

**AUDIT OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS
REKRUTMEN, SELEKSI, dan PELATIHAN
KARYAWAN**

Studi Kasus di Kalola Space

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi
Program Studi Akuntansi



Oleh :

Venantia Dwi Cahyaningtyas

NIM: 192114098

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

2023

**AUDIT OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS
REKRUTMEN, SELEKSI, dan PELATIHAN
KARYAWAN**

Studi Kasus di Kalola Space

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi
Program Studi Akuntansi



Oleh :

Venantia Dwi Cahyaningtyas

NIM: 192114098

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

2023



S k r i p s i

**AUDIT OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS REKRUTMEN,
SELEKSI, DAN PELATIHAN KARYAWAN**
Studi Kasus di Kalola Space

Oleh :

Venantia Dwi Cahyaningtyas

NIM : 192114098

Telah disetujui oleh :



Pembimbing

Dr. FA. Joko Siswanto, MM, Ak., QIA, CA

Tanggal : 4 April 2023



Skripsi

AUDIT OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS REKRUTMEN, SELEKSI, DAN PELATIHAN KARYAWAN Studi Kasus di Kalola Space

Dipersiapkan dan ditulis oleh :
Venantia Dwi Cahyaningtyas
NIM : 192114098

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Tanggal 27 April 2023
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Dewan Penguji

	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	Dr. Firma Sulistiyowati, M.Si, Ak., QIA., CA	
Sekretaris	Aurelia Melinda Nisita Wardhani., S.E., M.Sc.	
Anggota	Dr. FA. Joko Siswanto, M.M, Ak., QIA, CA.	
Anggota	Ilsa Haruti Suryandari, S.E., S.IP., M.Sc., Ak., CA.	
Anggota	Klemensia Erna Christina Sinaga, S.E., M.Sc., AMA.	

Yogyakarta, 28 April 2023
Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Dekan



Liborius Handono Eko Prabowo, Ph.D.

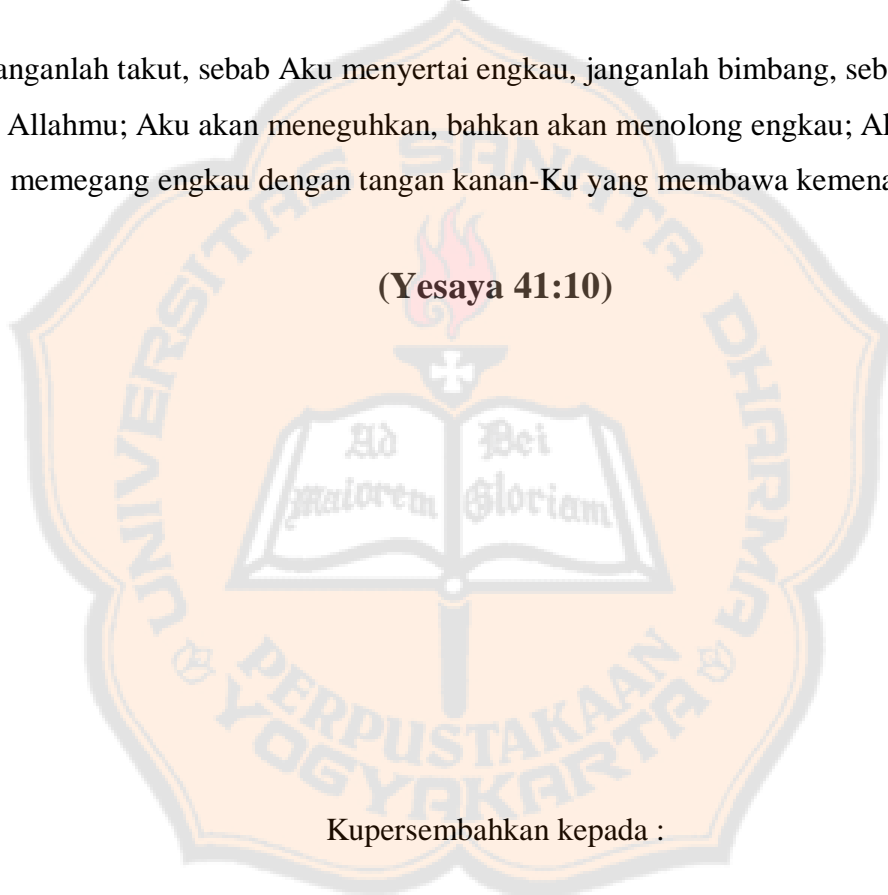
HALAMAN PERSEMBAHAN

“Kuatkan dan teguhkanlah hatimu, janganlah takut dan jangan gemetar karena mereka, sebab Tuhan, Allahmu, Dialah yang berjalan menyertai engkau; Ia tidak akan membiarkan engkau dan tidak meninggalkan engkau.”

(Ulangan 31:86)

“Janganlah takut, sebab Aku menyertai engkau, janganlah bimbang, sebab Aku ini Allahmu; Aku akan meneguhkan, bahkan akan menolong engkau; Aku akan memegang engkau dengan tangan kanan-Ku yang membawa kemenangan.”

(Yesaya 41:10)



Kupersembahkan kepada :

Tuhan Yesus Kristus dan Bunda Maria

Bapakku Marcus Crisinus Walijo dan Ibuku Maria Magdalena Triani

Kakakku Regina Ari Septiningrum dan suaminya Aloysius Waskito Adi

Keponakanku Gabriella Valerie Anandita

Sahabatku dan Teman-temanku



UNIVERSITAS SANATA DHARMA

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**AUDIT OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS REKRUTMEN, SELEKSI,
dan PELATIHAN KARYAWAN**

Studi Kasus di Kalola Space

dan diajukan untuk diuji pada tanggal 27 April 2023 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan yang saya salin, tiru, atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 28 April 2023

Yang membuat pernyataan,

Venantia Dwi Cahyaningtyas

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN
PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, mahasiswa Universitas Sanata Dharma :

Nama : Venantia Dwi Cahyaningtyas

NIM : 192114098

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya berjudul :

**AUDIT OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS REKRUTMEN, SELEKSI,
dan PELATIHAN KARYAWAN**

Studi Kasus di Kalola Space

Beserta perangkat yang diberikan. Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikannya secara terbatas, dan mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu memberikan *royalty* kepada saya selama tetap tercantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenarnya.

Yogyakarta, 28 April 2023

Yang Menyatakan,



Venantia Dwi Cahyaningtyas

KATA PENGANTAR

Puji Syukur ke hadirat Tuhan yang Maha Pengasih dan Penyayang karena atas rahmat penyertaan-Nya penulis dapat menyelesaikan proses pengerjaan skripsi ini. Tujuan dari penulisan skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi, fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma.

Dalam proses penyelesaian skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan, bimbingan, dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang membantu dalam penyelesaian skripsi ini, yaitu :

1. Albertus Bagus Laksana, S.J., S.S., Ph.D., selaku Rektor Universitas Sanata Dharma yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk berproses selama perkuliahan dalam belajar secara akademik maupun non akademik.
2. Tiberius Handono Eko Prabowo, Ph.D., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang telah memberikan kesempatan penulis untuk mengembangkan kemampuan di lingkup Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
3. Dr. Firma Sulistiyowati, M.Si, Ak., QIA., CA., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma sekaligus Dosen Pembimbing Akademik kelas C tahun 2019 yang telah memberikan kesempatan, bimbingan, dan arahan kepada penulis selama proses perkuliahan.
4. Dr. FA. Joko Siswanto, M.M., Ak., QIA. CA., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bantuan, saran, bimbingan, dan arahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi.
5. Pimpinan Kalola Space yang telah memberikan izin dan membantu penulis mengumpulkan data dalam untuk menyelesaikan skripsi.
6. *Head bar* dan karyawan Kalola Space yang telah membantu penulis dalam pengumpulan data.
7. Bapak Marcus Crisinus Walijo, Ibu Maria Magdalena Triani, kakak Regina Ari Septiningrum, kakak Aloysius Waskito Adi, dan keponakan Gabriella Valerie Anandita yang telah mendukung penulis secara penuh baik lewat doa, perkataan, materi, dan tindakan sehingga skripsi ini dapat selesai.
8. Sahabatku Maya, Anas, Onic, Nia, Gaby, Vina yang telah menemani dan membantu penulis selama proses perkuliahan hingga skripsi ini selesai.

9. Sahabat plesir Cita, Vashti, Novin, Stema, Nadine, Ave, Tika, Reva, Amel yang memberi motivasi dan meluangkan waktu untuk mengerjakan tugas bersama dan saling tukar pengalaman.
10. Sahabat display elite Yuyun, Sari, Lintang, Devina, Drafina, Anggita, Indah, Nada yang memberikan semangat dan perhatian kepada penulis.
11. Sahabat di gereja Putri, Delis, Vinka, Vinki yang telah menyediakan waktunya untuk bermain dan berbagi cerita dengan penulis.
12. Kakak tingkat Mb Erin, Mb Asni, Mb Gio, dan Mb Yovita yang telah membantu penulis dengan meminjamkan buku selama perkuliahan.
13. Sahabat dekat di PSM Cantus Firmus Loblob, Dita, Citra yang telah memberikan dukungan selama penulis menyusun skripsi ini.
14. Keluarga besar PSM Cantus Firmus yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk berdinamika mengembangkan talenta dalam bernyanyi dan tempat penghilang penat selama perkuliahan.
15. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 28 April 2023



Venantia Dwi Cahyaningtyas

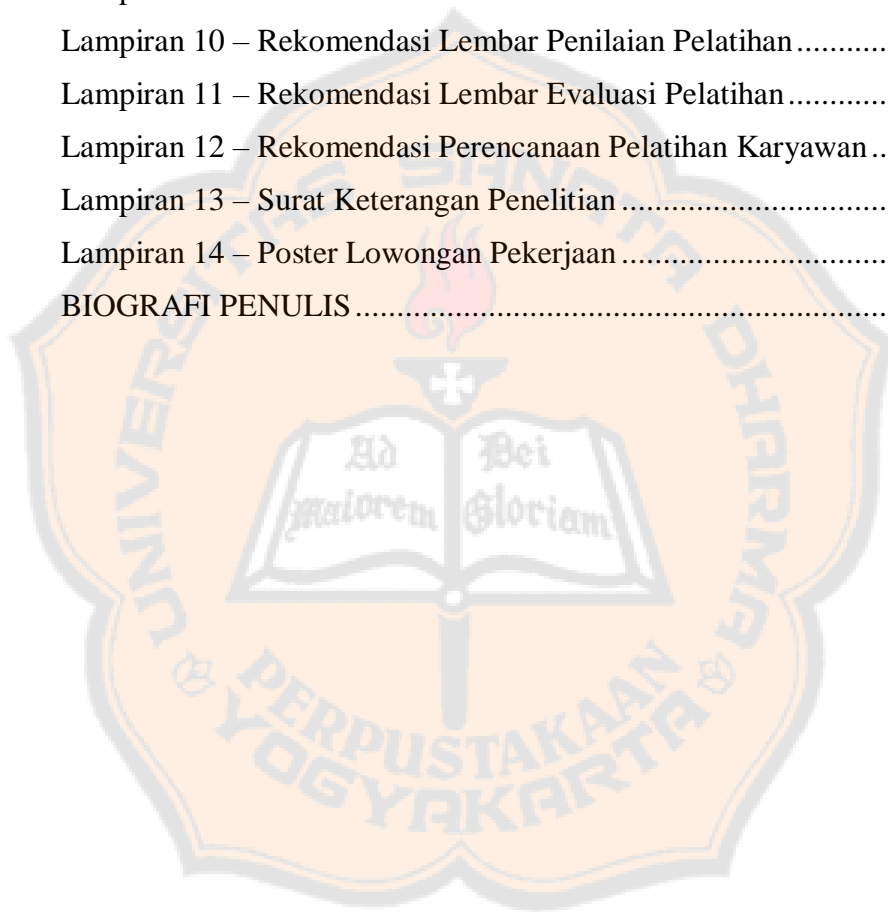
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI	v
HALAMAN PUBLIKASI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
ABSTRACT	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
E. Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Pengauditan	7
1. Definisi Pengauditan	7
2. Jenis-jenis pengauditan.....	8
B. Audit Operasional.....	8
1. Definisi Audit Operasional	8
2. Jenis Audit Operasional.....	9
3. Tujuan Audit Operasional.....	10
4. Ruang Lingkup Audit Operasional	10
5. Sasaran Audit Operasional.....	11
6. Tahap-tahap Audit Operasional	12
C. Laporan Audit.....	13

D. Manajemen Sumber Daya Manusia	14
1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	16
4. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia	16
E. Audit Sumber Daya Manusia	17
1. Definisi Audit Sumber Daya Manusia	17
2. Tujuan Audit Sumber Daya Manusia	17
3. Manfaat Audit Sumber Daya Manusia	18
F. Rekrutmen	19
1. Definisi Rekrutmen	19
2. Sumber-sumber Perekrutan.....	19
3. Aspek Rekrutmen	20
4. Proses Rekrutmen.....	20
G. Seleksi	21
1. Definisi Seleksi	21
2. Tujuan Seleksi.....	22
3. Proses Seleksi.....	22
H. Pelatihan	23
1. Definisi Pelatihan	23
2. Tujuan Pelatihan.....	24
3. Manfaat Pelatihan.....	24
4. Jenis Pelatihan.....	25
5. Hal-hal yang Perlu Diperhatikan dalam Pelatihan	26
6. Prinsip-Prinsip Perencanaan Pelatihan	26
I.UMKM	27
J. Penelitian Terdahulu	28
K. Kerangka Berpikir.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Jenis Penelitian	34
B. Subjek Penelitian	35
C. Objek Penelitian.....	35

D. Waktu dan Tempat Penelitian	35
E. Teknik Pengumpulan Data	35
1. Observasi	35
2. Wawancara.....	36
3. <i>Checklist</i>	36
4. Dokumentasi	36
F. Teknik Analisis Data.....	37
1. Survei Pendahuluan	37
2. Penelaahan dan Pengujian Atas Sistem Pengendalian Manajemen .	38
3. Pengujian Terinci	38
4. Pengembangan Laporan.....	40
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	41
A. Profil Perusahaan	41
B. Sejarah Perusahaan	41
C. Visi dan Misi Perusahaan.....	43
D. Produk Kalola Space.....	43
E. Struktur Organisasi	44
F. <i>Job Description</i>	44
BAB V ANALISIS DATA dan PEMBAHASAN	47
A. Hasil Survei Pendahuluan	47
B. Penelaahan dan Pengujian Atas Sistem Pengendalian Manajemen.....	53
C. Pengujian Terinci	69
D. Pembahasan	88
E. Pembuatan Laporan	96
BAB VI PENUTUP.....	107
A. Kesimpulan.....	107
B. Keterbatasan Penelitian.....	108
C. Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA	112
LAMPIRAN	115
Lampiran 1 – Daftar Pertanyaan Wawancara Pemilik	116
Lampiran 2 – Daftar Pertanyaan Wawancara <i>Head Bar</i>	116

Lampiran 3 – Daftar Pertanyaan Wawancara Karyawan	118
Lampiran 4 – <i>Checklist</i> Aktivitas Rekrutmen Karyawan	120
Lampiran 5 – <i>Checklist</i> Aktivitas Seleksi Karyawan.	122
Lampiran 6 – <i>Checklist</i> Aktivitas Pelatihan Karyawan.....	124
Lampiran 7 – Tabel Internal Control Questionnaires (ICQ).....	125
Lampiran 8 – Rekomendasi Standard Operating Procedure.....	131
Lampiran 9 – Rekomendasi Lembar Penilaian Wawancara	133
Lampiran 10 – Rekomendasi Lembar Penilaian Pelatihan	136
Lampiran 11 – Rekomendasi Lembar Evaluasi Pelatihan	138
Lampiran 12 – Rekomendasi Perencanaan Pelatihan Karyawan	141
Lampiran 13 – Surat Keterangan Penelitian	142
Lampiran 14 – Poster Lowongan Pekerjaan	143
BIOGRAFI PENULIS	144



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Format <i>Checklist</i> Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Pengendalian Manajemen	38
Tabel 2. Format <i>Checklist</i> Program Audit	39
Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen	55
Tabel 4. <i>Checklist</i> Program Audit Operasional Aktivitas Rekrutmen Karyawan	71
Tabel 5. <i>Checklist</i> Program Audit Operasional Aktivitas Seleksi Karyawan	73
Tabel 6. <i>Checklist</i> Program Audit Operasional Aktivitas Pelatihan Karyawan.....	75
Tabel 7. <i>Checklist</i> Program Audit Operasional Aktivitas Rekrutmen Karyawan Yang Memiliki Jawaban “Tidak”	77
Tabel 8. <i>Checklist</i> Program Audit Operasional Aktivitas Seleksi Karyawan Yang Memiliki Jawaban “Tidak”	81
Tabel 9. <i>Checklist</i> Program Audit Operasional Aktivitas Pelatihan Karyawan Yang Memiliki Jawaban “Tidak”	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Logo Kalola Space.....	41
Gambar 2. Struktur Organisasi Kalola Space.....	44



ABSTRAK

AUDIT OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS REKRUTMEN, SELEKSI, dan PELATIHAN KARYAWAN

(Studi kasus di Kalola Space)

Venantia Dwi Cahyaningtyas

NIM : 192114098

Universitas Sanata Dharma Yogyakarta

2023

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui hasil audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Penelitian ini dilakukan di Kalola Space.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, *checklist*, dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan yaitu survei pendahuluan, penelaahan dan pengujian atas sistem pengendalian manajemen, pengujian terinci, dan pengembangan laporan.

Hasil audit operasional menunjukkan adanya temuan-temuan yang perlu diperbaiki pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Temuan tersebut antara lain : 1) SOP terkait aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan tidak tertulis; 2) Rekrutmen bersumber dari luar perusahaan; 3) Persyaratan di poster rekrutmen tidak spesifik; 4) Pelamar tidak memenuhi persyaratan sesuai kebutuhan perusahaan; 5) *Job description* tidak dicantumkan di poster rekrutmen; 6) Penilaian hasil wawancara tidak tertulis; 7) Pelatihan tidak dilakukan berkala; dan 8) Formulir evaluasi dan penilaian terkait pelatihan karyawan tidak tertulis. Berikut ini merupakan rekomendasi yang diberikan penulis : 1) Membuat SOP tertulis atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan; 2) Memberi kesempatan kepada karyawan internal; 3) Menulis persyaratan dengan jelas dan spesifik di poster rekrutmen; 4) Membuat poster rekrutmen berbeda untuk posisi *full time* dan *part time*; 5) Mencantumkan *job description* di poster rekrutmen; 6) Membuat lembar penilaian hasil wawancara secara tertulis; 7) Melakukan pelatihan berkala; dan 8) Membuat formulir evaluasi serta penilaian pelatihan karyawan.

Kata kunci : Audit operasional, aktivitas rekrutmen, aktivitas seleksi, aktivitas pelatihan.

ABSTRACT

OPERATIONAL AUDIT OF EMPLOYEE RECRUITMENT, SELECTION, and TRAINING FUNCTIONS

(case study at Kalola Space)

Venantia Dwi Cahyaningtyas

NIM : 192114098

Universitas Sanata Dharma Yogyakarta

2023

The purpose of this study is to determine the results of operational audits of employee recruitment, selection, and training activities. This research was conducted at Kalola Space.

This research was a qualitative descriptive research with a case study approach. The data in this study was collected by observation, interview, checklist, and documentation techniques. The analytical techniques used were preliminary surveys, review and testing of management control systems, detailed testing, and report development.

The results of the operational audit showed findings that needed to be improved on employee recruitment, selection, and training activities. These findings included: 1) SOPs related to employee recruitment, selection, and training activities are not written; 2) Recruitment sourced from outside the company; 3) The requirements on the recruitment poster were not specific; 4) The applicant did not meet the requirements as per the company's needs; 5) The job description was not included on the recruitment poster; 6) Assessment of unwritten interview results; 7) Training was not conducted periodically; and 8) Unwritten employee training-related evaluation and assessment forms. The following statement were the recommendations given by the author: 1) Create written SOPs for employee recruitment, selection, and training activities; 2) Provide opportunities to internal employees; 3) Write the requirements clearly and specifically on the recruitment poster; 4) Create different recruitment posters for full-time and part-time positions; 5) Include the job description on the recruitment poster; 6) Make an assessment sheet of the interview results in writing; 7) Conduct periodic training; and 8) Create employee training evaluation and assessment forms.

Keywords: Operational audit, recruitment activity, selection activity, training activity.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia modern ini menuntut semua aspek kehidupan bergerak dinamis menuju arah yang lebih baik. Pergerakan ini mengakibatkan adanya peningkatan persaingan yang cukup signifikan, terutama di lingkungan bisnis. Hal tersebut mengakibatkan fokus terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) juga semakin meningkat karena berperan sebagai kontributor utama dalam pencapaian tujuan perusahaan dan sumber keunggulan bersaing. Dukungan SDM yang berkualitas tinggi memiliki korelasi positif dengan penciptaan nilai tambah dan tingkat kualitas keputusan yang diambil oleh perusahaan. Melihat pentingnya peran Sumber Daya Manusia (SDM) bagi operasional perusahaan, menuntut divisi personalia mendapatkan SDM yang berkualitas. SDM yang berkualitas membantu perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya dan memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam bersaing di dunia bisnis.

Fokus penelitian ini terletak pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Rekrutmen dan seleksi merupakan proses awal bagi perusahaan untuk mencari dan nantinya memutuskan SDM yang sesuai dengan kebutuhan dan standar yang ditetapkan perusahaan. Merekrut SDM yang sesuai standar perusahaan bukanlah perkara mudah karena salah memilih akan berakibat fatal terhadap kinerja perusahaan. Maka,

rekrutmen dan seleksi harus dilaksanakan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan agar tidak terjadi penyimpangan yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan itu sendiri. Selain itu, pelatihan juga memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan kualitas dan kinerja SDM. Perusahaan perlu mengadakan pelatihan secara rutin agar karyawan mampu meningkatkan kemampuannya seiring dengan perkembangan teknologi dan ketatnya persaingan. Semakin tinggi kemampuan karyawan, maka *value* yang diberikan kepada perusahaan juga akan bertambah sehingga dapat membantu perusahaan untuk mengembangkan bisnisnya.

Perusahaan perlu melakukan evaluasi atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan untuk mengetahui apakah ketiga aktivitas tersebut sudah sesuai standar perusahaan atau belum. Evaluasi dapat dilakukan dengan melaksanakan audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Audit operasional akan membantu manajemen untuk mengidentifikasi temuan-temuan yang ada serta memberikan rekomendasi perbaikan kepada pihak manajemen atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan.

Kalola Space merupakan UMKM yang bergerak di bidang kuliner. Tempat ini menyediakan berbagai macam makanan dan minuman, mulai dari kopi hingga non kopi. Kalola Space termasuk salah satu tempat favorit pelajar dan mahasiswa karena letaknya yang strategis dan nyaman. Kalola Space mampu mencuri perhatian karena tempatnya luas dan

nyaman serta harganya terjangkau. Saat ini, Kalola memiliki enam belas karyawan secara keseluruhan. Berdasarkan survei pendahuluan, terdapat permasalahan SDM yang dihadapi Kalola Space, yaitu perputaran karyawan tergolong cepat. Hal tersebut mengakibatkan proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan dilakukan berulang kali. Lokasi kafe yang jauh dari pusat kota membuat barista yang bekerja di Kalola belum memenuhi standar yang ada karena belum memiliki pengalaman dan kemampuan yang sesuai. Hal ini mengakibatkan hasil pekerjaan yang dilakukan tidak maksimal karena sering terjadi kesalahan-kesalahan dalam membuat pesanan. Selain itu, minimnya pengalaman dalam melayani konsumen membuat karyawan sulit menerapkan profesionalitas dalam bekerja. Masalah ini cukup krusial karena Kalola merupakan bisnis baru yang harus mampu bersaing dan mempertahankan bisnisnya ditengah ketatnya persaingan bisnis. Dalam upaya mempertahankan bisnisnya, Kalola dituntut untuk memiliki SDM berkualitas yang mampu memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Namun pada kenyataannya, terdapat masalah terkait pengelolaan SDM di Kalola karena proses rekrutmen terjadi berulang kali akibat perputaran karyawan yang cepat.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan penting dilaksanakan karena dapat memperbaiki sistem kerja atas aktivitas tersebut di Kalola Space. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“AUDIT OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS**

REKRUTMEN, SELEKSI, dan PELATIHAN KARYAWAN” (Studi Kasus di Kalola Space).

