membantu meningkatkan kemampuan dan pemahaman karyawan
Dukungan pimpinan	Karyawan memperoleh arahan dan bantuan ketika menghadapi kendala operasional
Sistem dan teknologi	Sistem mendukung pencatatan transaksi dan pengelolaan persediaan
Hambatan operasional	Volume transaksi tinggi dan perubahan program dapat meningkatkan tingkat kesulitan operasional
Kesimpulan	**Perceived Behavioral Control mendukung implementasi pengendalian internal persediaan**

Sumber: Diolah penulis berdasarkan hasil analisis tematik (2025).

4. Ringkasan Analisis Faktor Perilaku Berdasarkan Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991)

Berdasarkan hasil analisis terhadap tiga konstruk Theory of Planned Behavior, yaitu attitude toward behavior, subjective norms, dan perceived behavioral control, penelitian ini menunjukkan bahwa faktor perilaku memiliki peran penting dalam mendukung implementasi pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC (Ajzen, 1991).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki attitude toward behavior yang positif terhadap pelaksanaan pengendalian internal persediaan. Karyawan memandang bahwa kepatuhan terhadap SOP, pelaksanaan prosedur operasional, dan pengamanan persediaan merupakan bagian penting dari tanggung jawab pekerjaan yang membantu menjaga keamanan aset perusahaan serta mendukung kelancaran operasional toko. Selain itu, integritas dan kejujuran dipandang sebagai nilai penting dalam menjalankan pekerjaan sehingga memperkuat komitmen karyawan untuk mematuhi prosedur yang berlaku (Hasil wawancara RM, AH, SL, SA-PIC, dan SA, 2025).

Pada konstruk subjective norms, hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepatuhan karyawan dipengaruhi oleh ekspektasi dan pengaruh sosial yang berasal dari lingkungan kerja. Pengaruh tersebut terutama berasal dari Store Leader, Area Head, dan Regional Manager yang secara aktif melakukan pengarahan, pengawasan, dan evaluasi terhadap aktivitas operasional toko. Selain itu, budaya kerja yang mendorong karyawan untuk saling mengingatkan dan mendukung pelaksanaan SOP turut memperkuat norma sosial yang mendukung kepatuhan terhadap pengendalian internal persediaan (Ajzen, 1991).

Sementara itu, pada konstruk perceived behavioral control, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa memiliki kemampuan, pengetahuan, dan dukungan yang memadai untuk menjalankan prosedur pengendalian internal yang berlaku. Kejelasan SOP,

pembagian tugas yang terstruktur, pelatihan yang diberikan perusahaan, dukungan pimpinan, serta pemanfaatan sistem dan teknologi membantu meningkatkan keyakinan karyawan dalam menjalankan aktivitas pengelolaan persediaan secara efektif (Hasil wawancara AH, SL, SA-PIC, dan SA, 2025).

Temuan penelitian ini mengenai dominannya peran subjective norms berbeda dengan temuan Héroux et al. (2020) yang menemukan pengaruh subjective norms relatif lebih rendah dibandingkan attitude toward behavior dan perceived behavioral control. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh konteks penelitian yang berbeda: penelitian Héroux et al. (2020) dilakukan pada konteks prosedur persetujuan laporan biaya dalam lingkungan kerja profesional berbasis survei kuantitatif, sedangkan penelitian ini dilakukan pada lingkungan operasional toko ritel dengan pengawasan langsung dan hierarki pimpinan yang sangat aktif. Dalam konteks operasional toko, pengaruh Store Leader yang hadir secara langsung setiap hari menciptakan tekanan sosial yang kuat dan terasa nyata, sehingga subjective norms memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan pada konteks kerja yang lebih otonom. Temuan ini menjadi original finding yang menunjukkan bahwa konteks operasional sangat memengaruhi bobot relatif konstruk TPB dalam membentuk perilaku kepatuhan (Ajzen, 1991). Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang berpotensi meningkatkan tingkat kesulitan dalam pelaksanaan pengendalian internal, seperti tingginya volume transaksi, kondisi operasional yang ramai, dan perubahan program promosi dalam waktu yang relatif singkat. Namun demikian, berbagai kendala tersebut umumnya dapat diatasi melalui koordinasi tim, briefing rutin, pembagian tugas yang jelas, serta dukungan dari pimpinan toko sehingga tidak menghambat pelaksanaan pengendalian internal secara signifikan (Hasil wawancara SL, SA-PIC, dan SA, 2025).