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apa hasil audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space?”

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain :

1. Kalola Space

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan saran perbaikan berupa rekomendasi atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space sehingga perusahaan dapat meningkatkan pengelolaan SDM menjadi lebih baik lagi.

2. Universitas Sanata Dharma

Penelitian ini diharapkan mampu menambah daftar referensi kepustakaan pada perpustakaan Universitas Sanata Dharma sekaligus menambah referensi bacaan bagi penelitian sejenis.

3. Pembaca

Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan terkait praktik khususnya audit operasional atas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan.

4. Penulis

Penelitian ini sebagai bentuk pengaplikasian teori yang telah dipelajari dalam bangku perkuliahan dan diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai prosedur audit operasional.

E. Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan disusun dan disajikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

Bab I

Pendahuluan

Bab ini berisi mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II

Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi uraian mengenai teori-teori dan pendapat ahli yang berhubungan dengan topik penelitian dan digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini. Dalam bab ini juga dirumuskan kerangka berpikir penelitian.

Bab III

Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat

penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV Gambaran Umum Perusahaan

Bab ini berisi penjelasan mengenai profil perusahaan, sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan, produk perusahaan, struktur organisasi, dan *job description*.

Bab V Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang analisis data yang diperoleh dari pelaksanaan audit operasional dan melaporkan hasil audit serta memberika rekomendasi perbaikan atas temuan-temuan audit yang ditemukan saat penelitian berlangsung.

Bab VI Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh, keterbatasan penelitian, saran perbaikan untuk pihak Kalola Space, dan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengauditan

1. Definisi Pengauditan

Menurut Arens, dkk. (2008 : 4), *auditing* adalah :

“Pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan. *Auditing* harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen.”

Menurut Agoes (2017 : 5), pengertian pengauditan adalah :

“Suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut”.

Menurut Hery (2019: 10), definisi pengauditan adalah :

“Suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi (Secara objektif) bukti yang berhubungan dengan asersi tentang tindakan-tindakan dan kejadian ekonomi, dalam rangka menentukan tingkat kepatuhan antara asersi dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.”

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa audit merupakan proses yang sistematis oleh pihak independen untuk memperoleh dan mengevaluasi secara objektif bukti tentang informasi tertentu dalam rangka menentukan tingkat kesesuaiannya dengan kriteria yang sudah ditetapkan serta mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

2. Jenis-jenis pengauditan

Dalam Arens dkk (2015: 12), membedakan tiga jenis utama aktivitas audit, antara lain:

a. Audit Operasional

Audit operasional mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode operasi organisasi.

Pada akhir audit operasional, manajemen biasanya mengharapkan saran-saran untuk memperbaiki operasi.

b. Audit Ketaatan

Audit ketaatan dilaksanakan untuk menentukan apakah pihak yang diaudit telah mengikuti prosedur, aturan, atau ketentuan tertentu yang ditetapkan oleh otoritas yang lebih tinggi.

c. Audit Laporan Keuangan

Audit Laporan Keuangan dilakukan untuk menentukan apakah laporan keuangan telah dinyatakan sesuai dengan kriteria tertentu. Biasanya standar yang berlaku adalah standar akuntansi internasional.

B. Audit Operasional

1. Definisi Audit Operasional

Menurut Arens dkk. (2015: 12), Audit operasional mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode

operasi organisasi. Pada akhir audit operasional, manajemen biasanya mengharapkan saran-saran untuk memperbaiki operasi.

Menurut Sunyoto (2014: 9), audit operasional adalah suatu kegiatan meneliti kembali atau mengkaji ulang hasil operasi pada setiap bagian dalam suatu perusahaan dengan tujuan untuk mengevaluasi atau menilai efisiensi dan efektivitasnya.

Menurut Jusup (2014: 16), audit operasional merupakan *review* terhadap prosedur dan metode yang diterapkan atas operasi perusahaan. Hasil akhir dari audit operasional berupa rekomendasi untuk perbaikan operasi yang ditujukan kepada pihak manajemen perusahaan.

2. Jenis Audit Operasional

Menurut Agoes (2017: 15), ada 3 jenis operasional audit yaitu :

a. *Functional Audits*

untuk menilai 3E dari berbagai fungsi dalam perusahaan seperti fungsi akuntansi, fungsi produksi, fungsi *marketing*, dan lain-lain.

b. *Organizational Audits*

untuk menilai 3E dari keseluruhan organisasi perusahaan. Perencanaan organisasi dan metode untuk koordinasi aktivitas merupakan hal yang sangat penting dalam jenis audit ini.

c. *Special Assignment*

timbul atas permintaan manajemen, misalnya mengaudit penyebab tidak efektifnya *IT system*, investigasi kemungkinan terjadinya *fraud* disuatu bagian dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya produksi suatu produk.

3. Tujuan Audit Operasional

Menurut Bayangkara (2016: 5), audit operasional atau audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Berkaitan dengan tujuan ini, titik berat audit diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang diperkirakan dapat diperbaiki dimasa yang akan datang, disamping juga mencegah kemungkinan terjadinya berbagai kerugian. Sedangkan menurut Messier, dkk. (2014: 38), tujuan dari audit operasional adalah untuk menilai kinerja, mengidentifikasi wilayah-wilayah untuk perbaikan, dan mengembangkan rekomendasi.

4. Ruang Lingkup Audit Operasional

Menurut Bayangkara (2016: 5) ruang lingkup audit operasional meliputi seluruh aspek kegiatan operasional atau manajemen. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh kegiatan atau dapat juga hanya mencakup bagian tertentu dari program/aktivitas yang dilakukan.

5. Sasaran Audit Operasional

Menurut Bayangkara (2016: 5) sasaran dalam audit operasional atau manajemen adalah kegiatan, aktivitas, program, dan bidang-bidang dalam perusahaan yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan/peningkatan, baik dari segi ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas. Terdapat 3 elemen pokok dalam sasaran audit:

a. Kriteria (*criteria*)

Kriteria merupakan standar (pedoman, norma) bagi setiap individu/kelompok di dalam perusahaan dalam melakukan aktivitasnya.

b. Penyebab

Penyebab merupakan tindakan yang dilakukan oleh setiap individu/kelompok di dalam perusahaan. Penyebab dapat bersifat positif apabila program/aktivitas berjalan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi, atau sebaliknya bersifat negatif apabila program/aktivitas berjalan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang lebih rendah dari standar yang telah ditetapkan.

c. Akibat

Akibat merupakan perbandingan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab tersebut. Akibat

negatif menunjukkan program/aktivitas berjalan dengan tingkat pencapaian yang lebih rendah dari kriteria yang ditetapkan. Sementara akibat positif menunjukkan bahwa program/aktivitas terselenggara secara baik dengan tingkat pencapaian yang lebih tinggi dari kriteria yang ditetapkan.

6. Tahap-tahap Audit Operasional

Menurut Agoes (2017: 14) terdapat empat tahapan dalam melakukan audit operasional, yaitu :

a. Survei Pendahuluan (*Preliminary Survey*)

Survei pendahuluan dimaksudkan untuk mendapat gambaran mengenai bisnis perusahaan yang dilakukan melalui tanya jawab dengan manajemen dan staf perusahaan serta penggunaan *questionnaires*.

b. Penelaahan dan Pengujian Atas Sistem Pengendalian Manajemen (*Review and Testing of Management Control System*)

Tahap ini dilakukan untuk mengevaluasi dan menguji efektivitas dari pengendalian manajemen yang terdapat di perusahaan. Biasanya menggunakan *management control questionnaires (ICQ)*, *flowchart*, dan penjelasan *narrative* serta dilakukan pengetesan atas beberapa transaksi (*walk thorough the documents*).

c. Pengujian Terinci (*Detailed Examination*)

Auditor melakukan pemeriksaan terhadap transaksi perusahaan untuk mengetahui apakah prosesnya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan manajemen. Dalam hal ini, auditor harus melakukan observasi terhadap kegiatan dari fungsi-fungsi yang terdapat di perusahaan.

d. Pengembangan Laporan (*Report Development*)

Dalam menyusun laporan pemeriksaan, auditor tidak memberikan opini mengenai kewajaran laporan keuangan perusahaan, laporan yang dibuat berisi temuan pemeriksaan (*audit findings*) mengenai penyimpangan yang terjadi terhadap kriteria (*standard*) yang berlaku dan yang dapat menimbulkan kelemahan dalam sistem pengendalian manajemen (*management control system*) yang terdapat di perusahaan. Selain itu, auditor juga diharapkan mampu mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada perusahaan.

C. Laporan Audit

Menurut Hery (2011: 3), laporan audit merupakan tahap akhir dari keseluruhan proses audit dan suatu hal yang penting karena berguna untuk mengomunikasikan berbagai temuan selama proses audit.

Menurut Tambun (2020: 90), terdapat dua bentuk laporan audit, yaitu:

a. Laporan Audit Pendek

Terdiri dari tiga paragraf utama yang terdiri dari:

1. pengantar
2. lingkup audit
3. pendapat

b. Laporan Audit Panjang

Merupakan perluasan isi dari laporan audit pendek yang terdiri dari:

1. Laporan audit
2. Daftar rincian unsur-unsur yang tercantum dalam laporan keuangan
3. Data mengenai statistik
4. Komentar yang berisi penjelasan
5. Uraian tentang lingkup audit

D. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal” (Bintoro dan Daryanto, 2017: 15).

Menurut Widodo (2014: 4), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan sesuai dengan tujuan organisasi.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam Sudaryo dkk (2018: 6) mengatakan ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia yang lebih operasional sebagai berikut:

1. Tujuan Masyarakat

bertanggung jawab secara sosial dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dalam masyarakat.

2. Tujuan Organisasi

bertujuan untuk mengenalkan bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada sehingga perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.

3. Tujuan Fungsi

bertujuan untuk memelihara kontribusi bagian-bagian lain agar sumber daya manusia dalam tiap bagian dapat melaksanakan tugas secara optimal.

4. Tujuan Personel

bertujuan untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan/kebutuhan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015: 8), dalam melaksanakan tanggung jawab, Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tiga fungsi, yaitu:

a. Fungsi Lini

Manajer sumber daya manusia mengarahkan kegiatan karyawan di departemennya dan departemen lain serta memberikan saran atas kegiatan yang dilakukan karyawan.

b. Fungsi Koordinatif

Manajer sumber daya manusia berfungsi sebagai kendali fungsional, yaitu mengkoordinasi aktivitas personil. Manajer SDM memastikan bahwa manajer lini menerapkan kebijakan dan praktik sumber daya perusahaan dengan tepat.

c. Fungsi Staf

Manajer sumber daya manusia berdungsi untuk membantu dan menjadi penasihat bagi manajer lini. SDM membantu perihal perekrutan, pelatihan, evaluasi, memberi imbalan, memberi masukan, promosi, dan PHK karyawan, serta membantu manajer lini mematuhi hukum ketenagakerjaan yang berlaku.

4. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora (2004: 40-42), terdapat delapan aktivitas manajemen sumber daya manusia, antara lain :

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

- b. Rekrutmen
- c. Seleksi
- d. Penilaian Kinerja
- e. Pelatihan dan Pengembangan
- f. Pemberian Kompensasi
- g. Pemeliharaan Karyawan
- h. Hubungan Karyawan

E. Audit Sumber Daya Manusia

1. Definisi Audit Sumber Daya Manusia

Dalam Bayangkara (2016 : 106), audit SDM merupakan penilaian dan analisis yang komprehensif terhadap program-program SDM. Audit SDM menekankan penilaian (evaluasi) terhadap berbagai aktivitas SDM yang terjadi pada perusahaan dalam rangka memastikan apakah aktivitas tersebut telah berjalan secara ekonomis, efisien, dan efektif dalam mencapai tujuannya serta memberikan rekomendasi perbaikan.

2. Tujuan Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Bayangkara (2016 : 108), ada beberapa hal yang ingin dicapai melalui audit SDM, antara lain :

- a. Menilai efektivitas dari fungsi SDM
- b. Menilai apakah program/aktivitas SDM telah berjalan secara ekonomis, efektif, dan efisien

- c. Memastikan ketaatan berbagai program/aktivitas SDM terhadap ketentuan hukum peraturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan
- d. Mengidentifikasi berbagai hal yang masih dapat ditingkatkan terhadap aktivitas SDM dalam menunjang kontribusinya terhadap perusahaan
- e. Merumuskan beberapa langkah perbaikan yang tepat untuk meningkatkan ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas berbagai program/aktivitas SDM.

3. Manfaat Audit Sumber Daya Manusia

Menurut Bayangkara (2016 : 108), menyebutkan beberapa manfaat dari audit SDM, antara lain :

- a. Mengidentifikasi kontribusi dari Departemen SDM terhadap organisasi
- b. Meningkatkan citra profesional Departemen SDM
- c. Mendorong tanggung jawab dan profesionalisme yang lebih tinggi karyawan Departemen SDM
- d. Memperjelas tugas-tugas dan tanggung jawab Departemen SDM
- e. Mendorong terjadinya keragaman kebijakan dan praktik-praktik SDM
- f. Menemukan masalah-masalah kritis dalam bidang SDM

- g. Memastikan ketaatan terhadap hukum dan peraturan, dalam praktik SDM
- h. Menurunkan biaya SDM melalui prosedur SDM yang lebih efektif
- i. Meningkatkan keinginan untuk berubah dalam Departemen SDM
- j. Memberikan evaluasi yang cermat terhadap sistem informasi SDM.

F. Rekrutmen

1. Definisi Rekrutmen

Menurut Sudiro dan Ardika (2022: 19), rekrutmen (*recruitment*) merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mencari pelamar kerja yang didasarkan pada kemampuan, motivasi, pengetahuan, dan keahlian yang dibutuhkan suatu perusahaan untuk mengisi posisi yang kosong. Sedangkan menurut Sirait (2006: 57), rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terencana guna memperoleh calon-calon pegawai yang memenuhi syarat-syarat yang dituntut oleh suatu jabatan tertentu yang dibutuhkan oleh suatu organisasi.

2. Sumber-sumber Perekrutan

Menurut Sukrispiyanto (2019: 59), terdapat dua sumber dalam perekrutan karyawan, yaitu :

a. Perekrutan Internal

Sumber utama dalam perekrutan ini merupakan pegawai yang sudah ada, baik untuk promosi maupun transfer pegawai.

b. Perekrutan Eksternal

Sumber dalam perekrutan ini berasal dari karyawan di luar perusahaan. Sumber-sumber ini diperoleh dari lamaran, lembaga pendidikan, iklan media masa, dan lain-lain.

3. Aspek Rekrutmen

Menurut Sukrispiyanto (2019: 59), aspek penting yang ingin dicapai dari proses perekrutan karyawan, yaitu :

a. Aspek kuantitas

Organisasi perlu menjamin bahwa ketersediaan SDM jumlahnya sudah sesuai dengan kebutuhan.

b. Aspek kualitas

Ketersediaan SDM organisasi juga harus terpenuhi dari sisi kualitas dimana SDM yang ada harus memenuhi standar-standar kerja dan kualifikasi dari SDM harus sesuai dengan apa yang mereka kerjakan.

4. Proses Rekrutmen

Menurut Sodikin dkk (2017: 98), proses rekrutmen terdiri dari :

a. Mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja

Melalui proses ini, organisasi akan mendapatkan informasi terkait spesifikasi, jumlah, dan waktu pemenuhan *job description*, kecakapan yang diperlukan, dan karakter individu yang harus dimiliki.

b. Mencari tenaga kerja

Dalam tahap ini, organisasi akan memilih sumber informasi mana yang akan digunakan diantara sumber internal dan eksternal.

c. Melakukan proses seleksi

Proses ini dilakukan untuk memilih para pelamar yang memiliki kualifikasi yang benar-benar sesuai dengan lowongan pekerjaan yang ditawarkan.

G. Seleksi

1. Definisi Seleksi

Menurut Sastrohadiwiryono dan Syuhada (2019: 180), seleksi adalah kegiatan suatu perusahaan untuk menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria perusahaan serta memprediksi kemungkinan keberhasilan atau kegagalan individu dalam pekerjaan yang akan diberikan. Sedangkan menurut Elmi (2018: 27), seleksi adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat yang ada.

2. Tujuan Seleksi

Menurut Sudiro dan Ardika (2022: 25-26), tujuan dalam seleksi, antara lain :

- a. Menemukan pekerja yang tepat dengan jabatan yang tepat
- b. Mendapatkan keuntungan investasi sumber daya manusia di suatu perusahaan
- c. Memudahkan perusahaan mengevaluasi serta mempekerjakan dan menempatkan pelamar sesuai dengan minat dan kemampuan
- d. Agar suatu perusahaan dapat memperlakukan pelamar pekerja secara adil tanpa adanya diskriminasi
- e. Meminimalisir tindakan buruk karyawan.

3. Proses Seleksi

Menurut Marwansyah (2010: 128), proses seleksi terdiri dari beberapa tahap, antara lain :

- a. Penerimaan dan penyaringan berkas lamaran

Berkas lamaran yang sudah diterima perusahaan akan disaring untuk memastikan kesesuaian berkas dengan syarat yang ditetapkan perusahaan.

- b. Wawancara pendahuluan

Tahap ini bertujuan untuk memverifikasi kembali kesesuaian antara pelamar dengan kualifikasi khusus yang diminta.

c. Tes Pekerjaan

Tes yang diberikan disesuaikan dengan kompetensi yang disyaratkan.

d. Pemeriksaan Referensi dan Latar Belakang

Tahap ini dapat dilakukan dengan menghubungi pihak tertentu untuk mengonfirmasi informasi mengenai pelamar.

e. Wawancara dengan Manajer Fungsional

Tahap ini bertujuan untuk menelusuri lebih dalam untuk menentukan apakah pelamar memiliki kualifikasi yang sesuai dengan posisi yang dilamar atau tidak.

f. Tes Kesehatan

Tahap ini dilakukan untuk memastikan bahwa pelamar memiliki persyaratan kesehatan fisik dan mental yang dibutuhkan dalam pekerjaan.

g. Penawaran Kerja

Pelamar yang telah dinyatakan lulus dari tahapan di atas akan mendapatkan penawaran pekerjaan dari perusahaan dan apabila penawaran diterima maka pelamar akan menjadi karyawan baru yang masih dalam masa percobaan.

H. Pelatihan

1. Definisi Pelatihan

Menurut Sudiro dan Ardika (2022: 43), pelatihan merupakan usaha yang dilakukan perusahaan guna meningkatkan prestasi kerja

sesuai dengan tanggung jawab yang diemban pekerjaanya. Sedangkan menurut Mangkuprawira (2014: 134), pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

2. Tujuan Pelatihan

Menurut Bayangkara (2016: 132), tujuan dari pelatihan adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas *output*
- b. Menurunkan biaya kegagalan produk
- c. Menurunkan pemborosan penggunaan sumber daya
- d. Menurunkan kecelakaan kerja
- e. Menurunkan perputaran karyawan, tingkat absensi, dan meningkatkan kepuasan kerja
- f. Mencegah timbulnya rasa antipati karyawan

3. Manfaat Pelatihan

Menurut Bayangkara (2016: 131), manfaat pelatihan kerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Memperbaiki moral SDM
2. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level
3. Membantu karyawan dalam memahami tujuan perusahaan

4. Membantu menciptakan citra perusahaan yang lebih baik
5. Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan kualitas kerja
6. Membantu pengembangan perusahaan

4. Jenis Pelatihan

Menurut Sembiring (2010: 58-59), terdapat empat jenis pelatihan yang bisa diselenggarakan sebagai berikut:

a. *On Job training*

dijalankan dengan memberikan tugas kepada karyawan oleh atasan langsung.

b. *Vestibule training*

merupakan bentuk latihan yang pelatihnya didatangkan khusus (*staff specialist*).

c. *Apprenticeship*

dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan relatif lebih tinggi dengan mengombinasikan *on the job training* dan pengalaman serta pengetahuan tertentu.

d. Kursus-Kursus Khusus

diadakan untuk memenuhi minat dari karyawan dalam bidang-bidang pengetahuan tertentu.

5. Hal-hal yang Perlu Diperhatikan dalam Pelatihan

Supaya pelatihan dapat berjalan ekonomis, efektif, dan efisien, menurut Bayangkara (2016: 130), perlu identifikasi kebutuhan pelatihan, diantaranya :

- a. Menentukan keterampilan yang dibutuhkan karyawan agar memiliki kinerja yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan
- b. Melakukan penilaian secara periodik untuk mengidentifikasi topik yang tepat untuk pelatihan
- c. Melakukan proses identifikasi secara berkala meliputi penilaian terhadap pelatihan yang telah selesai dilaksanakan dan memberikan saran kepada manajer untuk pelaksanaan pelatihan berikutnya
- d. Menjadikan hasil penelitian yang diperoleh sebagai tolok ukur keberhasilan pelatihan dan meningkatkan kinerja karyawan

6. Prinsip-Prinsip Perencanaan Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2013: 45), prinsip-prinsip perencanaan pelatihan sebagai berikut:

- a. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.

- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- d. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- e. Menggunakan konsep *shaping* (pembentukan) perilaku.

I. UMKM

Sesuai Peraturan Pemerintah nomor 7 tahun 2021, UMKM dikelompokkan berdasarkan kriteria berikut:

1. Modal Usaha
 - a. Usaha Mikro memiliki modal usaha sampai dengan paling banyak Rp1.000.000.000 (satu miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha;
 - b. Usaha Kecil memiliki modal usaha lebih dari Rp1.000.000.000 (satu miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp5.000.000.000 (lima miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; dan
 - c. Usaha Menengah memiliki modal usaha lebih dari Rp5.000.000.000 (lima miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.

2. Penjualan Tahunan

- a. Usaha Mikro memiliki hasil penjualan tahunan sampai dengan paling banyak Rp2.000.000.000 (dua miliar rupiah);
- b. Usaha Kecil memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.000.000.000 (dua miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp15.000.000.000 (lima belas miliar rupiah); dan
- c. Usaha Menengah memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp15.000.000.000 (lima belas miliar rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000 (lima puluh miliar rupiah).

J. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini terdapat penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penyusunan skripsi ini, yaitu:

1. Audit Operasional Fungsi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Studi Kasus di Legend Coffee (Wicaksono, 2021). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dan memberikan rekomendasi perbaikan atas kelemahan yang terjadi pada fungsi SDM di Legend Coffee. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, *checklist*, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi SDM di Legend Coffee sudah berjalan cukup baik, namun masih terdapat beberapa kelemahan diantaranya belum memiliki *standard operating procedure* secara tertulis, media publikasi tidak dievaluasi satu

persatu, terdapat pelamar yang sudah dinyatakan lolos wawancara tetapi saat pelatihan mengundurkan diri secara tiba-tiba, terdapat karyawan baru yang *resign* secara mendadak walaupun sudah tanda tangan kontrak, dan penempatan SDM tidak sesuai dengan yang diajukan pelamar.

2. Audit Operasional Atas Fungsi Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan Karyawan Studi Kasus di IMBA Coffee (Panji, 2022). Penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas fungsi SDM dan memberikan rekomendasi atas kelemahan yang ditemukan pada fungsi SDM di IMBA Coffee. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, *checklist*, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, diketahui bahwa perusahaan belum memiliki SOP tertulis yang mengatur ketiga fungsi tersebut, tidak melibatkan divisi yang membutuhkan karyawan baru dalam penentuan persyaratan pelamar, tidak memberi kesempatan karyawan internal untuk kenaikan posisi ketika ada kekosongan, tidak melibatkan divisi yang membutuhkan karyawan dalam diskusi menentukan pelamar yang diterima, terdapat pelamar yang mengundurkan diri setelah satu kali kontrak saja setelah melalui masa probasi, pelatihan tidak berkala, dan tidak ada evaluasi dan penilaian tertulis terkait pelatihan karyawan.

3. Audit Manajemen Untuk Menilai Efektivitas Atas Fungsi Sumber Daya Manusia Pada Lottemart Wholesale Yogyakarta (Papina, 2016). Penelitian ini bertujuan untuk menilai efektivitas fungsi sumber daya manusia (SDM) serta memberikan saran atas temuan kelemahan pada LotteMart Wholesale Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data dengan dokumentasi, observasi, dan wawancara. Metode analisis data kualitatif dengan mendeskripsikan penilaian efektivitas fungsi SDM berdasarkan hasil perbandingan antara kondisi, kriteria, penyebab, dan akibat. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa aktivitas fungsi SDM yang belum berjalan efektif antara lain: tidak ada standar/peraturan/prosedur/kriteria yang mengatur tentang perencanaan SDM di LotteMart, penempatan karyawan tidak sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan, terdapat karyawan yang tidak memenuhi prosedur keselamatan kerja, hubungan ketenagakerjaan masih mengalami kendala dalam hal komunikasi, LotteMart tidak melakukan penilaian kepuasan kerja karyawan.
4. Pelaksanaan Audit Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia Pada PT SARI PAWITA PRATAMA (Mihardjo, 2015). Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan audit manajemen fungsi SDM pada PT Sari Pawita Pratama. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data

dilakukan dengan menggunakan instrument wawancara, dimana informan yang digunakan adalah Owner, Manajer HRD dan Manajer Operasional PT Sari Pawita Pratama. Uji keabsahan data dengan menggunakan uji triangulasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan SDM pada PT Sari Pawita Pratama belum berjalan dengan baik karena belum terdapat dokumentasi perencanaan SDM yang jelas; (2) Rekrutmen belum memanfaatkan sumber tenaga kerja yang paling tepat; proses rekrutmen belum berjalan secara ekonomis, efisien, dan efektif untuk mendapatkan SDM yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan; belum semuanya sumber tenaga kerja yang akan direkrut merupakan sumber yang paling sesuai dengan kebutuhan perusahaan; kualifikasi calon pelamar yang masuk belum semuanya sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan; terdapat pelamar yang tidak memenuhi syarat diterima dalam proses rekrutmen (3) Seleksi masih belum berjalan dengan baik, dimana pewawancara terkadang kurang memahami pertanyaan apa yang harusnya diberikan kepada pelamar; proses seleksi belum maksimal mendapatkan informasi latar belakang dari pelamar; teknik seleksi yang digunakan perusahaan hanya wawancara, tes kesehatan, dan tes pengetahuan; masih ada pelamar yang belum qualified namun diterima sebagai karyawan.

5. Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber Daya Manusia PT.Metalindo Wahana Putra (Sigalingging, 2017). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efektifitas fungsi-fungsi sumber daya manusia serta memberikan saran dan rekomendasi atas berbagai kelemahan yang ditemukan di perusahaan Metalindo Wahana Putra. Penelitian bersifat penelitian deskriptif kualitatif yaitu analisis data dengan mengumpulkan dan menjelaskan data non angka, yang kemudian dibandingkan dengan teori yang bersangkutan untuk memperoleh kejelasan hasil yang dijadikan sebagai kesimpulan dan saran. Subjek penelitiann ini adalah pusaka baru sedangkan objek penelitian ini adalah fungsi pengelolaan sumber daya manusia yang ada pada Metalindo Wahana Putra. Teknis analisis data mengukur sampai sejauh mana keberhasilan fungsi sumberdaya manusia denganelemen-elemen dalam analisis data meliputi: kriteria, kondisi, penyebab dan akibat. Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat beberapa kelemahan.Berbagai kelemahan yang ditemukan yaitu: Perencanaan sumber daya manusia yang tidak terdokumentasi dengan baik, belum adanya program pelatihan dan pengembangan karyawan, belum adanya standar yang mengatur mengenai perencanaan dan pengembangan karir, penilaian kinerja serta perlindungan kesehatan yang belum didapatkan oleh karyawan perusahaan (asuransi).

K. Kerangka Berpikir

Sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai jantung perusahaan karena memiliki pengaruh besar dalam kegiatan operasional perusahaan. Tentunya perusahaan harus memberikan perhatian khusus kepada karyawan guna mempertahankan bisnisnya. Untuk itu, aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan berperan penting dalam memperoleh dan menghasilkan SDM yang berkualitas.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan, terdapat beberapa masalah terkait SDM di Kalola Space. Perputaran karyawan yang terbilang cepat mengakibatkan aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan dilakukan berulang kali memboroskan tenaga dan waktu. Kemampuan karyawan yang belum memenuhi standar perusahaan mengakibatkan pelayanan kepada pelanggan menjadi tidak maksimal sehingga perlu diadakannya pelatihan karyawan secara berkala. Audit operasional dapat dilaksanakan untuk membantu memperbaiki masalah yang terjadi dengan memberikan saran perbaikan berupa rekomendasi untuk mengoptimalkan aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan ke depannya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Jogiyanto (2018), metoda deskriptif adalah suatu metoda yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian, tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Penelitian kualitatif deskriptif merupakan penelitian dengan metoda atau pendekatan studi kasus (*case study*). Penelitian ini memusatkan diri secara intensif pada suatu objek untuk mempelajarinya sebagai suatu kasus. Data studi kasus dapat diperoleh dari semua pihak yang terkait; dengan kata lain, data studi ini, dikumpulkan dari berbagai sumber.

Tujuan penelitian dengan metoda deskriptif adalah mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan, fenomena, variabel, dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dengan menuliskan apa yang sebenarnya terjadi. Metoda ini membuka penafsiran dan penguraian data yang terkait dengan situasi yang sedang terjadi, sikap serta pandangan yang sebenarnya terjadi di dalam suatu masyarakat, pertentangan antara dua keadaan atau lebih, hubungan antar variabel yang timbul, perbedaan antar fakta yang ada serta pengaruhnya terhadap suatu kondisi, dan sebagainya.

B. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan individu yang membantu peneliti dalam mendapatkan informasi terkait data yang dibutuhkan saat melakukan penelitian. Subjek penelitian pada penelitian ini adalah Pemilik Usaha, *Head Bar*, dan Karyawan yang bekerja di Kalola Space.

C. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data valid dan menemukan solusi dari suatu permasalahan. Objek yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space.

D. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada bulan Desember 2022 – Januari 2023 bertempat di Kalola Space yang beralamat di Brajan, Tamantirto, Kasihan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55184.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah tahap awal yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang mendukung penelitian. Beberapa teknik pengumpulan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Observasi

Observasi merupakan teknik atau pendekatan untuk mendapatkan data primer dengan cara mengamati langsung objek datanya (Jogiyanto 2014: 109). Penerapan dari metode ini dengan cara

mengamati aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan pada Kalola Space. Data yang diperoleh selama observasi berupa potensi kelemahan atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan sesuai pengamatan penulis sebagai auditor.

2. Wawancara

Menurut Sugiyono (2017: 464), wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara dapat digunakan apabila peneliti melakukan studi atau survei pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diangkat (Agung, 2012: 61). Wawancara dilakukan bersama dengan Pemilik Usaha, *Head bar*, dan Karyawan di Kalola Space.

3. Checklist

Checklist merupakan daftar variabel yang mana peneliti hanya memberikan tanda atas setiap daftar (Arikunto, 2016: 202). Tahap ini akan dilakukan oleh peneliti dengan memberikan tanda cek (√) atas setiap daftar yang ada pada kolom jawaban yang sesuai (“Ya” atau “Tidak”).

4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis catatan atau dokumen terkait kegiatan perusahaan. Dokumentasi ini berupa sumber tertulis

meliputi visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, *Standard Operating Procedure* (SOP), peraturan, dan catatan yang dapat mendukung proses audit.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang akan digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian ini adalah dengan menggunakan tahapan audit manajemen menurut Agoes (2017: 14), antara lain :

1. Survei Pendahuluan

Langkah pertama yang harus ditempuh dalam audit operasional adalah melakukan survei pendahuluan. Survei pendahuluan dilakukan guna memperoleh informasi terkait latar belakang perusahaan yang dimuat di BAB IV dan proses aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space, serta menganalisis informasi yang diperoleh sehingga dapat diketahui kelemahan-kelemahan atas ketiga aktivitas tersebut. Peneliti melakukan pencarian informasi terkait aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space dengan melakukan observasi dan wawancara. Observasi dilakukan dengan mendatangi Kalola Space dan mengamati jalannya aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan guna mengetahui potensi kelemahan ketiga aktivitas tersebut. Sedangkan wawancara dilakukan dengan tanya jawab kepada pemilik usaha, *head bar*, dan karyawan Kalola Space

guna memperoleh informasi mengenai kegiatan operasional dan prosedur pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan.

2. Penelaahan dan Pengujian Atas Sistem Pengendalian Manajemen

Peneliti akan melakukan penelaahan dan pengujian sistem pengendalian manajemen atas objek yang diaudit untuk mengevaluasi dan menguji efektivitas pengendalian manajemen. Tahap ini dilakukan melalui pengamatan dan pengajuan beberapa pertanyaan kepada *Head bar* mengenai pengendalian manajemen terkait aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di perusahaan. Pengujian ini akan menggunakan alat bantu kertas kerja audit dalam bentuk *checklist Internal Control Questionnaire (ICQ)*, sebagai berikut :

Tabel 1. Format Checklist Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-Langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
1						
2						
3						
dst.						
Diaudit oleh :			Jumlah jawaban		Catatan :	
Tanggal :						
			Ya	Tidak		

Sumber : Bayangkara (2016: 51)

3. Pengujian Terinci

Pada tahap ini peneliti melakukan pemeriksaan terhadap transaksi/praktik yang dijalankan perusahaan. Diawali dengan

pengumpulan bukti-bukti yang kompeten, relevan, dan material melalui wawancara. Tahapan ini membantu peneliti menemukan kelemahan yang terjadi pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Pengujian ini menggunakan bantuan *checklist* untuk semakin memperjelas operasional ketiga aktivitas tersebut.

Berikut tabel *checklist* yang akan digunakan :

Tabel 2 : Format Checklist Program Audit

Nama Organisasi:		Periode Audit:		
Program yang diaudit:				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
1				
2				
3				
Diaudit Oleh :		Jumlah Jawaban		Catatan :
Tanggal :		Ya	Tidak	

Sumber : Bayangkara (2016: 120)

Jika pelaksanaan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan sesuai dengan pernyataan *checklist*, maka akan diberikan tanda centang pada kolom “Ya”, sebaliknya jika ketiga aktivitas tersebut tidak sesuai dengan pernyataan pada *checklist*, maka diberikan tanda centang pada kolom “Tidak”. Hasil dari total pada jumlah jawaban tersebut akan dihitung jika jumlah

jawaban “Ya” lebih besar jumlahnya dari jawaban “Tidak” maka jawaban tidak tersebut diperoleh sebagai temuan yang harus ditindaklanjuti dengan suatu analisis mendalam. Kesimpulan dari hasil audit akan dideskripsikan mengenai temuan, kriteria, sebab, akibat, dan rekomendasi atas pelaksanaan aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Setelah itu, hasil analisis akan digunakan sebagai bagian dari laporan audit yang dikembangkan pada tahap pengembangan laporan.

4. Pengembangan Laporan

Tahapan ini dilakukan untuk mengkomunikasikan hasil audit ke dalam laporan disertai dengan memberikan rekomendasi kepada perusahaan. Laporan audit yang disajikan akan memuat informasi seperti informasi latar belakang, ruang lingkup audit, kesimpulan audit, dan rekomendasi audit. Laporan ini juga akan disampaikan hasil temuan-temuan yang diperoleh selama proses pemeriksaan audit. Laporan juga akan memuat kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam sistem pengendalian manajemen yang ada pada perusahaan serta dapat berguna bagi manajemen perusahaan dalam melakukan pengambilan keputusan ke depannya agar lebih optimal dan maksimal.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Profil Perusahaan



Gambar 1. Logo Kalola Space
Sumber : Kalola Space

Nama Usaha : Kalola Space
Alamat : Brajan, Tamantirto, Kasihan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55184
No Telp : 081314040606
Email : kalolaspace@gmail.com
Media Sosial : @kalola.space (instagram)

B. Sejarah Perusahaan

Kalola Space adalah sebuah kafe yang menyediakan produk berupa makanan dan minuman yang bervariasi. Kafe ini berdiri pada tanggal 22 Oktober 2021 berlokasi di Brajan, Tamantirto, Kasihan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55184. Lokasi ini dinilai cukup strategis karena berada dekat dengan kampus UMY dimana banyak

mahasiswa mencari tempat yang nyaman untuk mengerjakan tugasnya atau sekedar berkumpul bersama teman-temannya.

Kata “Kalola” diambil dari bahasa Spanyol yang berarti tumbuh dewasa. Hal ini sejalan dengan harapan pemilik agar brand Kalola dapat tumbuh dewasa dan berkembang hingga *go national*. Kalola juga memiliki logo yang unik yaitu berupa cangkir dan tetesan kopi dimana cangkir diharapkan menjadi wadah untuk kita berkembang dan tetesan kopi menggambarkan hasil yang selalu menetes deras. Dalam menjalankan bisnisnya, Kalola memiliki slogan “#alotspace”. Slogan ini dibuat agar Kalola bisa memberikan banyak ruang untuk berdiskusi dan berkreasi bagi para pengunjung.

Kalola mengusung konsep bangunan *minimalist modern*. Konsep ini dipilih karena biaya yang dikeluarkan relatif lebih murah namun tetap memiliki tampilan yang menarik. Selain itu, pemilihan konsep ini disesuaikan dengan selera para milenial yang cenderung lebih menyukai hal-hal berbau simpel dan minimalis. Saat ini, Kalola Space beroperasi setiap hari mulai pukul 09.00 – 00.00 WIB.

Dalam kurun waktu satu tahun lebih, Kalola telah berhasil mengembangkan usahanya. Perkembangan ini diwujudkan dengan perluasan tempat menjadi dua kali lipat lebih luas. Lahan yang diperluas merupakan area bagian samping kafe dengan menambah bangunan semi *outdoor*. Selain itu, lahan parkir yang disediakan pun menjadi bertambah mengikuti perluasan ini. Perkembangan usaha ini juga terlihat dengan

bertambahnya peralatan kopi. Dari segi Sumber Daya Manusia, jumlah karyawan di Kalola Space juga mengalami peningkatan dari yang sebelumnya dibawah 10 orang, sekarang sudah berjumlah 16 orang.

C. Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Mengembangkan bisnis menggunakan dana dari investor.

Misi

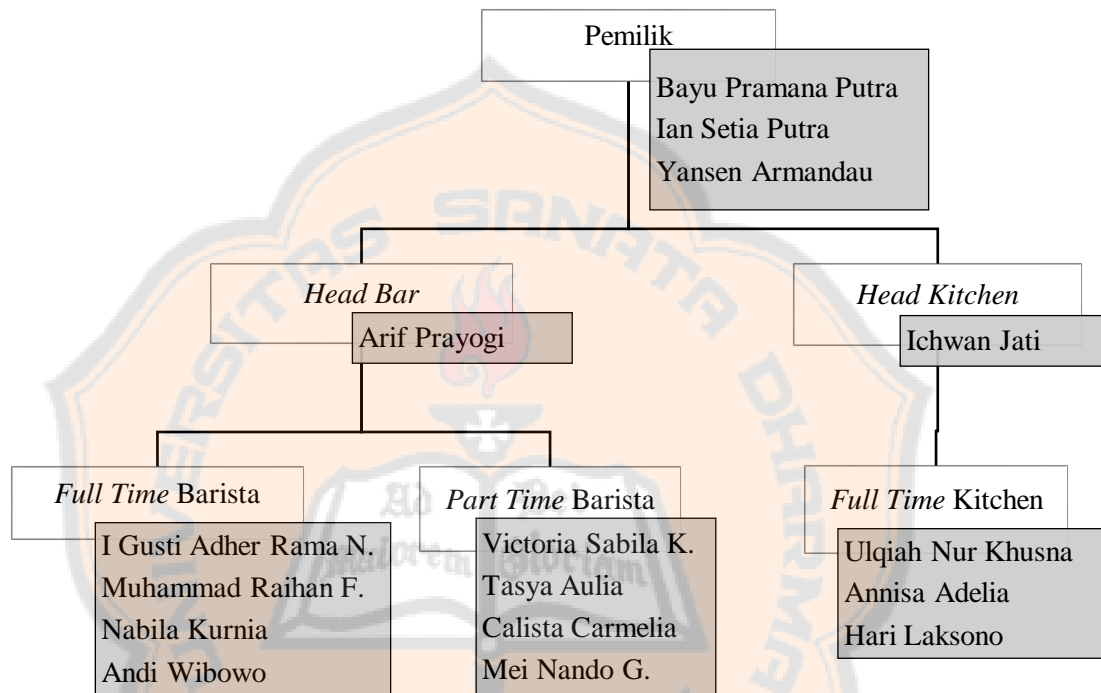
1. Memiliki sistem manajemen yang baik
2. Membuat produk yang teruji dipasar
3. Membaca konsep yang disukai milenial
4. Menyediakan produk berkualitas dengan harga terjangkau sehingga bisa bersaing dengan kompetitor lain

D. Produk Kalola Space

Kalola Space merupakan sebuah kafe yang menyediakan minuman dan makanan. Minuman yang menjadi andalan dari kafe ini adalah kopi karena mayoritas anak muda zaman sekarang gemar mengonsumsi kopi. Sajian kopi di Kalola dikelompokkan menjadi dua, yaitu yang berbasis susu dan klasik. Tak hanya itu, kafe ini juga menyediakan minuman non kopi berupa teh dan juga *powder* aneka rasa. Kalola space menyediakan opsi bagi pelanggan untuk mengatur pesannya sesuai dengan selera pelanggan, contohnya minuman disajikan dalam kondisi panas atau dingin, kadar gulanya normal atau dikurangi, dan lain sebagainya. Tempat ini juga menyediakan makanan sebagai pendamping. Menu yang disediakan

beragam, mulai dari *gyudon*, *chicken karagee*, pasta, dll. Kalola juga bekerja sama dengan *Kalis Donut* untuk menyediakan tambahan menu cemilan manis bagi pelanggan.

E. Struktur Organisasi



Gambar 2. Struktur Organisasi Kalola Space
Sumber : Kalola Space

F. Job Description

1. Pemilik

Bertanggung jawab atas kegiatan manajerial perusahaan mengenai masalah finansial, *marketing* (media sosial), dan operasional. Bagian finansial yang mengatur pemasukan dan pengeluaran kas perusahaan. Bagian *marketing* bertanggung jawab membuat acara untuk mempromosikan Kalola Space melalui akun media sosial. Bagian operasional yang melakukan pengawasan terhadap kinerja karyawan

maupun kualitas produk. Pemilik juga bertanggung jawab atas pengambilan keputusan perusahaan, seperti perilsan menu baru, rekrutmen karyawan baru, dan lain-lain.

2. *Head Bar*

- a) Bertanggung jawab atas *quality control* produk di Kalola Space.
- b) Bertanggung jawab atas *quality control* karyawan.
- c) Melakukan pembelian bahan kopi.
- d) Mengatur penjadwalan kerja karyawan.
- e) Bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan Kalola Space.
- f) Melakukan evaluasi bulanan untuk melihat kinerja karyawan.
- g) Melakukan *stock opname* terhadap persediaan bahan-bahan di gudang.
- h) Membuat menu minuman baru dengan persetujuan pemilik.
- i) Melakukan pengecekan kondisi peralatan bar dan dapur.

3. *Head Kitchen*

- a) Membuat menu makanan baru dengan persetujuan pemilik.
- b) Melakukan *stock opname* bahan-bahan makanan setiap akhir bulan.
- c) Mencari pemasok bahan baku.
- d) Melakukan pengecekan kualitas dan ketersediaan bahan setiap hari.
- e) Melakukan pembelian bahan-bahan untuk keperluan memasak.

- f) Melakukan pengawasan terhadap kinerja anggota *kitchen*.

4. Barista

- a) Merapihkan meja dan kursi pelanggan.
- b) Mempersiapkan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk membuat menu minuman di Kalola Space.
- c) Menjaga kebersihan area bar dan area pelanggan.
- d) Membuat orderan pelanggan sesuai SOP produk.
- e) Melakukan kalibrasi kopi untuk mencari rasa ekspreso yang pas.
- f) Mengoperasikan mesin kasir dan melakukan perekapan total penjualan saat jadwal *shift* berakhir.
- g) Berkolaborasi dengan *head bar* untuk melakukan pengecekan bahan-bahan di area bar.

5. Full Time Kitchen

- a) Mempersiapkan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk membuat menu makanan di Kalola Space.
- b) Berkolaborasi dengan *head bar* untuk mengembangkan menu makanan baru di Kalola Space.
- c) Menjaga kebersihan area *kitchen*.
- d) Memasak menu makanan sesuai SOP produk.
- e) Membersihkan alat makan pelanggan setelah selesai.

BAB V

ANALISIS DATA dan PEMBAHASAN

A. Hasil Survei Pendahuluan

Pada tahap survei pendahuluan, peneliti melakukan observasi dengan menyambangi lokasi penelitian dan melakukan komunikasi awal dengan pemilik dan *head bar* Kalola Space guna menjelaskan cakupan dan sasaran audit yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Selain itu, peneliti akan menjelaskan mengenai metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, diantaranya melalui observasi, wawancara, pengisian *checklist*, dan dokumentasi.

Pelaksanaan komunikasi awal dengan pemilik bertujuan untuk memenuhi tujuan pada tahap survei pendahuluan, yaitu untuk memperoleh informasi latar belakang dan profil Kalola Space yang tertulis pada BAB IV. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara tatap muka dengan pemilik, *head bar*, dan karyawan Kalola Space guna memperoleh informasi mengenai kegiatan operasional dan prosedur pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Berdasarkan informasi yang diperoleh selama survei pendahuluan, penulis menemukan permasalahan terkait perputaran karyawan yang cepat di Kalola Space.

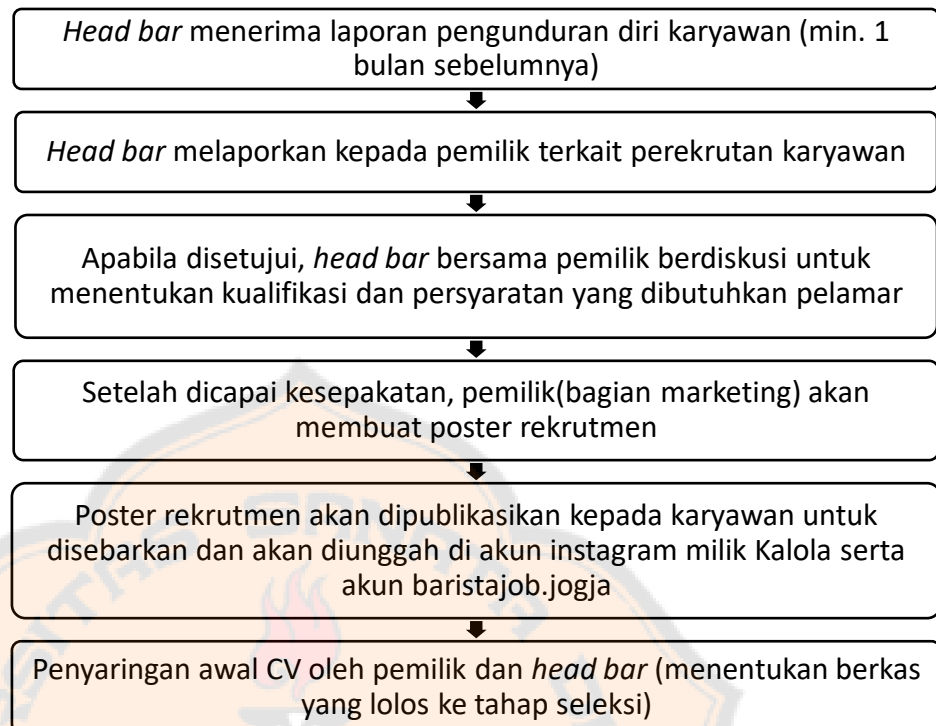
Berikut merupakan penjabaran dari proses aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space:

1. Rekrutmen Karyawan

Rekrutmen karyawan di Kalola Space menjadi tanggung jawab *head bar*. Proses ini dilakukan oleh Kalola Space guna memperoleh karyawan baru saat ada karyawan lama yang tidak bekerja lagi. Prosedur pelaksanaan rekrutmen dilakukan apabila *head bar* membutuhkan karyawan akibat adanya kekosongan karyawan pada posisi tertentu karena memilih untuk mengundurkan diri. Rekrutmen dilakukan menggunakan sumber eksternal, yaitu berupa iklan di media sosial dan lamaran. Pelamar yang tertarik untuk mendaftarkan diri sebagai karyawan di Kalola Space dipersilahkan untuk mengirim CV ke alamat email yang terdapat pada poster rekrutmen.