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga konstruk Theory of Planned Behavior memberikan kontribusi positif terhadap implementasi pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC. Sikap positif terhadap pengendalian internal, norma sosial yang mendukung kepatuhan, serta persepsi kemampuan yang tinggi dalam menjalankan prosedur operasional mendorong karyawan untuk melaksanakan pengendalian internal secara konsisten dalam aktivitas sehari-hari. Temuan tersebut menunjukkan bahwa faktor perilaku menjadi salah satu faktor penting yang mendukung efektivitas pengendalian internal persediaan yang telah diterapkan perusahaan (Ajzen, 1991).

Tabel 4. Ringkasan Analisis Faktor Perilaku Berdasarkan TPB

Konstruk TPB	Hasil Temuan
Attitude toward Behavior	Karyawan memiliki sikap positif terhadap pengendalian internal dan kepatuhan SOP
Subjective Norms	Kepatuhan dipengaruhi oleh pimpinan, budaya tim, dan ekspektasi organisasi
Perceived Behavioral Control	Karyawan merasa memiliki kemampuan dan dukungan yang memadai untuk menjalankan prosedur
Kesimpulan Umum	**Faktor perilaku memberikan kontribusi positif terhadap implementasi pengendalian internal persediaan**

Sumber: Diolah penulis berdasarkan hasil analisis tematik (2025).

Integrasi COSO (2013) dan Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991)

1. Integrasi Temuan COSO dan TPB

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC tidak hanya ditentukan oleh keberadaan struktur pengendalian yang dirancang perusahaan, tetapi juga oleh perilaku individu yang menjalankan pengendalian tersebut. Berdasarkan hasil analisis tematik, efektivitas pengendalian internal persediaan merupakan hasil interaksi antara faktor struktural yang dijelaskan dalam Internal Control–Integrated Framework (COSO, 2013) dan faktor perilaku yang dijelaskan dalam Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991).

Analisis berdasarkan COSO (2013) menunjukkan bahwa PT ABC telah menerapkan lima komponen pengendalian internal yang meliputi control environment, risk assessment, control activities, information and communication, serta monitoring activities. Kelima komponen tersebut membentuk sistem pengendalian yang mendukung pengelolaan persediaan pada tingkat operasional toko. Namun demikian, hasil analisis TPB menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan pengendalian tersebut sangat dipengaruhi oleh sikap karyawan terhadap kepatuhan, norma sosial yang berkembang dalam lingkungan kerja, dan keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka dalam menjalankan prosedur yang berlaku (Ajzen, 1991).

Pada komponen control environment, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kepatuhan yang dibangun perusahaan diperkuat oleh sikap positif karyawan terhadap pentingnya pengendalian internal (attitude toward behavior) dan pengaruh pimpinan yang mendorong kepatuhan (subjective norms). Integritas, kejujuran, dan tanggung jawab yang dimiliki karyawan membantu menginternalisasi nilai-nilai pengendalian sehingga tidak hanya menjadi aturan formal, tetapi juga menjadi bagian dari perilaku kerja sehari-hari.

Pada komponen risk assessment, kesadaran terhadap risiko kehilangan persediaan, external theft, internal fraud, dan human error tidak hanya berasal dari proses identifikasi risiko yang dilakukan perusahaan, tetapi juga dipengaruhi oleh sikap karyawan yang memahami konsekuensi dari pelanggaran prosedur. Temuan ini menunjukkan bahwa attitude toward behavior berperan dalam meningkatkan kewaspadaan karyawan terhadap berbagai risiko yang berkaitan dengan pengelolaan persediaan.

Pada komponen control activities, efektivitas SOP, verifikasi barang, stock opname, pembatasan akses, dan berbagai aktivitas pengendalian lainnya dipengaruhi oleh perceived behavioral control. Karyawan merasa bahwa prosedur yang diterapkan perusahaan relatif jelas, mudah dipahami, dan didukung oleh pelatihan serta pembinaan yang memadai. Kondisi tersebut meningkatkan keyakinan bahwa aktivitas pengendalian dapat dijalankan secara konsisten dalam operasional sehari-hari.

Pada komponen information and communication, hasil penelitian menunjukkan bahwa briefing rutin, komunikasi internal, dan pelaporan berjenjang tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga membentuk norma sosial yang mendukung kepatuhan terhadap prosedur operasional. Dengan demikian, subjective norms berperan dalam memperkuat efektivitas komunikasi yang dilakukan perusahaan.