Selama melakukan penelitian di Kalola, rekrutmen karyawan terjadi di bulan Januari untuk mengisi posisi barista. Kalola Space membutuhkan 1 orang untuk mengisi posisi *part time* barista dan 1 orang lagi untuk mengisi posisi *full time* barista. Jumlah pelamar yang mengirimkan CV ke email Kalola Space berjumlah 50 orang. Kemudian dilakukan penyaringan awal dan terpilihlah 10 orang pelamar yang lolos untuk mengikuti tahap seleksi.

Berikut merupakan bagan prosedur pelaksanaan aktivitas rekrutmen karyawan yang ada di Kalola Space :



2. Seleksi Karyawan

Proses seleksi yang dijalankan di Kalola Space ada dua kategori. Bagi pelamar yang melamar di posisi *part time* hanya melakukan tes wawancara saja, sedangkan untuk posisi *full time* ada tes wawancara dan tes keterampilan yang akan dipantau langsung oleh pemilik. Wawancara dilakukan secara langsung dengan konsep “ngobrol santai” supaya pelamar tidak terlalu tegang. Saat proses wawancara berlangsung, *head bar* akan menggali informasi sebanyak mungkin terkait kepribadian, latar belakang, hingga pengetahuan terkait Kalola Space. Pada tahap ini, pelamar juga diminta mempromosikan diri untuk melihat seberapa besar kepercayaan diri yang dimilikinya.

Prosedur seleksi karyawan Kalola Space dilakukan secara lisan. Kalola Space saat ini belum menerapkan sistem kontrak sehingga

karyawan tidak terikat untuk bekerja di waktu tertentu. Selama melakukan penelitian di Kalola Space, proses seleksi dilakukan pada bulan Januari untuk menentukan pelamar mana yang akan diterima. Terdapat 10 orang pelamar yang lolos ke tahap seleksi. Setelah melalui tahap seleksi, terpilihlah 2 orang untuk mengisi posisi *part time* dan *full time* barista di Kalola Space.

Berikut merupakan bagan yang berisi prosedur pelaksanaan aktivitas seleksi karyawan yang ada di Kalola Space untuk pelamar posisi *part time* :

Pelamar yang lolos penyaringan awal akan dihubungi oleh *head bar* melalui WA terkait informasi mengenai waktu seleksi

Apabila pelamar berhalangan pada waktu yang sudah ditentukan, maka dapat berdiskusi dengan *head bar* untuk mengatur kembali jadwal seleksinya

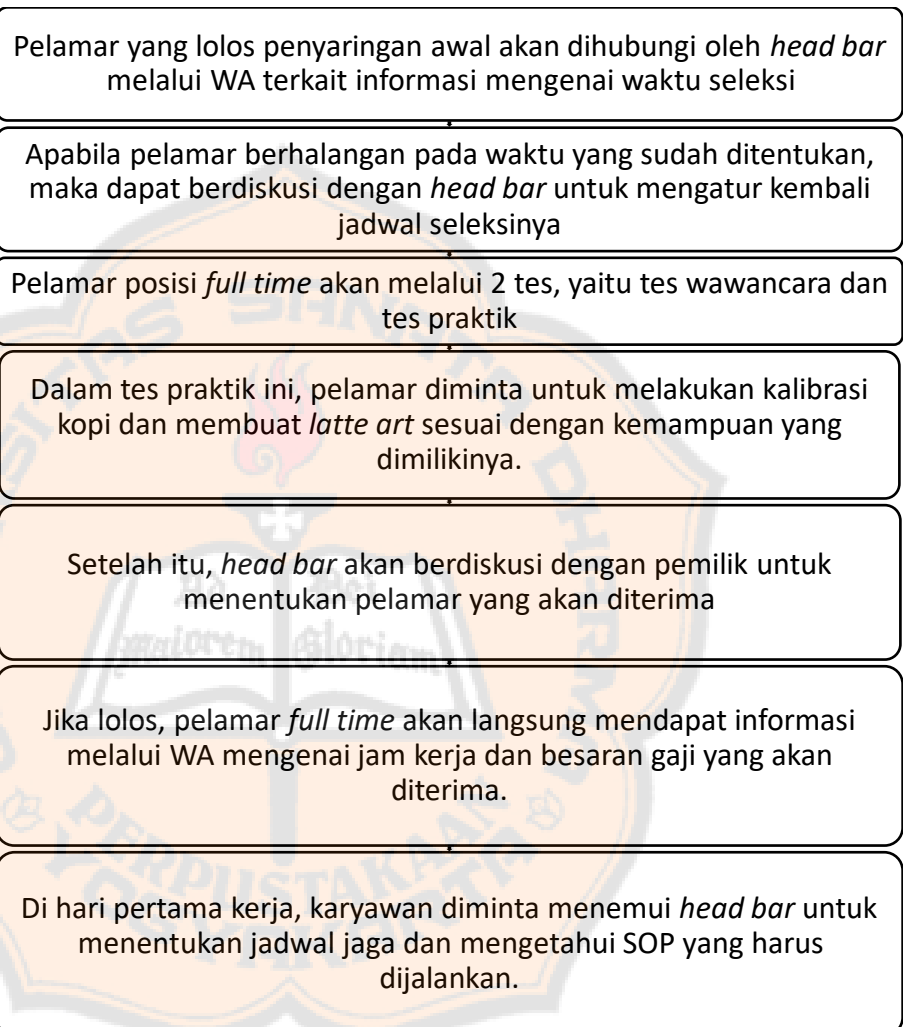
Pelamar posisi *part time* hanya akan melakukan tes wawancara saja

Setelah itu, *head bar* akan berdiskusi dengan pemilik untuk menentukan pelamar yang akan diterima

Jika lolos, pelamar *part time* akan langsung mendapat informasi melalui WA mengenai jam kerja dan besaran gaji yang akan diterima.

Di hari pertama kerja, karyawan diminta menemui *head bar* untuk menentukan jadwal jaga dan mengetahui SOP yang harus dijalankan.

Berikut merupakan bagan yang berisi prosedur pelaksanaan aktivitas seleksi karyawan yang ada di Kalola Space untuk pelamar posisi *full time* :



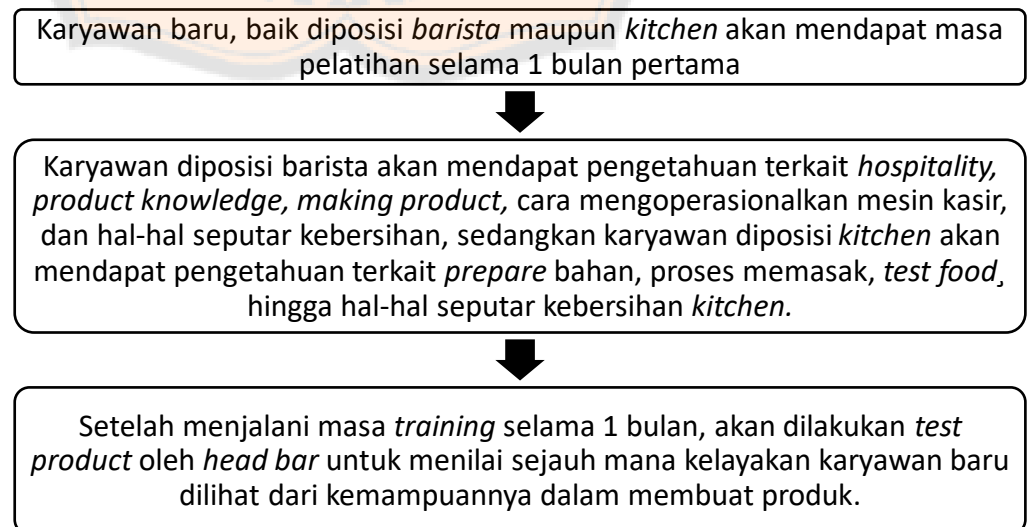
3. Pelatihan Karyawan

Kalola Space mengadakan pelatihan bagi seluruh karyawan, baik karyawan baru maupun karyawan lama. Proses pelatihan karyawan ini dilakukan secara lisan. Karyawan baru akan mendapatkan pelatihan awal selama 1 bulan masa *training*. Setelah menjalani masa *training*, karyawan lama dan baru tetap akan mendapatkan pelatihan terkait

hospitality service, namun tidak dilakukan secara berkala. Pelatihan ini dilakukan berdasarkan kebutuhan saja. *Head bar* akan memberikan pelatihan mengenai *hospitality service* kepada karyawan yang dianggap masih kurang mumpuni terkait hal tersebut berdasarkan hasil evaluasi bulanan. Pelatihan mengenai teknis pembuatan produk akan diberikan kepada semua karyawan ketika terdapat menu baru yang akan dirilis di Kalola Space. Selain itu, barista yang bekerja di Kalola juga diperkenankan untuk mengikuti lomba atau pelatihan di luar apabila ingin mengasah *skill* yang dimilikinya dan akan dibiayai oleh pihak Kalola.

Selama melakukan penelitian di Kalola Space, proses pelatihan dilakukan setelah ditentukan 2 pelamar yang lolos tahap seleksi. Masa *training* untuk karyawan baru dimulai pada bulan Januari dan akan berlangsung selama 1 bulan hingga bulan Februari.

Berikut merupakan bagan yang berisi prosedur pelaksanaan aktivitas pelatihan karyawan yang ada di Kalola Space :



B. Penelaahan dan Pengujian Atas Sistem Pengendalian Manajemen

Tahap selanjutnya adalah melakukan penelaahan dan pengujian sistem pengendalian manajemen untuk menilai pelaksanaan pengendalian manajemen terkait aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Tahapan ini dilakukan melalui pengamatan dan wawancara kepada *head bar* mengenai pengendalian manajemen terkait aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan yang terjadi di Kalola Space.

Pengujian tahap ini menggunakan bantuan kertas kerja dalam bentuk tabel *checklist Internal Control Questionnaires (ICQ)* yang telah dipersiapkan peneliti. Nantinya, hasil penelaahan dan pengujian sistem pengendalian manajemen disajikan dalam bentuk kertas kerja audit yang dijadikan sebagai dugaan sementara atas audit yang dilakukan. Dugaan tersebut selanjutnya digunakan untuk membantu proses audit lanjutan. Berikut merupakan petunjuk pengisian kertas kerja audit dalam bentuk tabel ICQ terkait program kerja penelaahan dan pengujian sistem pengendalian manajemen.

Petunjuk pengisian tabel ICQ (Bayangkara 2016 : 51-52)

a. Tujuan Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian

Manajemen :

Bagian ini diisi dengan pernyataan tujuan dilakukannya penelaahan dan pengujian terhadap pengendalian manajemen sehingga dapat dipastikan apakah tujuan audit sementara dapat dilanjutkan

menjadi tujuan audit yang sesungguhnya atau tidak perlu dilanjutkan karena kekurangan bukti pendukung.

b. *Internal Control Questionnaire (ICQ)* :

Bagian ini diisi dengan pertanyaan yang diajukan untuk menguji sistem pengendalian manajemen perusahaan. Perumusan pertanyaan diatur dengan ketentuan jawaban “Ya” untuk kondisi pengendalian manajemen yang memuaskan atau “Tidak” untuk kondisi pengendalian manajemen yang tidak memuaskan. Pernyataan yang dibuat untuk dijadikan standar dalam peneelaahan dan pengujian ini berpedoman pada buku Bayangkara (2016: 32-36) mengenai karakteristik sistem pengendalian manajemen yang baik. Selain itu, penulis juga berpedoman pada buku Sawyer (2005: 77-81) tentang sarana operasional yang dapat digunakan untuk pengendalian dalam suatu perusahaan. Sarana operasional tersebut meliputi organisasi, kebijakan, prosedur, personalia, akuntansi, penganggaran, dan pelaporan. Setiap bagian memiliki kriteria masing-masing yang dapat dijadikan evaluasi penilaian sistem pengendalian manajemen.

c. *Catatan* :

Bagian ini diisi dengan langkah kerja yang harus dilakukan atas pertanyaan yang diajukan, baik jawaban “Ya” maupun jawaban “Tidak” untuk membuktikan kebenaran atas jawaban tersebut.

Berikut merupakan tabel Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen (ICQ) :

Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen.

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
Rekrutmen Karyawan		Tujuan <i>review</i> dan pengujian pengendalian manajemen terkait aktivitas rekrutmen karyawan				
		<p>a. Internal Control Questionnaire :</p> <p>Prosedur pelaksanaan rekrutmen karyawan</p> <p>Apakah terdapat pembagian tugas yang jelas pada pelaksanaan rekrutmen karyawan?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023
		<p>Catatan :</p> <p>1. <i>Head bar</i> memberikan laporan terkait pengunduran diri karyawan dan meminta persetujuan terkait rekrutmen karyawan.</p> <p>2. Setelah mendapat persetujuan dari pemilik, maka <i>head bar</i> akan berdiskusi dengan pemilik untuk menentukan persyaratan karyawan yang akan direkrut.</p> <p>3. Pemilik bagian <i>marketing</i> akan membuat poster rekrutmen berdasarkan kesepakatan yang telah dicapai.</p>				

Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen (Lanjutan).

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		<p>b. Internal Control Questionnaire : Sosialisasi tujuan dan kebijakan Apakah tujuan dan kebijakan terkait aktivitas rekrutmen karyawan telah dikomunikasikan kepada seluruh karyawan dan karyawan yang berwenang di perusahaan.</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023
		<p>Catatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> Sosialisasi telah dilakukan oleh <i>head bar</i> kepada pemilik terkait tujuan, kebijakan, dan rencana rekrutmen karyawan Sosialisasi kepada karyawan tidak rinci. 				
		<p>c. Internal Control Questionnaire : Kebijakan untuk perbaikan dan pelaksanaan Apakah manajemen melakukan revisi terkait kebijakan publikasi info rekrutmen karyawan apabila terjadi perubahan situasi yang dihadapi perusahaan?</p>		√	Venantia Dwi C.	30/01/2023
		<p>Catatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> Kalola Space tidak mengubah kebijakan terkait publikasi info rekrutmen karena 				

Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen (Lanjutan).

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		kebijakan yang berlaku dianggap sudah tepat dan sesuai.				
		<p>d. Internal Control Questionnaire : Kualitas SDM terkait pelaksanaan pekerjaan Apakah SDM yang ditunjuk untuk melaksanakan proses rekrutmen karyawan merupakan SDM yang paham mengenai pekerjaan tersebut?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023
		<p>Catatan : 1. <i>Head bar</i> bertanggung jawab penuh atas rekrutmen karyawan dan dibantu oleh pemilik.</p>				
		<p>e. Internal Control Questionnaire : Kebijakan untuk mengatasi situasi yang tidak sesuai harapan perusahaan Apakah pemilik mempunyai kebijakan khusus apabila belum memperoleh pendaftar hingga batas tanggal rekrutmen?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023

Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen (Lanjutan).

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		<p>Catatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemilik akan melakukan penelaahan kembali arsip data pelamar yang tidak lolos tahap penyaringan awal. 2. Pemilik akan meminta kepada <i>head bar</i> memanfaatkan karyawan yang ada untuk mengisi kekosongan. 				
	Seleksi Karyawan	Tujuan <i>review</i> pengendalian manajemen : Menilai pengendalian manajemen terkait aktivitas seleksi karyawan.				
		<p>a. Internal Control Questionnaire : Penjadwalan pelaksanaan seleksi karyawan</p> <p>Apakah manajemen memiliki cadangan jadwal seleksi karyawan apabila calon pelamar berhalangan hadir di tanggal yang telah ditentukan?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023

Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen (Lanjutan).

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		<p>Catatan :</p> <p>1. <i>Head bar</i> akan mengatur ulang jadwal seleksi sesuai dengan kesepakatan bersama dengan pelamar yang berhalangan melalui WA.</p>				
		<p>b. Internal Control Questionnaire : Sosialisasi tujuan dan kebijakan</p> <p>Apakah tujuan dan kebijakan terkait aktivitas seleksi karyawan telah dikomunikasikan kepada seluruh karyawan dan karyawan yang berwenang di perusahaan?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023
		<p>Catatan :</p> <p>1. Sosialisasi terkait tujuan, kebijakan, dan rencana seleksi karyawan telah dilakukan oleh <i>head bar</i> kepada pemilik.</p> <p>2. Sosialisasi kepada karyawan tidak rinci.</p>				
		<p>c. Internal Control Questionnaire : Antisipasi situasi yang tidak diharapkan perusahaan</p> <p>Apakah pihak manajemen memiliki perencanaan lain</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023

Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen (Lanjutan).

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		jika belum menemukan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan?				
		<p>Catatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemilik bersama dengan <i>head bar</i> akan menelaah kembali CV pelamar yang tidak lolos penyaringan awal dan akan dihubungi untuk mengikuti proses seleksi. 2. Apabila tetap tidak sesuai, maka pemilik akan menunggu CV baru yang masuk ke email dan memperpanjang waktu rekrutmen. 3. Posisi yang kosong sementara akan di-<i>back up</i> oleh karyawan yang ada. 				
		<p>d. Internal Control Questionnaire : Kualitas SDM terkait pelaksanaan pekerjaan Apakah SDM yang ditunjuk untuk melaksanakan proses seleksi karyawan merupakan SDM yang paham akan pekerjaan tersebut?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023

Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen (Lanjutan).

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		<p>Catatan :</p> <p>1. <i>Head bar</i> bertanggung jawab atas proses seleksi yang dibantu oleh pemilik dan karyawan Kalola Space.</p>				
		<p>e. Internal Control Questionnaire :</p> <p>Prosedur pelaksanaan seleksi karyawan</p> <p>Apakah terdapat pembagian tugas yang jelas pada pelaksanaan seleksi karyawan?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023
		<p>Catatan :</p> <p>1. Proses wawancara dilakukan oleh <i>head bar</i>, sedangkan tes praktik untuk pelamar <i>full time</i> dilakukan oleh <i>head bar</i> dan pemilik.</p>				
	Pelatihan Karyawan	<p>Tujuan <i>review</i> pengendalian manajemen :</p> <p>Menilai pengendalian manajemen terkait aktivitas pelatihan karyawan.</p>				
		<p>a. Internal Control Questionnaire :</p> <p>Kualitas SDM dalam memberikan pelatihan karyawan</p> <p>Apakah SDM yang memberikan</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023

Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen (Lanjutan).

Nomor		<i>Internal Control Questionnaire</i> dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		pelatihan memahami pekerjaan tersebut?				
		<p>Catatan :</p> <p>1. Pelatihan ditangani langsung oleh <i>head bar</i> dan dibantu oleh pemilik dan <i>senior staff</i>.</p>				
		<p>b. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Sosialisasi tujuan dan kebijakan</p> <p>Apakah tujuan dan kebijakan terkait aktivitas pelatihan karyawan telah dikomunikasikan kepada seluruh karyawan dan karyawan yang berwenang di perusahaan?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023
		<p>Catatan :</p> <p>1. <i>Head bar</i> telah melakukan sosialisasi terkait tujuan, kebijakan, dan rencana pelatihan karyawan kepada pemilik dan <i>staff</i> di Kalola Space</p>				
		<p>c. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Penyusunan program pelatihan</p> <p>Apakah pihak manajemen melakukan identifikasi kebutuhan karyawan sebelum menyusun program pelatihan karyawan?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023

Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen (Lanjutan).

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		<p>Catatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan masa <i>training</i> akan menerima pelatihan yang sesuai dengan posisinya. 2. Karyawan lama akan menerima pelatihan sesuai dengan evaluasi bulanan. 			Venantia Dwi C.	30/01/2023
		<p>d. Internal Control Questionnaire : Prosedur pelaksanaan pelatihan karyawan Apakah terdapat pembagian tugas yang jelas pada pelaksanaan pelatihan karyawan?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023
		<p>Catatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Head bar</i> akan bertanggung jawab atas pelatihan terkait <i>hospitality</i> dan teknis dengan bantuan karyawan lain. 				
		<p>e. Internal Control Questionnaire : Antisipasi mencegah kesalahan dalam pelatihan karyawan Apakah pihak manajemen mengontrol jalannya proses pelatihan secara langsung?</p>	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023

Tabel 3. Program Kerja Penelaahan dan Pengujian Sistem Pengendalian Manajemen (Lanjutan).

Nomor		Internal Control Questionnaire dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		Catatan : 1. Pemilik akan turut mengamati jalannya pelatihan karyawan.				
		f. Internal Control Questionnaire : Kebijakan untuk mengantisipasi hal-hal yang tidak sesuai keinginan perusahaan Apakah pihak manajemen memiliki kebijakan khusus bagi karyawan pelatihan yang belum memberikan perubahan?	√		Venantia Dwi C.	30/01/2023
		Catatan : 1. <i>Head bar</i> akan menemui karyawan yang kurang menunjukkan perubahan untuk dilatih kembali secara intens.				
Diaudit Oleh : Venantia Dwi C.			Jumlah Jawaban		Catatan :	
Tanggal : 30 Januari 2023			Ya	Tidak		
			15	1		

Sumber : Bayangkara (2016: 32-36, 51-52), Sawyer (2005: 77-81).

Berdasarkan hasil *review* pengendalian manajemen atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan, diperoleh 15 jawaban “Ya” dan 1 jawaban “Tidak”. Dari hasil yang didapat, ditemukan beberapa pengendalian manajemen yang belum dilakukan secara maksimal. Hal ini diakibatkan karena tugas dari *head bar* terlalu banyak sebagai pengganti HRD dan juga penanggung jawab

operasional *store*. Dari hasil *review* pengendalian manajemen, tujuan audit sementara dapat dilanjutkan menjadi tujuan audit sebenarnya karena terdapat beberapa pengendalian manajemen yang belum maksimal.

1) Rekrutmen Karyawan

Dari 5 pertanyaan yang diajukan pada aktivitas rekrutmen karyawan, terdapat 4 jawaban “Ya” dan 1 jawaban “Tidak”. Pertanyaan yang memiliki jawaban “Ya” diketahui bahwa pembagian tugas pada pelaksanaan rekrutmen karyawan sudah jelas. *Head bar* sebagai penanggung jawab pada pelaksanaan rekrutmen akan berdiskusi dengan pemilik mengenai hal tersebut. *Head bar* akan memberikan laporan terkait pengunduran diri karyawan dan mengajukan permohonan rekrutmen karyawan baru. Perekrutan ini diajukan karena terdapat kekosongan posisi karena ada karyawan yang mengundurkan diri.

Setelah permohonan terkait perekrutan karyawan baru telah disetujui oleh pemilik, *head bar* akan berdiskusi dengan pemilik untuk menentukan persyaratan apa saja yang harus dimiliki oleh pelamar. Dalam diskusi ini, pemilik terbuka untuk menerima masukan dari *head bar* terkait kriteria khusus yang harus dimiliki karyawan baru karena nantinya *head bar* yang secara penuh akan menangani proses ini. *Head bar* juga terbuka untuk menerima masukan terkait persyaratan rekrutmen dari karyawan Kalola

Space. Apabila persyaratan karyawan baru sudah dibuat, maka pemilik yang bertanggung jawab atas *marketing* akan membuat poster terkait rekrutmen karyawan dan akan mengunggah poster tersebut ke akun instagram resmi Kalola dan akan mendistribusikannya ke admin instagram baristajob.jogja.

Dalam prosesnya, *head bar* telah melakukan sosialisasi terkait perencanaan, tujuan, dan kebijakan rekrutmen karyawan kepada pemilik. Selain itu, sosialisasi terkait rekrutmen juga dilakukan kepada karyawan namun tidak rinci, hanya sebatas pemberitahuan saja. Rekrutmen karyawan menjadi tanggung jawab dari *head bar*, namun tetap dipantau dan dibantu oleh pemilik. Kedua pihak bertanggung jawab atas rekrutmen karyawan karena mempunyai pengetahuan terkait SDM sehingga proses rekrutmen sejalan dengan yang dibutuhkan oleh Kalola Space. Dalam upaya mengatasi situasi yang tidak sesuai harapan, pemilik mempunyai kebijakan khusus apabila belum memperoleh pendaftar dalam kurun waktu yang ditentukan. Kebijakan ini antara lain dengan melakukan penelaahan kembali arsip data pelamar yang tidak lolos tahap penyaringan awal atau meminta kepada *head bar* memanfaatkan karyawan yang ada guna mengisi posisi yang kosong.

Pada pertanyaan dengan jawaban “Tidak” diketahui bahwa Kalola Space tidak melakukan revisi mengenai kebijakan publikasi

info rekrutmen karyawan. Hal ini karena pemilik dan *head bar* merasa bahwa kebijakan lama yaitu mencari karyawan baru dengan menyebarkan poster kepada kenalan karyawan Kalola Space dan memublikasikannya melalui akun instagram resmi Kalola Space serta akun instagram *baristajob.jogja* sudah tepat.

2) Seleksi Karyawan

Berdasarkan 5 pertanyaan yang diajukan, terdapat 5 jawaban “Ya” dan 0 jawaban “Tidak”. Diketahui bahwa Kalola memfasilitasi pelamar untuk mengatur ulang jadwal seleksi apabila yang bersangkutan berhalangan hadir pada waktu yang ditentukan oleh pihak Kalola Space. Pelamar dapat menghubungi nomor yang tertera dalam poster rekrutmen untuk mengatur kembali jadwal seleksi dan mencapai kesepakatan terkait jadwal baru dengan pihak Kalola Space melalui WA. Perencanaan, tujuan, dan kebijakan terkait seleksi karyawan telah disosialisasikan oleh *head bar* kepada pemilik. Sosialisasi kepada karyawan terkait seleksi tidak dilakukan secara rinci. Dalam prosesnya, pihak manajemen memiliki perencanaan cadangan apabila belum menemukan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Rencana tersebut antara lain dengan menelaah kembali CV pelamar yang tidak lolos tahap penyaringan awal bersama dengan *head bar* dan akan dihubungi untuk mengikuti proses seleksi jika sesuai kebutuhan. Rencana lainnya adalah dengan memperpanjang waktu

seleksi dan menunggu CV baru yang masuk ke email. Apabila masih belum menemukan yang sesuai, maka karyawan yang ada akan mem-*back up* posisi yang kosong untuk sementara waktu.

Proses seleksi karyawan ditangani langsung oleh *head bar* yang dibantu oleh pemilik dan karyawan di Kalola. SDM yang ditunjuk untuk melaksanakan proses seleksi karyawan merupakan SDM yang paham dan berpengalaman di bidangnya sehingga proses ini dapat terlaksana dengan baik dan sesuai kebutuhan. Pembagian tugas terkait proses seleksi di Kalola Space sudah jelas. Proses wawancara dilakukan oleh *head bar*, sedangkan tes praktik untuk pelamar *full time* dilakukan oleh *head bar* dan pemilik dengan bantuan karyawan Kalola Space.

3) Pelatihan Karyawan

Berdasarkan 6 pertanyaan diajukan, terdapat 6 jawaban “Ya” dan 0 jawaban “Tidak”. Hasil yang ada menunjukkan bahwa SDM yang memberikan pelatihan terhadap karyawan berkualitas karena memiliki pengetahuan dan pengalaman di bidangnya. Pelatihan ini dibawah kendali *head bar* yang dibantu oleh karyawan lama dan pemilik. Pelatih yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dibutuhkan agar karyawan dapat menerima materi yang dijelaskan dengan baik sehingga dapat memberikan perubahan yang signifikan. *Head bar* telah melakukan sosialisasi terkait tujuan, kebijakan, dan rencana pelatihan karyawan kepada

pemilik dan karyawan di Kalola Space. Program pelatihan karyawan telah disusun berdasarkan identifikasi yang dilakukan oleh *head bar*. Pelatihan untuk karyawan masa *training* akan direncanakan sesuai *job description* dari posisi yang diemban, sedangkan untuk karyawan lama akan menerima pelatihan berdasarkan hasil evaluasi bulanan. Pembagian tugas untuk program pelatihan karyawan di Kalola Space sudah jelas. Pelatihan terkait *hospitality* akan diberikan langsung oleh *head bar*, sedangkan untuk teknis di bar akan dibantu oleh karyawan lainnya dan tetap didampingi oleh *head bar*. Proses pelatihan karyawan Kalola Space berada dibawah pengawasan pemilik sebagai pihak manajemen. Pihak manajemen juga memiliki kebijakan khusus bagi karyawan yang belum memberikan perubahan selama pelatihan. Karyawan yang bersangkutan akan melakukan pelatihan kembali secara intens dan didampingi langsung oleh *head bar*. Pelatihan yang diberikan terkait *hospitality* dan teknis. Evaluasi yang digunakan sebagai dasar pelatihan hanya dilakukan secara lisan.

C. Pengujian Terinci

Tahapan selanjutnya adalah pengujian terinci atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space. Tujuan dari tahapan ini adalah untuk memberikan penilaian terkait aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Pada tahap ini, auditor juga mengumpulkan bukti-

bukti pendukung untuk memperkuat temuan yang akan disajikan dalam laporan audit. Nantinya hasil dari tahapan ini akan dijadikan sebagai acuan pemberian rekomendasi yang berguna untuk perbaikan atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space. Pengujian terinci dibagi ke dalam dua tahap, yaitu :

a. Penyusunan Rencana Audit

Tahap ini akan dibagi menjadi tiga bagian program audit operasional yaitu rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan guna memberikan penilaian atas aktivitas tersebut di Kalola Space. Pelaksanaan audit operasional akan dibantu dengan kertas kerja berupa *checklist* yang telah dipersiapkan peneliti untuk menemukan kelemahan yang terdapat pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space.

b. Melaksanakan Audit Operasional

Tahap ini menggunakan program audit yang telah disusun berupa *checklist* yang telah disesuaikan dengan kebutuhan penelitian untuk menilai aktivitas sebenarnya pada objek audit. *Checklist* yang dibuat tidak mengacu pada SOP rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space karena Kalola Space tidak memiliki SOP tertulis terkait objek audit tersebut. Hal ini berdasarkan survei yang dilakukan saat awal proses penelitian. Oleh karena itu, pertanyaan yang diajukan dalam tabel *checklist* dirancang sesuai kebutuhan penelitian.

Data yang ada akan dianalisis berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti. Kriteria yang ada menjadi acuan untuk menilai temuan yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Apabila aktivitas objek audit sesuai dengan pertanyaan di *checklist*, maka peneliti akan memberikan tanda *check* (√) pada kolom jawaban “Ya”. Sebaliknya, jika aktivitas objek audit tidak sesuai dengan pertanyaan di *checklist*, maka peneliti akan memberikan tanda *check* (√) pada kolom jawaban “Tidak”. Hasil *checklist* ini akan dianalisis untuk penilaian terhadap aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Setelah itu, hasil audit akan dijelaskan berdasarkan pelaksanaan yang dijalankan.

Berikut merupakan tabel *Checklist* Program Audit Operasional Aktivitas Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan Karyawan di Kalola Space :

Tabel 4. Checklist Program Audit Operasional Aktivitas Rekrutmen Karyawan

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023		
Program yang diaudit: Rekrutmen Karyawan				
No.	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
1.	Apakah terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas rekrutmen karyawan?		√	Dilakukan secara lisan
2.	Apakah rekrutmen karyawan memberikan kesempatan untuk mengisi posisi yang kosong bagi karyawan internal sebelum merekrut orang luar?		√	Rekrutmen dilakukan dengan mencari karyawan dari luar perusahaan

Tabel 4. *Checklist* Program Audit Operasional Aktivitas Rekrutmen Karyawan. (Lanjutan).

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023		
Program yang diaudit: Rekrutmen Karyawan				
No.	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
3.	Apakah rekrutmen telah memanfaatkan sumber tenaga kerja yang paling tepat?	√		Langsung ditangani oleh <i>head bar</i> sebagai penanggung jawab bagian personalia.
4.	Apakah rekrutmen telah secara tegas menginformasikan persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon pelamar sesuai kebutuhan perusahaan?		√	Informasi mengenai persyaratan rekrutmen yang dicantumkan hanya bersifat <i>general</i> .
5.	Apakah proses rekrutmen menggunakan metode yang tepat?	√		Menggunakan metode tertutup dan terbuka.
6.	Apakah proses rekrutmen dilakukan berdasarkan identifikasi kebutuhan SDM di perusahaan?	√		Proses rekrutmen dilakukan berdasarkan laporan pengunduran diri karyawan dan situasi.
7.	Apakah proses rekrutmen telah berjalan efektif dan efisien untuk mendapatkan SDM sesuai kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan?	√		Berjalan sesuai waktu yang telah ditentukan.
8.	Apakah tim rekrutmen telah menganalisis dengan baik mengenai kendala-kendala yang bisa terjadi?	√		Tim rekrutmen menyediakan rencana cadangan apabila terjadi kendala dalam pelaksanaan rekrutmen.
9.	Apakah proses rekrutmen karyawan berjalan tanpa adanya diskriminasi?	√		Semua pelamar menjalani proses yang sama mulai dari pengiriman CV hingga menjalani tes.

Tabel 4. *Checklist* Program Audit Operasional Aktivitas Rekrutmen Karyawan. (Lanjutan).

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023		
Program yang diaudit: Rekrutmen Karyawan				
No.	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
10.	Apakah semua pendaftar memiliki persyaratan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan?		√	Ada beberapa pelamar yang tidak memenuhi kriteria.
11.	Apakah informasi mengenai <i>job description</i> dicantumkan dalam informasi lowongan pekerjaan?		√	Akan dijelaskan saat diterima sebagai karyawan.
Diaudit Oleh : Venantia Dwi Cahyaningtyas		Jumlah Jawaban		Catatan : -
		Ya	Tidak	
Tanggal : 30 Januari 2023		6	5	

Sumber: Bayangkara (2016: 124-125), Siagian (2004: 83-85)

Tabel 5. *Checklist* Program Audit Operasional Aktivitas Seleksi Karyawan.

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023		
Program yang diaudit: Seleksi Karyawan				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Apakah terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas seleksi karyawan?		√	Prosedur seleksi dilakukan secara lisan.
2.	Apakah pihak penyeleksi mempertimbangkan referensi terkait calon karyawan dalam pemilihan karyawan yang lolos tahap seleksi?	√		Dilakukan jika terdapat pelamar yang merupakan kerabat dari karyawan Kalola Space.
3.	Apakah teknik seleksi yang digunakan perusahaan mampu untuk mengetahui kualitas calon karyawan?	√		Seleksi karyawan dilakukan dengan wawancara dan tambahan tes kemampuan teknis bagi pelamar <i>full time</i> barista.

Tabel 5. *Checklist* Program Audit Operasional Aktivitas Seleksi Karyawan (Lanjutan).

Nama Organisasi: Kalola Space			Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023	
Program yang diaudit: Seleksi Karyawan				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
4.	Apakah seleksi telah memberikan kesempatan yang sama kepada para pelamar?	√		Semua pelamar menjalani proses seleksi yang sama sesuai dengan posisi yang dilamar.
5.	Apakah pewawancara memahami dengan baik mengenai persyaratan kerja?	√		Ditangani langsung oleh <i>head bar</i> .
6.	Apakah perusahaan melakukan evaluasi terkait jalannya proses seleksi?	√		Dilakukan setelah proses rekrutmen dan seleksi karyawan selesai.
7.	Apakah tes yang diberikan berhubungan dengan pekerjaan dan bebas dari bias?	√		Untuk posisi barista <i>full time</i> dilakukan tes teknik pengolahan kopi, sedangkan untuk posisi <i>kitchen</i> dilakukan tes terkait teknik memasak.
8.	Apakah dilakukan penelaahan awal terhadap berkas-berkas lamaran?	√		Penelaahan awal dilakukan oleh pemilik berdasarkan CV yang dikirim melalui email.
9.	Apakah proses seleksi secara maksimal dapat memperoleh informasi mengenai latar belakang calon karyawan?	√		<i>Head bar</i> akan mengajukan pertanyaan untuk mengulik latar belakang pelamar.
10.	Apakah terdapat persyaratan dan ketentuan yang harus diikuti pelamar ketika dinyatakan lolos tahap seleksi?	√		Mengikuti masa <i>training</i> selama 1 bulan dan menaati peraturan yang ada di Kalola Space.

Tabel 5. *Checklist* Program Audit Operasional Aktivitas Seleksi Karyawan (Lanjutan).

Nama Organisasi: Kalola Space			Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023	
Program yang diaudit: Seleksi Karyawan				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
11.	Apakah wawancara memahami pertanyaan apa yang bisa atau tidak bisa ditanyakan kepada calon karyawan?	√		Telah disusun daftar pernyataan yang dirasa bisa ditanyakan dan nantinya akan dikembangkan saat wawancara.
12.	Apakah hasil wawancara didasarkan pada penilaian angka untuk menjaga objektivitas?		√	Tidak ada penilaian angka dari hasil wawancara pelamar.
Diaudit Oleh : Venantia Dwi Cahyaningtyas		Jumlah Jawaban		Catatan : -
		Ya	Tidak	
Tanggal : 30 Januari 2023		10	2	

Sumber : Bayangkara (2016: 127-129), Siagian (2004: 85-89), Elmi (2018: 27).

Tabel 6. *Checklist* Program Audit Operasional Aktivitas Pelatihan Karyawan.

Nama Organisasi: Kalola Space			Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023	
Program yang diaudit: Pelatihan Karyawan				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Apakah program pelatihan ditetapkan berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan karyawan?	√		Berdasarkan kemampuan dasar yang harus dimiliki.
2.	Apakah terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas pelatihan karyawan?		√	Prosedur pelatihan karyawan dilakukan secara lisan.
3.	Apakah tujuan pelatihan telah dinyatakan dengan tegas?	√		Disampaikan di awal oleh <i>head bar</i> .
4.	Apakah proses pelatihan karyawan terdokumentasi dengan baik?	√		Dokumentasi melalui media sosial.

Tabel 6. Checklist Program Audit Operasional Aktivitas Pelatihan Karyawan (Lanjutan).

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023		
Program yang diaudit: Pelatihan Karyawan				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
5.	Apakah pelatihan karyawan diikuti oleh karyawan yang memang membutuhkan pelatihan?	√		Diikuti oleh karyawan lama dan karyawan baru.
6.	Apakah program pelatihan menggunakan metode yang tepat?	√		Terdiri dari penyampaian teori, praktik, evaluasi.
7.	Apakah program pelatihan rutin dilakukan secara berkala?		√	Berdasarkan evaluasi bulanan.
8.	Apakah program pelatihan yang dilaksanakan berhasil melakukan transfer keahlian, ilmu pengetahuan, dan meningkatkan kemampuan bekerja karyawan?	√		Karyawan mampu membuat produk sesuai SOP.
9.	Apakah perusahaan sudah melakukan evaluasi terkait pelatihan karyawan?	√		Dilakukan secara lisan.
10.	Apakah setelah mengikuti pelatihan produktivitas karyawan meningkat?	√		Produktivitas karyawan meningkat karena tergugah untuk mengasah skill-nya.
11.	Apakah hasil evaluasi dan penilaian terkait aktivitas pelatihan karyawan telah diarsip?		√	Belum terdapat pengarsipan hasil evaluasi pelatihan karyawan.
Diaudit Oleh : Venantia Dwi Cahyaningtyas Tanggal : 30 Januari 2023		Jumlah Jawaban		Catatan : -
		Ya	Tidak	
		8	3	

Sumber : Bayangkara (2016: 132-134), Siagian (2004: 91-97).

Berikut merupakan hasil audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space :

a. Hasil Audit Operasional Aktivitas Rekrutmen Karyawan

Di bawah ini merupakan hasil audit operasional yang telah dilaksanakan pada aktivitas rekrutmen karyawan di Kalola Space:

Tabel 7. Checklist Program Audit Operasional Aktivitas Rekrutmen Yang Memiliki Jawaban “Tidak”

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023		
Program yang diaudit: Rekrutmen Karyawan				
No.	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
1.	Apakah terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas rekrutmen karyawan?		√	Dilakukan secara lisan
2.	Apakah rekrutmen karyawan memberikan kesempatan untuk mengisi posisi yang kosong bagi karyawan internal sebelum merekrut orang luar?		√	Rekrutmen dilakukan dengan mencari karyawan dari luar perusahaan
3.	Apakah rekrutmen telah secara tegas menginformasikan persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon pelamar sesuai kebutuhan perusahaan?		√	Informasi mengenai persyaratan rekrutmen yang dicantumkan hanya bersifat <i>general</i>
4.	Apakah semua pendaftar memiliki persyaratan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan?		√	Ada beberapa pelamar yang tidak memenuhi kriteria
5.	Apakah informasi mengenai <i>job description</i> dicantumkan dalam informasi lowongan pekerjaan?		√	Akan dijelaskan saat diterima sebagai karyawan
Diaudit Oleh : Venantia Dwi Cahyaningtyas		Jumlah Jawaban		Catatan : -
		Ya	Tidak	
Tanggal : 30 Januari 2023			5	

Sumber: Bayangkara (2016: 124-125), Siagian (2004: 83-85)

Berdasarkan hasil *checklist* program audit operasional aktivitas rekrutmen karyawan, diperoleh 6 jawaban “Ya” dan 5 jawaban “Tidak” dari total 11 pertanyaan yang diajukan. Dari hasil yang ada,

dapat diketahui bahwa terdapat beberapa kelemahan pada aktivitas rekrutmen karyawan. Kalola Space telah memilih tenaga kerja yang tepat dan kompeten di bidangnya untuk menangani rekrutmen. Rekrutmen karyawan di Kalola Space menjadi tanggung jawab tim rekrutmen yang ditangani langsung oleh *head bar* dengan bantuan dari pemilik sehingga proses rekrutmen dapat berjalan sesuai yang telah direncanakan. Namun, hasil *checklist* yang diperoleh menunjukkan bahwa masih terdapat kelemahan pada aktivitas rekrutmen karyawan di Kalola Space. Kelemahan ini ditunjukkan dengan tidak ditemukannya SOP tertulis yang mengatur proses rekrutmen karyawan di Kalola Space. Hal ini terjadi karena menurut tim rekrutmen koordinasi lebih mudah dilaksanakan secara lisan sehingga SOP secara tertulis belum dibutuhkan. Rekrutmen karyawan dilaksanakan berdasarkan identifikasi kebutuhan SDM di Kalola Space. Kalola Space akan mengadakan rekrutmen apabila terjadi kekosongan pada posisi tertentu karena ada karyawan yang mengundurkan diri.

Persyaratan terkait karyawan yang dibutuhkan Kalola Space dibuat berdasarkan hasil diskusi antara pemilik dengan *head bar*. Pemilik memberi kesempatan kepada *head bar* untuk mengusulkan persyaratan yang dibutuhkan karena *head bar* yang mengetahui kondisi dan kebutuhan karyawan di Kalola Space. Setelah dicapai kata mufakat, persyaratan yang telah ditetapkan akan dibuat dalam bentuk poster rekrutmen oleh pemilik. Namun, poster rekrutmen yang dibuat masih

terdapat kelemahan karena informasi yang dicantumkan dalam poster tersebut masih bersifat general. Informasi mengenai kualifikasi karyawan yang dibutuhkan kurang spesifik. Kalola membutuhkan karyawan *part time* mahasiswa semester akhir atau sudah lulus supaya bisa lebih fleksibel, namun informasi ini tidak dicantumkan. Selain itu, informasi mengenai *job description* tidak dicantumkan di dalam informasi rekrutmen sehingga pembaca tidak dapat mengetahui deskripsi pekerjaan yang jelas terkait posisinya yang sedang dibutuhkan. Hal ini dapat menimbulkan adanya pelamar yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Informasi mengenai *job description* akan disampaikan apabila pelamar telah diterima menjadi karyawan Kalola Space. Kelemahan-kelemahan inilah yang menyebabkan pelamar yang mendaftar untuk bekerja di Kalola Space tidak semua yang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

Proses rekrutmen dilakukan menggunakan 2 metode, yaitu metode tertutup dan metode terbuka. Metode tertutup dilakukan dengan meminta karyawan Kalola Space untuk merekomendasikan kenalannya, sedangkan untuk metode terbuka dilakukan dengan mempublikasikan poster rekrutmen di media sosial melalui akun instagram resmi Kalola Space dan baristajob. Kedua metode ini dianggap sudah tepat dalam upaya memperoleh karyawan baru sesuai dengan yang dibutuhkan Kalola Space. Dalam pelaksanaannya, *head bar* memastikan bahwa tidak terjadi diskriminasi terhadap SARA agar

pelamar dengan berbagai macam latar belakang dapat mendaftarkan dirinya untuk bekerja di Kalola Space. Sumber tenaga kerja di Kalola Space seluruhnya berasal dari luar perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan tidak dilakukannya prekrutan karyawan internal untuk mengisi posisi yang kosong. Contohnya ketika terjadi kekosongan pada posisi *head kitchen*, pemilik memilih mencari karyawan dari luar perusahaan karena mereka melihat bahwa karyawan internal belum memiliki kemampuan yang baik dalam bidang manajemen.

Perencanaan rekrutmen karyawan telah dipertimbangkan dengan baik dimana pemilik dapat mengetahui kendala-kendala yang bisa terjadi sehingga dapat ditanggulangi. Tim rekrutmen mempunyai beberapa opsi rencana cadangan dalam perencanaan awal apabila belum bisa memperoleh pelamar hingga batas waktu yang telah ditentukan. Rencana pertama, tim rekrutmen akan mencari karyawan baru berdasarkan rekomendasi dari karyawan Kalola Space. Apabila tidak diperoleh pendaftar, maka tim rekrutmen akan mengambil keputusan untuk memperpanjang tanggal rekrutmen dan beralih ke opsi kedua yaitu mempublikasikan poster rekrutmen pada instagram Kalola Space dan [baristajob.jogja](https://www.baristajob.jogja.com). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tim rekrutmen karyawan Kalola Space telah siap menghadapi kendala yang mungkin dapat terjadi saat pelaksanaan rekrutmen karyawan.

Proses rekrutmen karyawan di Kalola Space berjalan efektif dan efisien dalam upaya mendapatkan SDM sesuai kualifikasi yang dibutuhkan. Dikatakan efektif karena pihak Kalola berhasil memperoleh karyawan baru sesuai kebutuhan dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Hal ini tak luput dari peran aktif pemilik yang juga bekerja sama dengan akun instagram baristajob.jogja untuk mempublikasikan informasi terkait rekrutmen ini sehingga volume pelamar yang mendaftar banyak dan nantinya proses penyaringan awal tidak memakan waktu lama. Rekrutmen karyawan juga berjalan dengan efisien dimana tim rekrutmen berhasil mendapatkan karyawan baru sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan tanpa mengeluarkan banyak biaya. Tim rekrutmen hanya mengeluarkan biaya untuk mempublikasikan poster lowongan pekerjaan di akun baristajob.jogja.

b. Hasil Audit Operasional Aktivitas Seleksi Karyawan

Di bawah ini merupakan hasil audit operasional yang telah dilaksanakan pada aktivitas seleksi karyawan di Kalola Space:

Tabel 8. Checklist Program Audit Operasional Aktivitas Seleksi Yang Memiliki Jawaban “Tidak”.