Sementara itu, pada komponen monitoring activities, pengawasan yang dilakukan oleh Store Leader, Area Head, dan Regional Manager tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol formal, tetapi juga meningkatkan konsistensi perilaku karyawan melalui pembinaan dan evaluasi yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, subjective norms dan perceived behavioral

control secara bersama-sama mendukung efektivitas aktivitas monitoring yang diterapkan perusahaan.

Tabel 5. Integrasi Temuan COSO dan TPB

Komponen COSO (2013)	Konstruk TPB yang Mendukung	Temuan Integratif
Control Environment	*Attitude toward Behavior* dan *Subjective Norms*	Budaya kepatuhan diperkuat oleh integritas individu dan pengaruh pimpinan
Risk Assessment	*Attitude toward Behavior*	Kesadaran terhadap risiko mendorong perilaku yang lebih hati-hati dalam pengelolaan persediaan
Control Activities	*Perceived Behavioral Control*	Aktivitas pengendalian berjalan efektif karena karyawan merasa mampu menjalankan prosedur yang berlaku
Information and Communication	*Subjective Norms*	Komunikasi rutin membantu membentuk norma kepatuhan dalam organisasi
Monitoring Activities	*Subjective Norms* dan *Perceived Behavioral Control*	Pengawasan dan pembinaan meningkatkan konsistensi pelaksanaan pengendalian internal
Kesimpulan	**Faktor struktural dan faktor perilaku saling melengkapi**	**Efektivitas pengendalian internal dipengaruhi oleh sistem pengendalian dan perilaku individu yang menjalankannya**

Sumber: Diolah penulis berdasarkan hasil penelitian (2026).

Temuan penelitian menunjukkan bahwa COSO (2013) dan TPB (Ajzen, 1991) memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam menjelaskan efektivitas pengendalian internal persediaan. COSO menjelaskan bagaimana pengendalian internal dirancang dan diterapkan oleh organisasi, sedangkan TPB menjelaskan mengapa individu bersedia menjalankan pengendalian tersebut secara konsisten dalam aktivitas operasional sehari-hari. Dengan demikian, efektivitas pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC tidak hanya ditentukan oleh keberadaan SOP, aktivitas pengendalian, dan pengawasan, tetapi juga oleh sikap, norma sosial, dan persepsi kemampuan yang dimiliki karyawan.

Hasil integrasi ini menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC merupakan hasil interaksi antara faktor struktural dan faktor perilaku. Temuan tersebut sekaligus memperkuat argumen bahwa keberhasilan implementasi pengendalian internal tidak hanya bergantung pada desain pengendalian yang baik, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam membangun perilaku kepatuhan yang mendukung pelaksanaan pengendalian tersebut. Hal ini menjadi relevan khususnya pada industri ritel teknologi yang memiliki karakteristik persediaan bernilai tinggi, ukuran relatif kecil, dan tingkat interaksi operasional yang tinggi.

2. Model Integrasi COSO dan TPB dalam Efektivitas Pengendalian Internal Persediaan

Berdasarkan hasil analisis tematik dan integrasi temuan penelitian, efektivitas pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC dapat dijelaskan melalui hubungan antara faktor struktural dan faktor perilaku. Faktor struktural direpresentasikan oleh lima komponen Internal Control–Integrated Framework (COSO, 2013), sedangkan faktor perilaku direpresentasikan oleh tiga konstruk Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komponen control environment berperan dalam membentuk budaya kepatuhan melalui pembagian tugas yang jelas, pengawasan pimpinan, dan penanaman nilai integritas. Namun, efektivitas lingkungan pengendalian tersebut diperkuat oleh

attitude toward behavior dan subjective norms, yaitu sikap positif karyawan terhadap pentingnya pengendalian internal serta pengaruh sosial yang berasal dari pimpinan dan lingkungan kerja.

Pada komponen risk assessment, perusahaan telah mengidentifikasi berbagai risiko yang berkaitan dengan pengelolaan persediaan, seperti external theft, internal fraud, dan human error. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas proses identifikasi risiko tersebut diperkuat oleh kesadaran individu terhadap konsekuensi yang dapat timbul apabila prosedur tidak dijalankan dengan baik. Dengan demikian, attitude toward behavior berkontribusi dalam meningkatkan kewaspadaan karyawan terhadap berbagai risiko operasional.

Selanjutnya, efektivitas control activities dipengaruhi oleh tingkat perceived behavioral control yang dimiliki karyawan. Kejelasan SOP, pembagian tugas yang terstruktur, pelatihan, serta dukungan pimpinan meningkatkan keyakinan karyawan bahwa aktivitas pengendalian dapat dijalankan secara konsisten dalam operasional sehari-hari. Kondisi tersebut membantu memastikan bahwa berbagai aktivitas pengendalian yang telah dirancang perusahaan dapat diterapkan secara efektif.