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023		
Program yang diaudit: Seleksi Karyawan				
No.	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
1.	Apakah terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas seleksi karyawan?		√	Prosedur seleksi dilakukan secara lisan.

Tabel 8. *Checklist* Program Audit Operasional Aktivitas Seleksi Yang Memiliki Jawaban “Tidak” (Lanjutan).

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023		
Program yang diaudit: Seleksi Karyawan				
No.	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
2.	Apakah hasil wawancara didasarkan pada penilaian angka untuk menjaga objektivitas?		√	Tidak ada penilaian angka dari hasil wawancara pelamar.
Diaudit Oleh : Venantia Dwi Cahyaningtyas		Jumlah Jawaban		Catatan : -
Tanggal : 30 Januari 2023		Ya	Tidak	
			2	

Sumber : Bayangkara (2016: 127-129), Siagian (2004: 85-89), Elmi (2018: 27).

Berdasarkan hasil *checklist* program audit operasional aktivitas seleksi karyawan, diperoleh 10 jawaban “Ya” dan 2 jawaban “Tidak” dari total 12 pertanyaan yang diajukan. Dari hasil yang ada, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa kelemahan pada aktivitas seleksi karyawan. Seleksi karyawan dilakukan melalui tes wawancara bagi semua pelamar dan tes kemampuan teknis untuk pendaftar barista *full time* dan *kitchen*. Tes kemampuan teknis tidak diberikan kepada pelamar barista *part time* karena belum memiliki pengalaman/*basic* sebagai barista. Proses seleksi karyawan di Kalola Space secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Pihak penyeleksi telah memahami persyaratan karyawan yang dibutuhkan Kalola Space dengan baik dimana pihak penyeleksi telah menyusun pertanyaan yang bisa ditanyakan kepada pelamar. Pertanyaan ini akan dikembangkan lebih lanjut saat tes wawancara. Pihak penyeleksi hanya akan

mengembangkan pertanyaan untuk memperdalam latar belakang pelamar dan tidak akan menanyakan hal-hal terkait SARA atau hal-hal lain yang bersifat sensitif. Selain itu, pihak penyeleksi juga memastikan bahwa proses seleksi karyawan di Kalola Space tidak terjadi tindak diskriminasi karena semua pelamar yang mendaftar diharuskan mengikuti serangkaian tes yang telah ditetapkan.

Tahap seleksi masih terdapat kelemahan yaitu tidak adanya SOP tertulis terkait aktivitas seleksi karyawan di Kalola Space karena pihak penyeleksi menganggap bahwa koordinasi lebih mudah dilakukan secara lisan. Pemilik melakukan penelaahan awal terhadap berkas CV yang masuk ke alamat email milik Kalola Space untuk selanjutnya dipilih pelamar yang sesuai kebutuhan untuk melakukan tes wawancara. Penelaahan awal ini bertujuan agar proses seleksi karyawan tidak berjalan lama. Seleksi yang dilakukan oleh Kalola Space menggunakan teknik yang tepat dalam memperoleh informasi terkait latar belakang pelamar, baik secara kepribadian maupun kemampuan teknis. Teknik yang digunakan adalah wawancara dan tes kemampuan teknik pengolahan kopi bagi pelamar posisi barista *full time*. Dari hasil wawancara dengan karyawan Kalola Space, mereka diterima berdasarkan proses seleksi dan diterima sesuai dengan posisi yang dilamar. Dengan demikian, tes seleksi yang diberikan kepada pelamar telah sesuai dengan pekerjaan yang dilamar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Kalola Space, diketahui bahwa jadwal seleksi bisa disesuaikan dengan kesibukan pelamar. Apabila pelamar berhalangan hadir pada saat yang telah ditentukan pihak Kalola, pelamar dapat melakukan penjadwalan ulang dengan menghubungi nomor yang tertera di poster via WA. Dari hasil seleksi karyawan, *head bar* dan pemilik akan berdiskusi untuk menentukan pelamar mana yang diterima. Selain dari hasil seleksi, *head bar* dan pemilik juga akan mempertimbangkan referensi dari karyawan Kalola Space apabila pelamar merupakan kenalan dari karyawan Kalola Space. Pelamar yang diterima akan dihubungi oleh *head bar* melalui WA. Proses seleksi ini masih terdapat kelemahan yaitu tidak adanya penilaian angka dari hasil wawancara yang dilakukan. Hasil wawancara disampaikan secara lisan kepada pemilik berdasarkan penilaian *head bar* sehingga objektivitas hasil wawancara tidak terjamin.

Pelamar yang diterima akan mendapat panggilan untuk datang ke Kalola Space dan bertemu dengan *head bar*. Pertemuan ini dimaksudkan untuk membahas mengenai jadwal kerja, besaran gaji, dan peraturan-peraturan yang harus ditaati oleh karyawan Kalola Space. *Head bar* juga akan menjelaskan bahwa karyawan baru akan menjalani masa *training* selama 1 bulan dan nantinya akan dievaluasi. Pergantian karyawan di Kalola Space cukup sering terjadi, khususnya pada divisi barista. Oleh sebab itu, evaluasi terkait jalannya proses

seleksi dilakukan setelah rangkaian rekrutmen dan seleksi karyawan selesai. Terdapat pelamar yang sudah diterima, tetapi hanya bekerja selama 3 bulan saja karena alasan studi. Hal inilah yang mengakibatkan kekosongan karyawan yang sering terjadi pada divisi barista. Berdasarkan penelusuran peneliti sebagai auditor, pihak penyeleksi belum melakukan pendalaman kriteria karyawan yang dibutuhkan dan belum memiliki standar penilaian tertulis untuk wawancara. Hal ini mengakibatkan penilaian karyawan hanya berdasarkan pertanyaan-pertanyaan dan pengamatan pihak penyeleksi terhadap pelamar selama proses wawancara berlangsung.

c. Hasil Audit Operasional Aktivitas Pelatihan Karyawan

Di bawah ini merupakan hasil audit operasional yang telah dilaksanakan pada aktivitas pelatihan karyawan di Kalola Space:

Tabel 9. Checklist Program Audit Operasional Aktivitas Pelatihan Karyawan Yang Memiliki Jawaban “Tidak”

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit: Desember 2022-Januari 2023		
Program yang diaudit: Pelatihan Karyawan				
No.	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
1.	Apakah terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas pelatihan karyawan?		√	Prosedur pelatihan karyawan dilakukan secara lisan.
2.	Apakah program pelatihan rutin dilakukan secara berkala?		√	Berdasarkan evaluasi bulanan
3.	Apakah hasil evaluasi terkait aktivitas pelatihan karyawan telah diarsip?		√	Belum terdapat pengarsipan hasil evaluasi pelatihan karyawan
Diaudit Oleh : Venantia Dwi Cahyaningtyas Tanggal : 30 Januari 2023		Jumlah Jawaban		Catatan : -
		Ya	Tidak	
			3	

Sumber : Bayangkara (2016: 132-134), Siagian (2004: 91-97).

Berdasarkan hasil *checklist* program audit operasional aktivitas pelatihan karyawan, diperoleh 8 jawaban “Ya” dan 3 jawaban “Tidak” dari total 11 pertanyaan yang diajukan. Dari hasil yang ada, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa kelemahan pada aktivitas pelatihan karyawan. Pihak Kalola Space mengadakan pelatihan karyawan berdasarkan dari hasil identifikasi kebutuhan karyawan. Karyawan baru akan mendapatkan pelatihan sesuai dengan *job description* masing-masing divisi dan mengenai *hospitality service* saat masa *training*. Karyawan baru pertama-tama akan diajarkan mengenai kebersihan area, baik area bar maupun area kafe secara menyeluruh. Selanjutnya, mereka akan diberikan SOP produk untuk selanjutnya dihafalkan dan diminta untuk membuat produk sesuai pesanan pelanggan dengan pengawasan dari karyawan lama dan juga *head bar*. Selain itu, karyawan baru akan mendapat pelatihan terkait cara mengoperasikan kasir dan *hospitality service*. Program pelatihan diikuti oleh semua karyawan, baik karyawan lama maupun baru. Karyawan baru akan mendapat pelatihan mulai dari masa *training*. Setelah masa *training* selesai, semua karyawan, baik karyawan lama dan baru, akan mengikuti pelatihan terkait *hospitality service* dan teknis.

Kalola Space mengadakan pelatihan menggunakan metode yang tepat dimana karyawan akan diberi teori singkat terkait materi yang

akan dipelajari, kemudian karyawan akan langsung mencobanya. Metode ini dikatakan tepat karena berhasil melakukan transfer keahlian, ilmu pengetahuan, dan meningkatkan kemampuan bekerja karyawan menjadi lebih baik lagi.

Dalam pelaksanaan pelatihan, Kalola Space memiliki kelemahan yaitu tidak ditemukannya SOP tertulis yang mengatur pelaksanaan pelatihan karyawan. *Head bar* lebih memiliki untuk melakukan koordinasi secara lisan karena dianggap lebih mudah dan praktis sehingga program pelatihan karyawan Kalola Space bergantung pada keberadaan *head bar*.

Pelatihan karyawan di Kalola Space tidak dilakukan secara berkala. Pelatihan akan diadakan apabila dalam evaluasi bulanan karyawan mempunyai kekurangan terkait *hospitality service* maupun teknis. Evaluasi pelatihan karyawan telah dilakukan untuk mengetahui hasil yang diperoleh karyawan selama pelatihan berlangsung dan mengetahui kekurangan dari pelatihan yang diadakan untuk dilakukan perbaikan. Namun dalam pelaksanaan evaluasi ini, Kalola Space tidak melakukan pengarsipan atas catatan-catatan pelaksanaan pelatihan selanjutnya. Evaluasi ini hanya dilakukan secara lisan karena Kalola Space tidak memiliki form tertulis untuk melakukan evaluasi dan hanya berdasarkan pengamatan langsung. Dengan demikian, *head bar* tidak dapat mengetahui dengan pasti karyawan mana yang harus diberikan pelatihan tambahan.

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil pelaksanaan audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan, peneliti memperoleh temuan-temuan audit yang dapat mendukung rekomendasi untuk memperbaiki ketiga aktivitas tersebut di Kalola Space, diantaranya :

a) Rekrutmen Karyawan

1. Temuan :

Tidak terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas rekrutmen karyawan.

Kriteria :

Terdapat SOP (*Standard Operating Procedure*) yang mengatur aktivitas rekrutmen karyawan secara tertulis.

Penyebab:

Head bar menganggap SOP tertulis belum diperlukan karena proses rekrutmen yang dilakukan masih sederhana sehingga prosedur rekrutmen secara lisan dirasa sudah cukup.

Akibat :

Aktivitas rekrutmen tidak berjalan dengan baik karena adanya tumpang tindih informasi.

Rekomendasi :

Membuat *standard operating procedure* (SOP) tertulis terkait rekrutmen karyawan.

2. Temuan :

Kalola Space mengadakan rekrutmen dengan mencari karyawan dari luar perusahaan.

Kriteria :

Memberikan kesempatan kepada karyawan internal ketika terjadi kekosongan diposisi *head kitchen*.

Penyebab:

Pemilik belum melihat potensi yang dimiliki karyawan Kalola Space untuk mengisi posisi *head kitchen* sehingga lebih memilih merekrut karyawan dari luar perusahaan.

Akibat :

Rekrutmen dilakukan berulang kali.

Rekomendasi :

Perusahaan sebaiknya memberi kesempatan karyawan internal untuk mengisi posisi *head kitchen* dengan melihat kinerjanya selama bekerja.

3. Temuan :

Persyaratan yang tertulis dalam poster rekrutmen tidak cukup spesifik mengenai bidang pekerjaan.

Kriteria :

Informasi mengenai persyaratan dicantumkan dalam poster rekrutmen dengan jelas dan spesifik agar tidak terjadi bias.

Penyebab :

Persyaratan tidak ditulis secara rinci karena tidak mau terlalu membatasi dan informasi.

Akibat :

Beberapa pelamar yang ditemui tidak sesuai kebutuhan rekrutmen karena tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Rekomendasi :

Perusahaan sebaiknya menuliskan persyaratan secara lebih jelas dan spesifik di poster rekrutmen, contoh : minimal pendidikan SMA/MK.

4. Temuan :

Terdapat pelamar yang tidak memenuhi persyaratan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan karena tidak dapat memilih posisi *part time* atau *full time*.

Kriteria :

Pendaftar memiliki persyaratan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Penyebab :

Poster rekrutmen untuk posisi *part time* dan *full time* tidak dibedakan sehingga terjadi bias.

Akibat :

Perusahaan kesulitan mendapat pelamar *full time* karena pelamar banyak memenuhi persyaratan untuk posisi *part time* saja.

Rekomendasi :

Perusahaan membuat poster rekrutmen berbeda untuk posisi *part time* dan *full time* dengan persyaratan yang lebih spesifik sehingga pelamar dapat memilih posisi sesuai kompetensinya.

5. Temuan :

Informasi mengenai *Job description* tidak dicantumkan dalam poster rekrutmen.

Kriteria :

Informasi mengenai *job description* dicantumkan dalam poster rekrutmen dengan jelas sesuai dengan posisi yang dibutuhkan agar tidak terjadi bias.

Penyebab:

Head bar merasa bahwa informasi mengenai *job description* cukup disampaikan ketika pelamar diterima bekerja.

Akibat :

Beberapa pelamar yang ditemui tidak sesuai kebutuhan rekrutmen karena tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Rekomendasi :

Perusahaan sebaiknya menuliskan *job description* dalam poster rekrutmen secara jelas.

b) Seleksi Karyawan

1. Temuan :

Tidak terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas seleksi karyawan.

Kriteria :

Terdapat SOP (*Standard Operating Procedure*) yang mengatur aktivitas seleksi karyawan secara tertulis.

Penyebab:

Head bar menganggap SOP tertulis belum diperlukan karena merasa bahwa lebih mudah melakukan koordinasi secara lisan.

Akibat :

Aktivitas seleksi tidak berjalan dengan baik karena adanya tumpang tindih informasi.

Rekomendasi :

Membuat *standard operating procedure* (SOP) tertulis terkait seleksi karyawan.

2. Temuan :

Tidak terdapat lembar penilaian angka wawancara karena penilaian hanya dilakukan secara lisan berdasarkan penilaian dari *head bar*.

Kriteria :

Terdapat lembar penilaian angka hasil wawancara untuk menjaga objektivitas hasil seleksi karyawan Kalola Space.

Penyebab:

Penilaian lisan dari *head bar* dianggap sudah cukup untuk mengambil keputusan terkait pelamar yang lolos tahap seleksi.

Akibat :

Objektivitas dari hasil wawancara karyawan tidak terjamin.

Rekomendasi :

Membuat formulir penilaian angka dari hasil wawancara dengan pelamar untuk menjamin objektivitas penilaian wawancara selama proses seleksi.

c) Pelatihan Karyawan

1. Temuan :

Tidak ditemukan SOP tertulis di Kalola Space yang mengatur aktivitas pelatihan karyawan.

Kriteria :

Terdapat SOP (*Standard Operating Procedure*) yang mengatur aktivitas seleksi karyawan secara tertulis.

Penyebab :

Head bar menganggap SOP tertulis belum diperlukan karena merasa bahwa lebih mudah melakukan koordinasi secara lisan.

Akibat :

Aktivitas pelatihan tidak berjalan dengan baik karena yang memegang kendali adalah *head bar*.

Rekomendasi :

Membuat *standard operating procedure* (SOP) tertulis terkait pelatihan karyawan.

2. Temuan :

Program pelatihan karyawan di Kalola Space tidak dilakukan secara berkala.

Kriteria :

Program pelatihan diadakan secara berkala sehingga terjadi peningkatan kemampuan dan kualitas karyawan.

Penyebab:

Pelatihan hanya dilakukan apabila dalam evaluasi bulanan ditemukan karyawan yang kemampuan terkait *hospitality service* maupun teknis kurang.

Akibat :

Peningkatan kemampuan dan kualitas karyawan lambat karena harus menunggu waktu tertentu.

Rekomendasi :

Perusahaan membuat perencanaan pelatihan karyawan secara berkala dengan jangka waktu 3 bulan sekali karena rata-rata jangka waktu pergantian karyawan adalah 3 bulan.

3. Temuan :

Tidak terdapat lembar evaluasi dan penilaian tertulis terkait pelatihan karyawan yang dapat diarsipkan.

Kriteria :

Pengarsipan hasil evaluasi dan penilaian terkait aktivitas pelatihan karyawan.

Penyebab:

Evaluasi dan penilaian terkait pelatihan karyawan dilaksanakan secara lisan berdasarkan pengamatan.

Akibat :

Head bar tidak dapat mengetahui dengan pasti mana saja karyawan yang membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya dan evaluasi terkait kekurangan pelaksanaan pelatihan karyawan tidak tersampaikan secara maksimal.

Rekomendasi :

Membuat formulir evaluasi dan penilaian pelatihan karyawan secara tertulis yang nantinya dapat diarsipkan untuk perbaikan dikemudian hari.

E. Pembuatan Laporan

Pembuatan laporan merupakan tahap terakhir dalam serangkaian aktivitas audit operasional. Pada tahap ini, peneliti akan melaporkan hasil audit operasional kepada *head bar* terkait aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space. Laporan audit akan disusun dalam bentuk panjang yang bertujuan untuk membantu *head bar* mengatur kembali kebijakan pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space agar lebih baik lagi. Laporan audit yang disusun akan menyajikan informasi mengenai latar belakang, ruang lingkup audit, kesimpulan audit berupa kriteria, temuan, serta penyebab, dan yang terakhir berisi rekomendasi peneliti sebagai auditor.

Rekomendasi yang diberikan ini diharapkan bisa ditindaklanjuti oleh pihak Kalola Space. Peneliti tidak mewajibkan pihak Kalola Space untuk menjalankan rekomendasi yang diberikan karena rekomendasi ini merupakan masukan dari peneliti untuk mengatasi masalah yang terjadi pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space. Peneliti memberikan kewenangan penuh kepada pihak Kalola untuk membuat keputusan untuk mengikuti rekomendasi yang diberikan atau tidak.



**Laporan Hasil Audit Operasional atas Aktivitas Rekrutmen, Seleksi, dan
Pelatihan Karyawan**

Yogyakarta, 10 Februari 2023

Perihal : Laporan Hasil Audit Operasional

Kepada
Yth. *Head Bar* Kalola Space,
Yogyakarta

Saya telah melakukan audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space untuk periode Desember 2022 – Januari 2023. Audit operasional ini bertujuan untuk perbaikan atas kelemahan pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space. Selain itu, audit ini juga dilakukan untuk memberikan rekomendasi perbaikan atas kelemahan yang ditemukan pada ketiga aktivitas tersebut. Berdasarkan hasil audit operasional, secara keseluruhan Kalola Space memiliki permasalahan dasar terkait tidak adanya standar operasional prosedur (SOP) yang terdokumentasi untuk mengatur pelaksanaan aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. Dari hasil audit dan rekomendasi yang diberikan peneliti sebagai auditor, Kalola Space diharapkan dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada sehingga bisa berjalan lebih baik lagi.

Hasil audit operasional akan disajikan dalam bentuk laporan audit panjang yang meliputi :

- Bab I : Informasi Latar Belakang
- Bab II : Ruang Lingkup Audit
- Bab III : Kesimpulan Audit
- Bab IV : Rekomendasi

Dalam pelaksanaan audit operasional ini, saya memperoleh bantuan dan kerja sama dari pihak Kalola Space, yaitu pemilik, *head bar*, dan karyawan yang berkaitan dengan pelaksanaan audit operasional ini. Untuk itu, saya mengucapkan terima kasih atas kerja sama dan bantuan yang diberikan selama pelaksanaan audit.

Hormat saya,



Venantia Dwi Cahyaningtyas

Laporan Hasil Audit Operasional atas Aktivitas Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan Karyawan

BAB I

Informasi Latar Belakang

Kalola Space merupakan sebuah kafe unggulan di daerah Bantul, tepatnya terletak di Brajan, Tamantirto, Kasihan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55184. Kafe ini mulai berdiri sejak tanggal 22 Oktober 2021 dengan mengusung konsep bangunan *minimalist modern*. Konsep ini dipilih karena banyak digemari orang muda saat ini dan biayanya relatif lebih murah, namun tetap mengutamakan kenyamanan bagi pengunjung. Kalola Space dibangun dengan tujuan mampu memberikan banyak ruang untuk berdiskusi dan berkreasi bagi para pengunjung. Selain itu, Kalola Space juga bertujuan untuk terus mengembangkan usahanya hingga dapat dikenal di kancah nasional.

Ketatnya persaingan bisnis saat ini membuat fokus terhadap kualitas sumber daya manusia semakin meningkat karena berperan sebagai kontributor utama dalam pencapaian tujuan perusahaan dan sumber keunggulan bersaing. Oleh karena itu, audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan dilakukan untuk menilai apakah ketiga aktivitas tersebut telah berjalan dengan baik atau belum berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh penulis. Audit operasional juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi-rekomendasi perbaikan atas kelemahan-kelemahan yang ditemukan selama proses audit berlangsung sehingga Kalola Space bisa memperoleh dan menghasilkan karyawan berkualitas untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Laporan Hasil Audit Operasional atas Aktivitas Rekrutmen, Seleksi, dan

Pelatihan Karyawan

BAB II

Ruang Lingkup Audit

Ruang lingkup audit operasional yang dilakukan adalah aktivitas fungsi sumber daya manusia mencakup rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan periode Desember 2022 – Januari 2023. Audit operasional ini mencakup tiga aktivitas yaitu rekrutmen karyawan, seleksi karyawan, dan pelatihan karyawan.



Laporan Hasil Audit Operasional atas Aktivitas Rekrutmen, Seleksi, dan

Pelatihan Karyawan

BAB III

Kesimpulan Audit

Berdasarkan temuan (bukti) audit yang saya peroleh selama melakukan audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space, maka kesimpulan yang bisa saya peroleh adalah sebagai berikut:

A. Audit Operasional atas Aktivitas Rekrutmen Karyawan

1. Temuan:

Tidak terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas rekrutmen karyawan.

Kriteria :

Terdapat SOP (*Standard Operating Procedure*) yang mengatur aktivitas rekrutmen karyawan secara tertulis.

Penyebab:

Head bar menganggap SOP tertulis belum diperlukan karena proses rekrutmen yang dilakukan masih sederhana sehingga prosedur rekrutmen secara lisan dirasa sudah cukup.

Akibat :

Aktivitas rekrutmen tidak berjalan dengan baik karena adanya tumpang tindih informasi.

2. Temuan :

Kalola Space selalu mengadakan rekrutmen dengan mencari karyawan dari luar perusahaan.

Kriteria :

Memberikan kesempatan kepada karyawan internal ketika terjadi kekosongan diposisi tertentu.

Penyebab:

Pemilik belum melihat potensi yang dimiliki karyawan Kalola Space untuk mengisi posisi yang kosong sehingga lebih memilih merekrut karyawan dari luar perusahaan.

Akibat :

Rekrutmen dilakukan berulang kali.

3. Temuan :

Persyaratan yang tertulis dalam poster rekrutmen tidak cukup spesifik mengenai bidang pekerjaan.

Kriteria :

Informasi mengenai persyaratan dicantumkan dalam poster rekrutmen dengan jelas dan spesifik agar tidak terjadi bias.

Penyebab :

Persyaratan tidak ditulis secara rinci karena tidak mau terlalu membatasi.

Akibat :

Beberapa pelamar yang ditemui tidak sesuai kebutuhan rekrutmen karena tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

4. Temuan :

Terdapat pelamar yang tidak memenuhi persyaratan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan karena tidak dapat memilih posisi *part time* atau *full time*.

Kriteria :

Pendaftar memiliki persyaratan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Penyebab :

Poster rekrutmen untuk posisi *part time* dan *full time* tidak dibedakan sehingga terjadi bias.

Akibat :

Perusahaan kesulitan mendapat pelamar *full time* karena pelamar banyak memenuhi persyaratan untuk posisi *part time* saja.

5. Temuan :

Informasi mengenai *job description* dicantumkan dalam poster rekrutmen dengan jelas sesuai dengan posisi yang dibutuhkan agar tidak terjadi bias.

Kriteria :

Informasi mengenai *job description* dicantumkan dalam poster rekrutmen dengan jelas sesuai dengan posisi yang dibutuhkan agar tidak terjadi bias.

Penyebab:

Head bar merasa bahwa informasi mengenai *job description* cukup disampaikan ketika pelamar diterima bekerja.

Akibat :

Beberapa pelamar yang ditemui tidak sesuai kebutuhan rekrutmen karena tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

B. Audit Operasional atas Aktivitas Seleksi Karyawan

1. Temuan :

Tidak terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas seleksi karyawan.

Kriteria :

Terdapat SOP (*Standard Operating Procedure*) yang mengatur aktivitas seleksi karyawan secara tertulis.

Penyebab:

Head bar menganggap SOP tertulis belum diperlukan karena merasa bahwa lebih mudah melakukan koordinasi secara lisan.

Akibat :

Aktivitas seleksi tidak berjalan dengan baik karena adanya tumpang tindih informasi.

2. Temuan :

Tidak terdapat lembar penilaian angka wawancara karena penilaian hanya dilakukan secara lisan berdasarkan penilaian dari *head bar*.

Kriteria :

Terdapat lembar penilaian angka hasil wawancara untuk menjaga objektivitas hasil seleksi karyawan Kalola Space.

Penyebab:

Penilaian lisan dari *head bar* dianggap sudah cukup untuk mengambil keputusan terkait pelamar yang lolos tahap seleksi.

Akibat :

Objektivitas dari hasil wawancara karyawan tidak terjamin.

C. Audit Operasional atas Aktivitas Pelatihan Karyawan

1. Temuan :

Tidak ditemukan SOP tertulis di Kalola Space yang mengatur aktivitas pelatihan karyawan.

Kriteria :

Terdapat SOP (*Standard Operating Procedure*) yang mengatur aktivitas seleksi karyawan secara tertulis.

Penyebab :

Head bar menganggap SOP tertulis belum diperlukan karena merasa bahwa lebih mudah melakukan koordinasi secara lisan.

Akibat :

Aktivitas pelatihan tidak berjalan dengan baik karena yang memegang kendali adalah *head bar*.

2. Temuan :

Program pelatihan karyawan di Kalola Space tidak dilakukan secara berkala.

Kriteria :

Program pelatihan diadakan secara berkala sehingga terjadi peningkatan kemampuan dan kualitas karyawan.

Penyebab:

Pelatihan hanya dilakukan apabila dalam evaluasi bulanan ditemukan karyawan yang kemampuan terkait *hospitality service* maupun teknis kurang.

Akibat :

Peningkatan kemampuan dan kualitas karyawan lambat karena harus menunggu waktu tertentu.

3. Temuan :

Tidak terdapat formulir evaluasi dan penilaian tertulis terkait pelatihan karyawan yang dapat diarsipkan.

Kriteria :

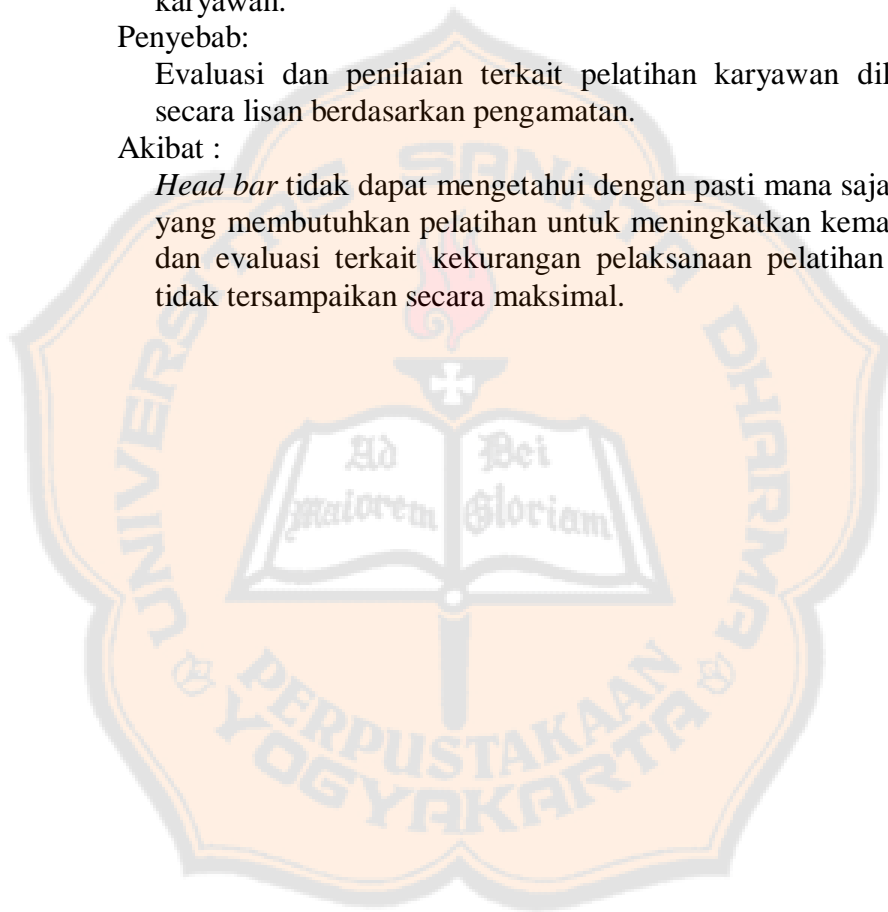
Pengarsipan hasil evaluasi dan penilaian terkait aktivitas pelatihan karyawan.

Penyebab:

Evaluasi dan penilaian terkait pelatihan karyawan dilaksanakan secara lisan berdasarkan pengamatan.

Akibat :

Head bar tidak dapat mengetahui dengan pasti mana saja karyawan yang membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya dan evaluasi terkait kekurangan pelaksanaan pelatihan karyawan tidak tersampaikan secara maksimal.



Laporan Hasil Audit Operasional atas Aktivitas Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan Karyawan

BAB IV Rekomendasi

Berdasarkan kelemahan-kelemahan yang diperoleh selama pelaksanaan audit operasional atas aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan, berikut merupakan rekomendasi yang bisa saya berikan kepada pihak Kalola Space untuk melakukan perbaikan atas ketiga aktivitas tersebut.

A. Aktivitas Rekrutmen Karyawan

1. Sebaiknya Kalola Space membuat SOP tertulis yang mengatur aktivitas rekrutmen karyawan agar pelaksanaan rekrutmen sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
2. Memberikan kesempatan kepada karyawan internal ketika terjadi kekosongan diposisi tertentu dengan kenaikan jabatan sehingga karyawan lebih semangat dalam bekerja dan menjadi lebih loyal kepada Kalola Space.
3. Perusahaan sebaiknya menuliskan persyaratan secara lebih jelas dan spesifik di poster rekrutmen.
4. Perusahaan membuat poster rekrutmen berbeda untuk posisi *part time* dan *full time* dengan persyaratan yang lebih spesifik sehingga pelamar dapat memilih posisi sesuai kompetensinya.
5. Perusahaan sebaiknya menuliskan *job description* dalam poster rekrutmen secara jelas.

B. Aktivitas Seleksi Karyawan

1. Sebaiknya Kalola Space membuat SOP tertulis yang mengatur aktivitas seleksi karyawan agar pelaksanaan seleksi sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
2. Kalola Space hendaknya membuat formulir penilaian angka dari hasil wawancara dengan pelamar untuk menjamin objektivitas penilaian wawancara selama proses seleksi.

C. Aktivitas Pelatihan Karyawan

1. Sebaiknya Kalola Space membuat SOP tertulis yang mengatur aktivitas pelatihan karyawan agar pelaksanaan pelatihan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
2. Kalola Space sebaiknya membuat perencanaan pelatihan karyawan secara berkala dengan jangka waktu 3 bulan sekali. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat meningkatkan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Kalola Space hendaknya membuat formulir evaluasi dan penilaian pelatihan karyawan secara tertulis yang nantinya dapat diarsipkan. Nantinya formulir ini akan memudahkan *head bar* mengetahui dengan

pasti karyawan mana yang memerlukan pelatihan tambahan dan nantinya apabila ada usulan-usulan terkait pelaksanaan pelatihan dapat tersampaikan dengan jelas dan maksimal untuk selanjutnya dilakukan perbaikan.

Rekomendasi yang diberikan tidak bersifat wajib untuk ditindaklanjuti oleh pihak manajemen Kalola Space. Rekomendasi yang diberikan merupakan masukan dari peneliti sebagai auditor bagi pihak manajemen Kalola Space untuk perbaikan atas kelemahan-kelemahan yang terjadi. Keputusan tetap berada di tangan manajemen Kalola Space untuk menindaklanjuti rekomendasi yang diberikan atau tidak.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diperoleh dari hasil audit operasional adalah masih ditemukannya beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan di Kalola Space. Secara keseluruhan Kalola Space memiliki permasalahan dasar terkait tidak adanya standar operasional prosedur (SOP) yang terdokumentasi untuk mengatur pelaksanaan aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan. SOP berperan penting sebagai pedoman pelaksanaan aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan agar berjalan sesuai standar yang ditetapkan perusahaan. Kelemahan-kelemahan lain yang ditemukan yaitu :

1. Belum terdapat SOP secara tertulis untuk mengatur aktivitas rekrutmen karyawan di Kalola Space.
2. Belum terdapat SOP secara tertulis untuk mengatur aktivitas seleksi karyawan di Kalola Space.
3. Belum terdapat SOP secara tertulis untuk mengatur aktivitas pelatihan karyawan di Kalola Space.
4. Karyawan internal tidak diberi kesempatan perekrutan apabila terjadi kekosongan pada posisi manajemen(jenjang karir).
5. Informasi mengenai persyaratan yang dicantumkan dalam poster rekrutmen kurang spesifik

6. Terdapat pendaftar yang tidak memiliki persyaratan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
7. Tidak terdapat informasi mengenai *job description* dalam poster rekrutmen.
8. Tidak terdapat lembar penilaian angka wawancara karena penilaian hanya dilakukan secara lisan berdasarkan penilaian dari *head bar*.
9. Program pelatihan karyawan di Kalola Space tidak dilakukan secara berkala.
10. Tidak terdapat lembar evaluasi dan penilaian tertulis terkait pelatihan karyawan yang dapat diarsipkan.

B. Keterbatasan Penelitian

Selama pelaksanaan audit operasional ini dilakukan, terdapat keterbatasan dimana peneliti hanya melakukan penelitian pada aktivitas rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan karena keterbatasan data terkait SDM di Kalola Space. Selain itu, peneliti juga tidak memperoleh arsip data rekrutmen karyawan sehingga tidak dapat melakukan penelusuran lebih lanjut untuk menyimpulkan apakah karyawan yang diterima tahap penyaringan awal merupakan pelamar yang sesuai dengan kebutuhan Kalola Space atau tidak.

C. Saran

Berikut merupakan saran yang penulis berikan untuk memberikan perbaikan selanjutnya :

1. Bagi Kalola Space

- a) Perusahaan sebaiknya membuat *standard operating procedure* (SOP) secara tertulis terkait aktivitas rekrutmen karyawan sehingga berjalan sesuai pedoman yang ditetapkan perusahaan.
- b) Perusahaan sebaiknya membuat *standard operating procedure* (SOP) secara tertulis terkait aktivitas seleksi karyawan sehingga berjalan sesuai pedoman yang ditetapkan perusahaan.
- c) Perusahaan sebaiknya membuat *standard operating procedure* (SOP) secara tertulis terkait aktivitas pelatihan karyawan sehingga berjalan sesuai pedoman yang ditetapkan perusahaan.
- d) Memberikan kesempatan kepada karyawan internal ketika terjadi kekosongan diposisi tertentu dengan kenaikan jabatan sehingga karyawan lebih semangat dalam bekerja dan menjadi lebih loyal kepada Kalola Space.
- e) Perusahaan sebaiknya menuliskan persyaratan secara lebih jelas dan spesifik di poster rekrutmen.
- f) Perusahaan membuat poster rekrutmen berbeda untuk posisi *part time* dan *full time* dengan persyaratan yang lebih spesifik.

- g) Perusahaan sebaiknya menuliskan *job description* dalam poster rekrutmen secara jelas.
- h) Kalola Space hendaknya membuat formulir penilaian angka dari hasil wawancara dengan pelamar untuk menjamin objektivitas penilaian wawancara selama proses seleksi.
- i) Kalola Space sebaiknya mengadakan pelatihan karyawan secara berkala setidaknya 3 bulan sekali karena waktu pelatihan ketika masa *training* tergolong singkat. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat meningkatkan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan.
- j) Kalola Space hendaknya membuat formulir evaluasi dan penilaian pelatihan karyawan secara tertulis yang nantinya dapat diarsipkan. Nantinya formulir ini akan memudahkan *head bar* mengetahui dengan pasti karyawan mana yang memerlukan pelatihan tambahan dan nantinya apabila ada usulan-usulan terkait pelaksanaan pelatihan dapat tersampaikan dengan jelas dan maksimal untuk selanjutnya dilakukan perbaikan.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melaksanakan audit operasional terkait aktivitas SDM secara menyeluruh, tetapi tetap disesuaikan dengan ketersediaan sumber daya pada tempat penelitian yang dipilih. Peneliti selanjutnya juga diharapkan bisa

melakukan penelitian di tempat yang memiliki data lengkap sesuai kebutuhan.



DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. 2017. *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan dan Akuntan Publik* (ed 4). Jakarta: Salemba Empat.
- , & Hoseda, J. 2012. *Bunga Rampai Auditing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, dkk. 2008. *Auditing dan Jasa Assurance, bab Edisi kedua belas jilid 1*. PT. Gelora Aksara Pratama.
- Arens, dkk. 2015. *Auditing dan Jasa Assurance, Edisi kelima belas jilid 1*. PT. Gelora Aksara Pratama.
- Arikunto, S. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- . 2017. *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan dan Akuntan Publik* (ed 5). Jakarta: Salemba Empat.
- Agung, A. P. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*. UB Press.
- Bayangkara, I. 2016. *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Cetakan 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Bintoro & Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat Belas. Terjemahan: Diana A. Jakarta: Salemba Empat.
- Elder, Randal J. dkk. 2011. *Jasa Audit dan Assurance : Pendekatan Terpadu (Adaptasi Indonesia) Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Elmi, Farida. 2018. *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Mitra Kencana Media.
- Hery. 2011. *Auditing I : Dasar-Dasar Pemeriksaan Akuntansi*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Hartono, Jogiyanto. 2018. *Strategi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Herry. 2019. *Auditing Dasar-Dasar Pemeriksaan Akuntansi*. Jakarta: PT Grasindo.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Messier, William F. Glover, Steven M. 2014. *Jasa Audit dan Assurance: Pendekatan Sistematis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafrri. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan 2. Edisi Kedua. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Mihardjo, Vika. 2015. PELAKSANAAN AUDIT MANAJEMEN FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT SARI PAWITA PRATAMA. AGORA Vol.3 No.2.
- Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
- Panji, Kosmas V. L. 2022. *Audit Operasional Atas Fungsi Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan Karyawan (Studi Kasus di IMBA Coffee)*. Skripsi. Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.
- Papina, Antonyella. 2016. *AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS ATAS FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA PADA LOTTEMART WHOLESALE YOGYAKARTA*. Jurnal Profita edisi 3.
- Sastrohadiwiryo dan Syuhada. 2019. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional(edisi revisi)*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sudiro, Achmad, & Putri Ardika, Oktaria. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sodikin, Dickdik, dkk. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Paradigma Baru*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sukrispiyanto. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Sidoarjo: Indonesia Pustaka.
- Sunyoto, Danang. 2014. *AUDITING (Pemeriksaan Akuntansi)*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).
- Swasto, Bambang. 2011. *Perpustakaan Nasional : Katalog dalam Terbitan (KDT) Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Siagian, S. P. 2004. *Audit Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sawyer, Lawrence B. 2005. *Audit Internal Sawyer*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sirait, Justine T. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Grasindo.
- Sembiring, Jimmy Joses. 2010. *SMART HRD Perusahaan Tenang, Karyawan Senang*. Cetakan 1. Jakarta: Visimedia.
- Sigalingging, Lasrida. 2017. *Audit Manajemen Atas Fungsi Sumber Daya Manusia PT.Metalindo Wahana Putra*. Sains dan Komputer (SAINTIKOM) Vol.6, No.2, pp.330-339.
- Tambun, R. 2020. *Auditing*. Jakarta: PT Rel Kariri Pembelajaran.
- Widodo, Suparno Eko. 2014. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Wicaksono, Aloisius P. 2021. *Audit Operasional Fungsi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan (Studi Kasus di Legend Coffee)*. Skripsi. Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.

LAMPIRAN



Lampiran 1 – Daftar Pertanyaan Wawancara Pemilik**1. Gambaran Umum Perusahaan**

- a. Apa nama perusahaan ini?
- b. Kapan perusahaan ini didirikan?
- c. Dimana alamat perusahaan ini?
- d. Jenis bisnis apa yang dilakukan?
- e. Apa alasan didirikannya perusahaan ini?
- f. Apa visi dan misi perusahaan?
- g. Apa saja kegiatan-kegiatan yang dilakukan perusahaan?
- h. Bagaimana perkembangan perusahaan?
- i. Bagaimana struktur organisasi di perusahaan ini?
- j. Apa saja tugas dan tanggung jawab sumber daya manusia yang ada di perusahaan?
- k. Berapa jumlah karyawan yang bekerja di Kalola Space?

Lampiran 2 – Daftar Pertanyaan Wawancara Head Bar**1. Rekrutmen Karyawan**

- a. Bagaimana proses perekrutan karyawan di perusahaan ini?
- b. Siapa saja pihak yang terlibat dalam proses rekrutmen karyawan?
- c. Apakah ada standar tertulis yang mengatur pelaksanaan fungsi rekrutmen di Kalola Space?
- d. Permasalahan apa saja yang terjadi ketika proses rekrutmen karyawan?
- e. Bagaimana perusahaan mempublikasikan info lowongan kerja?
- f. Apakah informasi yang dicantumkan dalam info lowongan kerja sudah lengkap dan sesuai standar perusahaan?
- g. Apakah pihak manajemen telah melakukan evaluasi dalam setiap proses rekrutmen yang dilakukan?

2. Seleksi Karyawan

- a. Bagaimana proses seleksi karyawan di perusahaan ini?
- b. Apakah terdapat standar tertulis yang mengatur pelaksanaan fungsi seleksi di Kalola Space?
- c. Siapa saja pihak yang terlibat dalam proses seleksi ini?
- d. Tes apa saja yang dilakukan dalam proses seleksi?
- e. Apakah ada acuan dari pihak penyeleksi dalam melakukan seleksi karyawan?
- f. Apakah ada syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pelamar ketika nantinya telah dinyatakan lolos tahap seleksi?
- g. Bagaimana prosedur yang telah dilakukan perusahaan untuk memberikan informasi mengenai pelaksanaan seleksi kepada karyawan?
- h. Apa masalah yang sering terjadi saat proses seleksi ini?
- i. Apakah dari pihak manajemen telah melakukan evaluasi dalam setiap proses seleksi yang dilakukan?
- j. Apakah dalam proses seleksi ini diberikan kesempatan yang sama kepada semua calon pelamar?
- k. Apakah ada ketentuan khusus dalam menentukan posisi kerja bagi calon pelamar?

3. Pelatihan Karyawan

- a. Apakah pelatihan karyawan dilakukan secara berkala?
- b. Bagaimana proses pelatihan yang terjadi di perusahaan?
- c. Apakah terdapat standar tertulis yang mengatur pelaksanaan pelatihan karyawan?
- d. Apakah pelatihan diikuti oleh seluruh karyawan atau hanya tertentu saja?
- e. Apakah program pelatihan karyawan sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan?
- f. Apakah terdapat pedoman yang digunakan sebagai acuan untuk menyusun program pelatihan?

- g. Bagaimana perusahaan mengukur tingkat keberhasilan program pelatihan karyawan?
- h. Permasalahan apa saja yang sering terjadi ketika proses pelatihan?
- i. Apakah manajemen melakukan evaluasi dalam setiap proses pelatihan yang dilakukan?

Lampiran 3 – Daftar Pertanyaan Wawancara Karyawan

1. Rekrutmen Karyawan

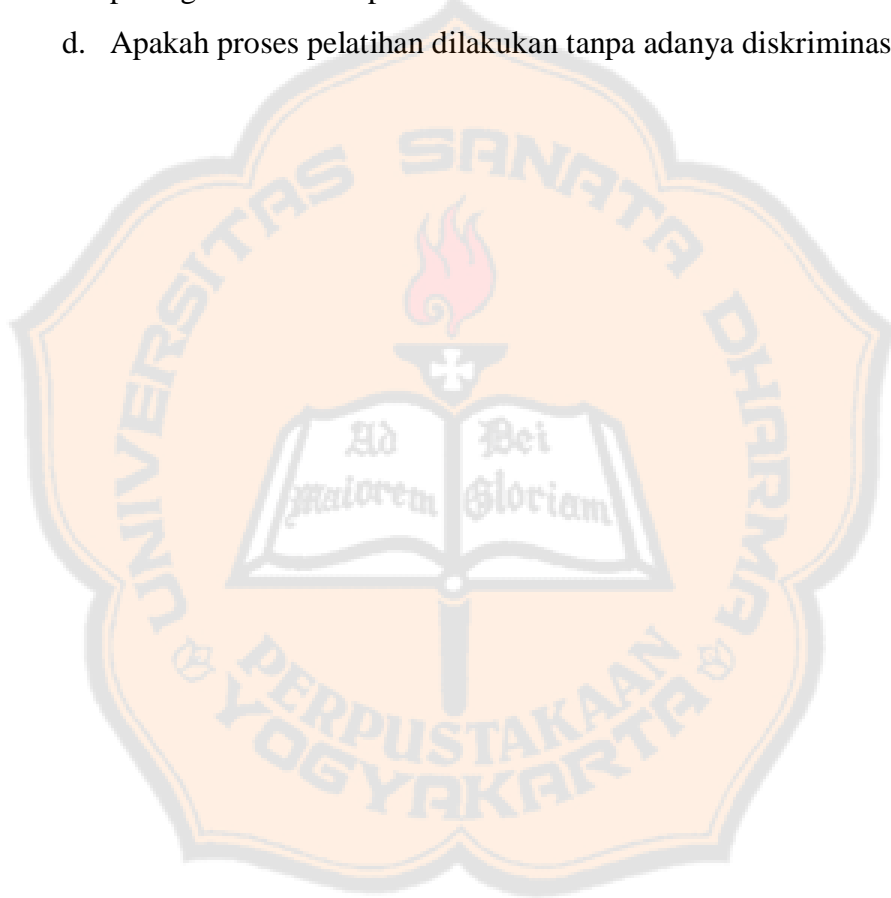
- a. Apakah info mengenai lowongan pekerjaan di Kalola Space dapat diketahui dengan mudah?
- b. Dari mana anda mengetahui info lowongan pekerjaan Kalola Space? Apakah mudah ditemuan di media yang mudah diakses saat ini?
- c. Apakah informasi mengenai syarat, kriteria, tugas, fasilitas, berkas lamaran, dan tanggung jawab telah ditulis dengan jelas dan mudah dipahami?
- d. Apakah terdapat kontak yang bisa dihubungi untuk menanyakan informasi lebih lanjut mengenai lowongan pekerjaan tersebut?
- e. Apakah alamat tempat kerja sudah dicantumkan dalam lowongan pekerjaan?