Pada komponen information and communication, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan melalui briefing, media komunikasi internal, dan pelaporan berjenjang tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga membentuk norma sosial yang mendukung kepatuhan terhadap prosedur operasional. Oleh karena itu, subjective norms berperan dalam memperkuat efektivitas proses komunikasi yang dilakukan perusahaan.

Sementara itu, efektivitas monitoring activities didukung oleh kombinasi subjective norms dan perceived behavioral control. Pengawasan yang dilakukan secara berlapis melalui Store Leader, Area Head, dan Regional Manager tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol formal, tetapi juga memperkuat perilaku kepatuhan dan keyakinan karyawan dalam menjalankan prosedur yang berlaku.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC tidak hanya ditentukan oleh kualitas desain pengendalian internal, tetapi juga oleh perilaku individu yang menjalankan pengendalian tersebut. Dengan kata lain, pengendalian internal yang dirancang dengan baik akan lebih efektif apabila didukung oleh sikap yang positif terhadap kepatuhan, norma sosial yang mendukung pelaksanaan prosedur, dan keyakinan individu terhadap kemampuan mereka dalam menjalankan pengendalian internal.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC berdasarkan Internal Control–Integrated Framework COSO (2013) serta menganalisis pengaruh faktor perilaku terhadap pelaksanaan pengendalian internal menggunakan Theory of Planned Behavior.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC secara umum telah berjalan efektif. Efektivitas tersebut tercermin dari penerapan lima komponen pengendalian internal berdasarkan COSO (2013) yang saling mendukung dalam menjaga keamanan, akurasi, dan akuntabilitas pengelolaan persediaan. Pada komponen control environment, perusahaan telah membangun budaya kepatuhan yang didukung oleh integritas karyawan, pembagian tugas yang jelas, serta keterlibatan aktif pimpinan dalam pengawasan operasional. Pada komponen risk assessment, perusahaan telah mampu

mengidentifikasi risiko utama yang berkaitan dengan pengelolaan persediaan, termasuk external theft, internal fraud, dan human error. Selanjutnya, komponen control activities diterapkan melalui SOP, verifikasi persediaan, dokumentasi perpindahan barang, pembatasan akses, pengamanan fisik, serta penggunaan sistem transaksi yang mendukung pengelolaan persediaan. Pada komponen information and communication, perusahaan telah menerapkan mekanisme komunikasi dan pelaporan yang terstruktur melalui briefing rutin, komunikasi internal, dan pelaporan berjenjang. Sementara itu, komponen monitoring activities didukung oleh pengawasan berlapis, pemanfaatan CCTV, audit, serta evaluasi operasional secara berkala. Penilaian efektivitas dalam penelitian ini merujuk pada konsep reasonable assurance sebagaimana didefinisikan oleh COSO (2013), yaitu tingkat keyakinan yang memadai bahwa tujuan pengendalian telah tercapai, bukan jaminan absolut atas ketiadaan kerugian. Meskipun masih terdapat risiko residual yang melekat pada karakteristik bisnis ritel teknologi dengan konsep open display, secara keseluruhan pengendalian internal persediaan telah mampu mendukung tercapainya tujuan pengendalian pada tingkat operasional toko.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa faktor perilaku berperan penting dalam mendukung pelaksanaan dan efektivitas pengendalian internal persediaan. Berdasarkan Theory of Planned Behavior, karyawan menunjukkan attitude toward behavior yang positif terhadap kepatuhan SOP, integritas, dan tanggung jawab dalam menjaga aset perusahaan. Selain itu, subjective norms merupakan faktor yang paling dominan dalam membentuk perilaku kepatuhan karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh Store Leader, budaya kerja tim, briefing rutin, serta pengawasan yang dilakukan oleh Area Head dan Regional Manager memiliki peran yang signifikan dalam mendorong pelaksanaan pengendalian internal secara konsisten. Sementara itu, perceived behavioral control didukung oleh kejelasan SOP, pelatihan, dukungan pimpinan, dan penggunaan sistem operasional yang membantu karyawan menjalankan pengendalian internal secara efektif. Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal tidak hanya dipengaruhi oleh desain pengendalian yang diterapkan perusahaan, tetapi juga oleh perilaku individu yang menjalankan pengendalian tersebut dalam aktivitas operasional sehari-hari.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC merupakan hasil interaksi antara faktor struktural dan faktor perilaku. COSO (2013) menjelaskan bagaimana pengendalian internal dirancang dan diterapkan melalui lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta monitoring. Sementara itu, Theory of Planned Behavior menjelaskan bagaimana sikap individu, norma sosial, dan persepsi kemampuan memengaruhi pelaksanaan pengendalian tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan pengendalian internal yang memadai akan lebih efektif apabila didukung oleh perilaku kepatuhan yang kuat dari individu yang menjalankannya. Dengan demikian, efektivitas pengendalian internal persediaan tidak hanya ditentukan oleh kualitas desain pengendalian yang dimiliki perusahaan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun budaya kepatuhan, pengawasan, dan perilaku yang mendukung pelaksanaan pengendalian internal. Temuan ini menegaskan bahwa integrasi COSO (2013) dan Theory of Planned Behavior memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dalam menjelaskan efektivitas pengendalian internal persediaan pada tingkat operasional toko PT ABC.

REFERENSI

Abimbola, F. R. (2026). Attitude Of Polytechnic Students Towards Curbing Indecent Dressing In Southwest Nigeria: Implications For Guidance And Counselling. *Al-Hikmah Journal of Arts and Social Sciences Education*.

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50(2), 179–211. https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T

Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2024). Auditing and assurance services: An integrated approach (18th ed.). Pearson.

Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2022). Occupational fraud 2022: A report to the nations. ACFE.

Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2019). Business research methods (5th ed.). Oxford University Press.

Berman, B., Evans, J. R., & Chatterjee, P. (2024). Retail management: A strategic approach (15th ed.). Pearson.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Bulgurcu, B., Cavusoglu, H., & Benbasat, I. (2010). Information security policy compliance: An empirical study of rationality-based beliefs and information security awareness. MIS Quarterly, 34(3), 523–548. https://doi.org/10.2307/25750690

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

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). Sage Publications.

Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia (DSAK IAI). (2024). PSAK 202: Persediaan. Ikatan Akuntan Indonesia.

Fadhel, M., & Melati, I. (2025). Evaluation of internal control system over the inventory cycle in a distribution company (Case study at PT. XYZ). LOCUS Journal: Research and Devotion, 4(6), 2546–2561. https://doi.org/10.58344/locus.v4i6.4293

Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2024). Operations management: Sustainability and supply chain management (15th ed.). Pearson.

Héroux, S., Fortin, A., & Goupil, C. (2020). Adherence to expense report approval control: An application of the theory of planned behavior. Journal of Applied Accounting Research, 21(3), 397–413. https://doi.org/10.1108/JAAR-12-2018-0198

Kinicki, A., & Fugate, M. (2021). Organizational behavior: A practical, problem-solving approach (3rd ed.). McGraw-Hill Education.

Levy, M., Weitz, B. A., & Grewal, D. (2024). Retailing management (12th ed.). McGraw-Hill Education.

Moeller, R. R. (2014). Executive's guide to COSO internal controls: Understanding and implementing the new framework. John Wiley & Sons.

National Retail Federation, Loss Prevention Research Council, & Sensormatic Solutions. (2025). 2025 retail security survey. National Retail Federation.

Rae, K., & Subramaniam, N. (2008). Quality of internal control procedures: Antecedents and moderating effect on organisational justice and employee fraud. Managerial Auditing Journal, 23(2), 104–124. https://doi.org/10.1108/02686900810839820

Rekik, Y., Oliva, R., Syntetos, A., & Glock, C. H. (2025). Inventory record inaccuracy in grocery retailing: Impact of promotions and product perishability, and targeted effect of audits. International Journal of Production Economics. Advance online publication. https://arxiv.org/abs/2506.05357

Romney, M. B., Steinbart, P. J., Summers, S. L., & Wood, D. A. (2024). Accounting information systems (16th ed.). Pearson.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research methods for business students (8th ed.). Pearson Education.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill-building approach (7th ed.). Wiley.

Setiyowati, D. A., Anggarani, D., & Puspitosarie, E. (2023). Implementation of internal inventory merchandise control system. Journal of Management Research and Studies, 1(2), 283–296. https://jmrs.optima-science.com/index.php/jmrs

Tekneci, A., & Aksoy, T. (2025). The impact of internal control system effectiveness on store performance in the retail media sector in the age of sustainability: Case of D&R Store. International Journal of Business Ecosystem & Strategy, 7(6), 1–12. https://doi.org/10.36096/ijbes.v7i6.1144

Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). Sage Publications.