2. Seleksi Karyawan

- a. Apa saja proses seleksi yang harus anda jalani?
- b. Apakah proses seleksi dilakukan tanpa diskriminasi?
- c. Apakah proses seleksi dapat disesuaikan dengan jadwal kesibukan anda?
- d. Apakah hasil seleksi diumumkan secara jelas dan transparan kepada calon pelamar?
- e. Apakah terdapat kebijakan yang ada diperusahaan setelah lolos tahap seleksi?
- f. Apakah pertanyaan yang diajukan saat wawancara relevan dengan posisi pekerjaan yang dilamar?

3. Pelatihan Karyawan

- a. Apakah pelatihan dilakukan secara berkala?
- b. Apakah program pelatihan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan anda sebagai karyawan?
- c. Apakah pelatihan yang dilakukan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kemampuan anda?
- d. Apakah proses pelatihan dilakukan tanpa adanya diskriminasi?



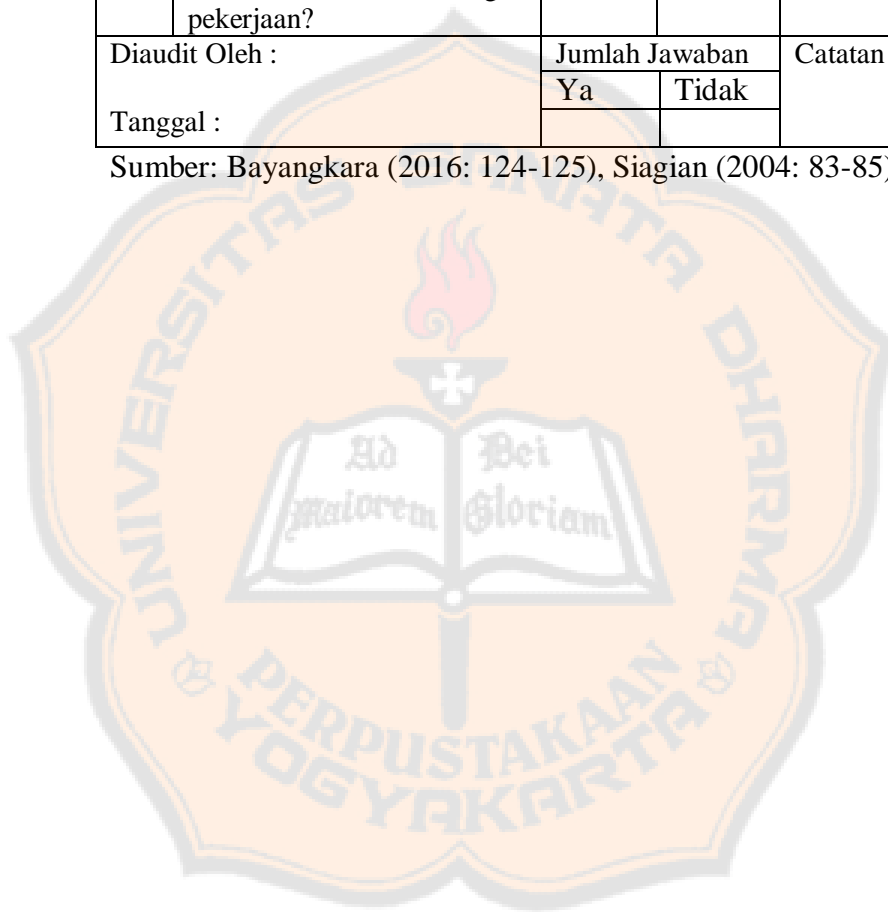
Lampiran 4 – Checklist Aktivitas Rekrutmen Karyawan

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit:		
Program yang diaudit: Rekrutmen Karyawan				
No.	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
1.	Apakah terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas rekrutmen karyawan?			
2.	Apakah rekrutmen karyawan memberikan kesempatan untuk mengisi posisi yang kosong bagi karyawan internal sebelum merekrut orang luar?			
3.	Apakah rekrutmen telah memanfaatkan sumber tenaga kerja yang paling tepat?			
4.	Apakah rekrutmen telah secara tegas menginformasikan persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon pelamar sesuai kebutuhan perusahaan?			
5.	Apakah proses rekrutmen menggunakan metode yang tepat?			
6.	Apakah proses rekrutmen dilakukan berdasarkan identifikasi kebutuhan SDM di perusahaan?			
7.	Apakah proses rekrutmen telah berjalan efektif dan efisien untuk mendapatkan SDM sesuai kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan?			
8.	Apakah tim rekrutmen telah menganalisis dengan baik mengenai kendala-kendala yang bisa terjadi?			
9.	Apakah proses rekrutmen karyawan berjalan tanpa adanya diskriminasi?			
10.	Apakah semua pendaftar memiliki persyaratan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan?			

Lanjutan Lampiran 4 – *Checklist* Aktivitas Rekrutmen Karyawan.

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit:		
Program yang diaudit: Rekrutmen Karyawan				
No.	Pertanyaan	Jawaban		Keterangan
		Ya	Tidak	
11.	Apakah informasi mengenai <i>job description</i> dicantumkan dalam informasi lowongan pekerjaan?			
Diaudit Oleh :		Jumlah Jawaban		Catatan :
Tanggal :		Ya	Tidak	

Sumber: Bayangkara (2016: 124-125), Siagian (2004: 83-85)



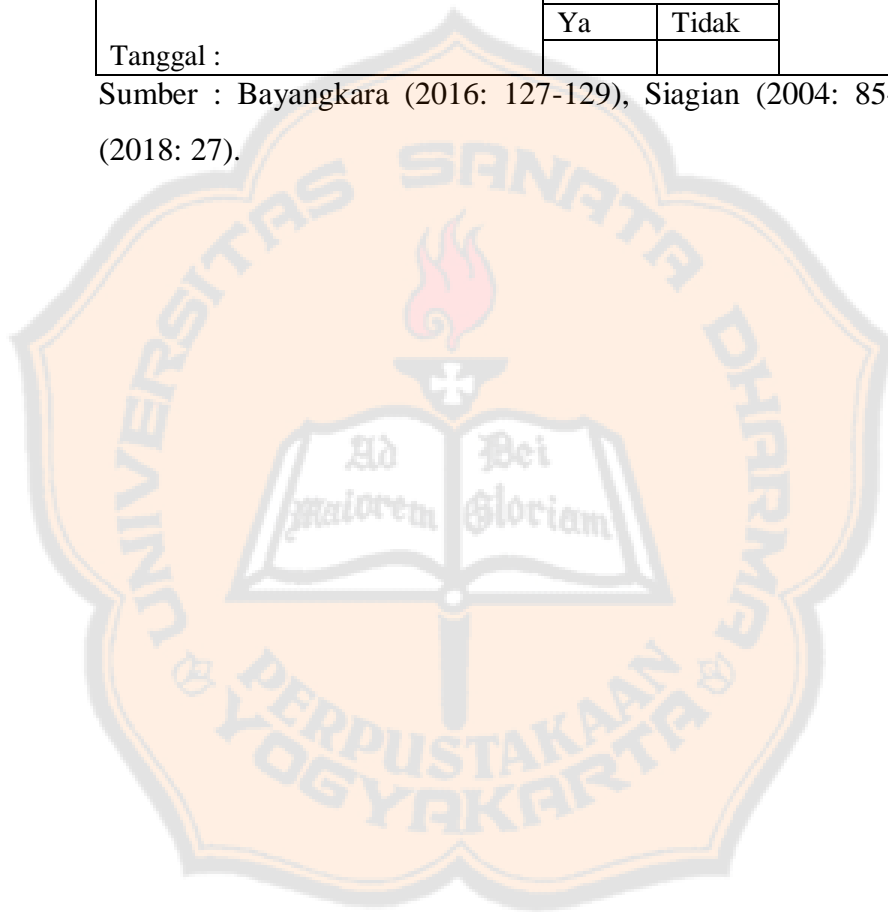
Lampiran 5 – Checklist Aktivitas Seleksi Karyawan.

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit:		
Program yang diaudit: Seleksi Karyawan				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Apakah terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas seleksi karyawan?			
2.	Apakah pihak penyeleksi mempertimbangkan referensi terkait calon karyawan dalam pemilihan karyawan yang lolos tahap seleksi?			
3.	Apakah teknik seleksi yang digunakan perusahaan mampu untuk mengetahui kualitas calon karyawan?			
4.	Apakah seleksi telah memberikan kesempatan yang sama kepada para pelamar?			
5.	Apakah pewawancara memahami dengan baik mengenai persyaratan kerja?			
6.	Apakah perusahaan melakukan evaluasi terkait jalannya proses seleksi?			
7.	Apakah tes yang diberikan berhubungan dengan pekerjaan dan bebas dari bias?			
8.	Apakah dilakukan penelaahan awal terhadap berkas-berkas lamaran?			
9.	Apakah proses seleksi secara maksimal dapat memperoleh informasi mengenai latar belakang calon karyawan?			
10.	Apakah terdapat persyaratan dan ketentuan yang harus diikuti pelamar ketika dinyatakan lolos tahap seleksi?			
11.	Apakah pewawancara memahami pertanyaan apa yang bisa atau tidak bisa ditanyakan kepada calon karyawan?			

Lanjutan Lampiran 5 – *Checklist* Aktivitas Seleksi Karyawan.

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit:		
Program yang diaudit: Seleksi Karyawan				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
12.	Apakah hasil wawancara didasarkan pada penilaian angka untuk menjaga objektivitas?			
Diaudit Oleh :		Jumlah Jawaban		Catatan :
Tanggal :		Ya	Tidak	

Sumber : Bayangkara (2016: 127-129), Siagian (2004: 85-89), Elmi (2018: 27).



Lampiran 6 – Checklist Aktivitas Pelatihan Karyawan.

Nama Organisasi: Kalola Space		Periode Audit:		
Program yang diaudit: Pelatihan Karyawan				
No.	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Apakah program pelatihan ditetapkan berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan karyawan?			
2.	Apakah terdapat SOP tertulis yang mengatur aktivitas pelatihan karyawan?			
3.	Apakah tujuan pelatihan telah dinyatakan dengan tegas?			
4.	Apakah proses pelatihan karyawan terdokumentasi dengan baik?			
5.	Apakah pelatihan karyawan diikuti oleh karyawan yang memang membutuhkan pelatihan?			
6.	Apakah program pelatihan menggunakan metode yang tepat?			
7.	Apakah program pelatihan rutin dilakukan secara berkala?			
8.	Apakah program pelatihan yang dilaksanakan berhasil melakukan transfer keahlian, ilmu pengetahuan, dan meningkatkan kemampuan bekerja karyawan?			
9.	Apakah perusahaan sudah melakukan evaluasi terkait pelatihan karyawan?			
10.	Apakah setelah mengikuti pelatihan produktivitas karyawan meningkat?			
11.	Apakah hasil evaluasi dan penilaian terkait aktivitas pelatihan karyawan telah diarsip?			
Diaudit Oleh :		Jumlah Jawaban		Catatan :
Tanggal :		Ya	Tidak	

Sumber : Bayangkara (2016: 132-134), Siagian (2004: 91-97).

Lampiran 7 – Tabel Internal Control Questionnaires (ICQ)

Nomor		<i>Internal Control Questionnaire</i> dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
Rekrutmen	Karyawan	Tujuan <i>review</i> dan pengujian pengendalian manajemen terkait aktivitas rekrutmen karyawan				
		a. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Prosedur pelaksanaan rekrutmen karyawan Apakah terdapat pembagian tugas yang jelas pada pelaksanaan rekrutmen karyawan?				
		Catatan :				
		b. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Sosialisasi tujuan dan kebijakan Apakah tujuan dan kebijakan terkait aktivitas rekrutmen karyawan telah dikomunikasikan kepada seluruh karyawan dan karyawan yang berwenang di perusahaan.				
		Catatan :				
		c. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Kebijakan untuk perbaikan dan pelaksanaan Apakah manajemen melakukan revisi terkait kebijakan publikasi info rekrutmen karyawan apabila terjadi perubahan situasi yang dihadapi perusahaan?				
		Catatan :				

Lanjutan Lampiran 7 – Tabel *Internal Control Questionnaires* (ICQ)

Nomor		<i>Internal Control Questionnaire</i> dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		<p>d. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Kualitas SDM terkait pelaksanaan pekerjaan Apakah SDM yang ditunjuk untuk melaksanakan proses rekrutmen karyawan merupakan SDM yang paham mengenai pekerjaan tersebut?</p>				
		Catatan :				
		<p>e. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Kebijakan untuk mengatasi situasi yang tidak sesuai harapan perusahaan Apakah pemilik mempunyai kebijakan khusus apabila belum memperoleh pendaftar hingga batas tanggal rekrutmen?</p>				
		Catatan :				
Seleksi Karyawan		Tujuan <i>review</i> pengendalian manajemen : Menilai pengendalian manajemen terkait aktivitas seleksi karyawan.				

Lanjutan Lampiran 7 – Tabel *Internal Control Questionnaires (ICQ)*

Nomor		<i>Internal Control Questionnaire</i> dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		<p>a. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Penjadwalan pelaksanaan seleksi karyawan Apakah manajemen memiliki cadangan jadwal seleksi karyawan apabila calon pelamar berhalangan hadir di tanggal yang telah ditentukan?</p>				
		Catatan :				
		<p>b. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Sosialisasi tujuan dan kebijakan Apakah tujuan dan kebijakan terkait aktivitas seleksi karyawan telah dikomunikasikan kepada seluruh karyawan dan karyawan yang berwenang di perusahaan?</p>				
		Catatan :				
		<p>c. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Antisipasi situasi yang tidak diharapkan perusahaan Apakah pihak manajemen memiliki perencanaan lain jika belum menemukan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan?</p>				
		Catatan :				

Lanjutan Lampiran 7 – Tabel *Internal Control Questionnaires (ICQ)*

Nomor		<i>Internal Control Questionnaire</i> dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		<p>d. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Kualitas SDM terkait pelaksanaan pekerjaan Apakah SDM yang ditunjuk untuk melaksanakan proses seleksi karyawan merupakan SDM yang paham akan pekerjaan tersebut?</p>				
		Catatan :				
		<p>e. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Prosedur pelaksanaan seleksi karyawan Apakah terdapat pembagian tugas yang jelas pada pelaksanaan seleksi karyawan?</p>				
		Catatan :				
	Pelatihan Karyawan	Tujuan <i>review</i> pengendalian manajemen : Menilai pengendalian manajemen terkait aktivitas pelatihan karyawan.				
		<p>a. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Kualitas SDM dalam memberikan pelatihan karyawan Apakah SDM yang memberikan pelatihan memahami pekerjaan tersebut?</p>				
		Catatan :				

Lanjutan Lampiran 7 – Tabel *Internal Control Questionnaires (ICQ)*

Nomor		<i>Internal Control Questionnaire</i> dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		<p>b. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Sosialisasi tujuan dan kebijakan Apakah tujuan dan kebijakan terkait aktivitas pelatihan karyawan telah dikomunikasikan kepada seluruh karyawan dan karyawan yang berwenang di perusahaan?</p>				
		Catatan :				
		<p>c. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Penyusunan program pelatihan Apakah pihak manajemen melakukan identifikasi kebutuhan karyawan sebelum menyusun program pelatihan karyawan?</p>				
		Catatan :				
		<p>d. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Prosedur pelaksanaan pelatihan karyawan Apakah terdapat pembagian tugas yang jelas pada pelaksanaan pelatihan karyawan?</p>				
		Catatan :				

Lanjutan Lampiran 7 – Tabel *Internal Control Questionnaires (ICQ)*

Nomor		<i>Internal Control Questionnaire</i> dan Langkah-langkah Kerja	Jawaban ICQ		Pelaksanaan Pemeriksaan	
ICQ	LK		Ya	Tidak	Pelaksana	Waktu
		e. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Antisipasi mencegah kesalahan dalam pelatihan karyawan Apakah pihak manajemen mengontrol jalannya proses pelatihan secara langsung?				
		Catatan :				
		f. <i>Internal Control Questionnaire</i> : Kebijakan untuk mengantisipasi hal-hal yang tidak sesuai keinginan perusahaan Apakah pihak manajemen memiliki kebijakan khusus bagi karyawan pelatihan yang belum memberikan perubahan?				
		Catatan :				
Diaudit Oleh :			Jumlah Jawaban		Catatan :	
Tanggal :			Ya	Tidak		

Lampiran 8 – Rekomendasi Standard Operating Procedure

<i>Standard Operating Procedure Rekrutmen Karyawan</i>	
Tujuan	Mendapatkan karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan dan standar yang ditetapkan perusahaan sehingga menunjang tercapainya tujuan perusahaan
Prosedur	1. Melakukan pelaporan kepada HRD apabila suatu divisi membutuhkan karyawan tambahan
	2. HRD akan memberikan laporan kepada pemilik dan meminta persetujuan terkait rencana perekrutan karyawan.
	3. Pemilik melakukan persetujuan terkait pelaksanaan rekrutmen karyawan baru.
	4. Setelah disetujui oleh pemilik, kepala divisi dan tim manajemen akan berdiskusi untuk menentukan persyaratan dan kualifikasi karyawan yang dibutuhkan.
	5. Menentukan sumber rekrutmen karyawan.
	6. HRD menyusun anggaran terkait proses rekrutmen karyawan dan memberikannya kepada bagian keuangan untuk ditinjau.
	7. Bagian keuangan memberikan dana rekrutmen karyawan kepada HRD.
	8. Pembuatan poster informasi lowongan pekerjaan oleh HRD.
	9. Melakukan publikasi informasi lowongan pekerjaan sesuai dengan media publikasi yang digunakan
	10. Tim manajemen dan kepada divisi yang membutuhkan karyawan akan berdiskusi untuk menentukan pelamar yang lolos tahap penyarinyan awal.
	11. Pembuatan jadwal seleksi karyawan oleh tim manajemen dan kepada dibisi yang membutuhkan karyawan.
	12. Menghubungi pelamar yang lolos tahap penyaringan awal untuk mengikuti proses seleksi.
<i>Standard Operating Procedure Seleksi Karyawan</i>	
Tujuan	Mendapatkan tenaga kerja yang paling sesuai dengan persyaratan dan kualifikasi yang ditetapkan perusahaan
Prosedur	13. Menyusun daftar pertanyaan yang akan diajukan saat proses wawancara.
	14. HRD menyiapkan rencana cadangan untuk menanggapi kendala yang mungkin terjadi selama proses seleksi.
	15. Mempersiapkan lembar penilaian wawancara.
	16. HRD melakukan wawancara terkait kepribadian.
	17. Kepala divisi melakukan tes kemampuan teknis bagi pelamar <i>full time</i> .
	18. Tim manajemen dan kepala divisi yang membutuhkan karyawan akan berdiskusi untuk menentukan karyawan yang diterima bekerja.
	19. Menghubungi pelamar yang diterima bekerja di Kalola Space.

Lanjutan Lampiran 8 – Rekomendasi *Standard Operating Procedure*

	20. Pelamar yang diterima akan bertemu dengan <i>head bar</i> untuk membahas mengenai jadwal masuk, penjelasan rinci terkait <i>job description</i> , besaran gaji dan bonus, dan aturan-aturan yang harus ditaati karyawan Kalola Space.
	21. Pelamar yang diterima akan mengikuti masa <i>training</i> selama 1 bulan.
<i>Standard Operating Procedure</i> Pelatihan Karyawan	
Tujuan	Meningkatkan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai posisinya sehingga dapat memberi nilai tambah bagi perusahaan.
Prosedur	22. Menyusun jadwal pelatihan karyawan beserta materi yang akan diberikan.
	23. Menentukan teknik pelatihan untuk karyawan masa <i>training</i> .
	24. HRD menentukan pembagian tugas dalam pelaksanaan pelatihan karyawan masa <i>training</i> .
	25. Menyiapkan materi pelatihan terkait <i>hospitality service</i> maupun teknis oleh <i>head bar</i> sehingga apabila <i>head bar</i> tidak ada di tempat, pelatihan tetap dapat dilakukan secara maksimal.
	26. <i>Head bar</i> akan memberikan materi pelatihan terkait <i>hospitality service</i> dan teknis kepada karyawan baru dengan bantuan karyawan lama.
	27. <i>Head bar</i> dan karyawan lama melakukan penilaian terhadap kemampuan karyawan baru selama mengikuti masa <i>training</i> .
	28. <i>Head bar</i> akan memberikan pelatihan kembali kepada karyawan yang dirasa belum menunjukkan hasil yang memuaskan selama pelatihan.
	29. Melakukan evaluasi pelaksanaan pelatihan untuk karyawan masa <i>training</i> .
	30. Mengadakan pelatihan secara berkala setidaknya 3 bulan sekali setelah masa <i>training</i> untuk semua karyawan terkait <i>hospitality service</i> maupun teknis.
	31. Mengadakan evaluasi dalam setiap pelaksanaan pelatihan karyawan sehingga dapat menjadi bahan perbaikan dalam pelaksanaan pelatihan karyawan ke depannya.

Sumber : Kalola Space

Lampiran 9 – Rekomendasi Lembar Penilaian Wawancara
LEMBAR PENILAIAN WAWANCARA

Nama Pelamar :

Usia :

Pendidikan :

Posisi :

Berilah tanda silang (x) pada nilai yang dianggap paling menggambarkan kondisi pelamar.

A. **KEPRIBADIAN dan PENAMPILAN** : menggambarkan aspek-aspek seperti kepercayaan diri, kesopanan, kerapian, dan kematangan.

Percaya diri, sopan, rapi, matang			Tidak percaya diri, tidak sopan, tidak rapi, tidak matang
4	3	2	1

B. **MINAT dan MOTIVASI KERJA**: menggambarkan minat terhadap bidang pekerjaan dan dorongan dalam diri pelamar untuk bekerja secara maksimal sesuai bidang yang dipilih.

Minat dan motivasi dalam pekerjaan sangat baik			Tidak memiliki minat dan motivasi dalam pekerjaan.
4	3	2	1

C. **PENGALAMAN** : menggambarkan pengalaman pelamar dalam bekerja pada posisi yang dipilih.

Kaya akan pengalaman.			Tidak memiliki pengalaman.
4	3	2	1

D. **KERJASAMA TIM** : menggambarkan kemampuan pelamar dalam menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja.

Menjalin hubungan yang sangat baik dengan rekan kerja.			Hubungan dengan rekan kerja kurang baik.
4	3	2	1

Lanjutan Lampiran 9 – Rekomendasi Lembar Penilaian Wawancara

E. **KETRAMPILAN BERKOMUNIKASI** : menggambarkan kemampuan pelamar dalam menyampaikan informasi agar dapat diterima oleh lawan bicaranya.

Memiliki ketrampilan berkomunikasi dengan sangat baik.			Kemampuan dalam berkomunikasi masih kurang.
4	3	2	1

F. **PENGETAHUAN BIDANG PEKERJAAN** : menggambarkan tingkat pengetahuan pelamar terkait bidang pekerjaan yang dilamar.

Pengetahuan terkait pekerjaan yang dimiliki sangat luas.			Tidak memiliki pengetahuan terkait pekerjaan.
4	3	2	1

G. **SIKAP dan RESPONSIVENESS** : menggambarkan aspek-aspek seperti antusiasme/bersemangat dan kemampuan memberikan tanggapan/menjawab pertanyaan.

Antusias dan memiliki kemampuan memberikan tanggapan dengan jelas dan tegas.			Tidak antusias dan tidak memiliki kemampuan memberikan tanggapan dengan jelas dan tegas.
4	3	2	1

Evaluasi keseluruhan : kesimpulan umum tentang pelamar.

- Sangat direkomendasikan
- Direkomendasikan
- Direkomendasikan dengan catatan
- Tidak direkomendasikan

Lanjutan Lampiran 9 – Rekomendasi Lembar Penilaian Wawancara

Catatan/Komentar Pewawancara :

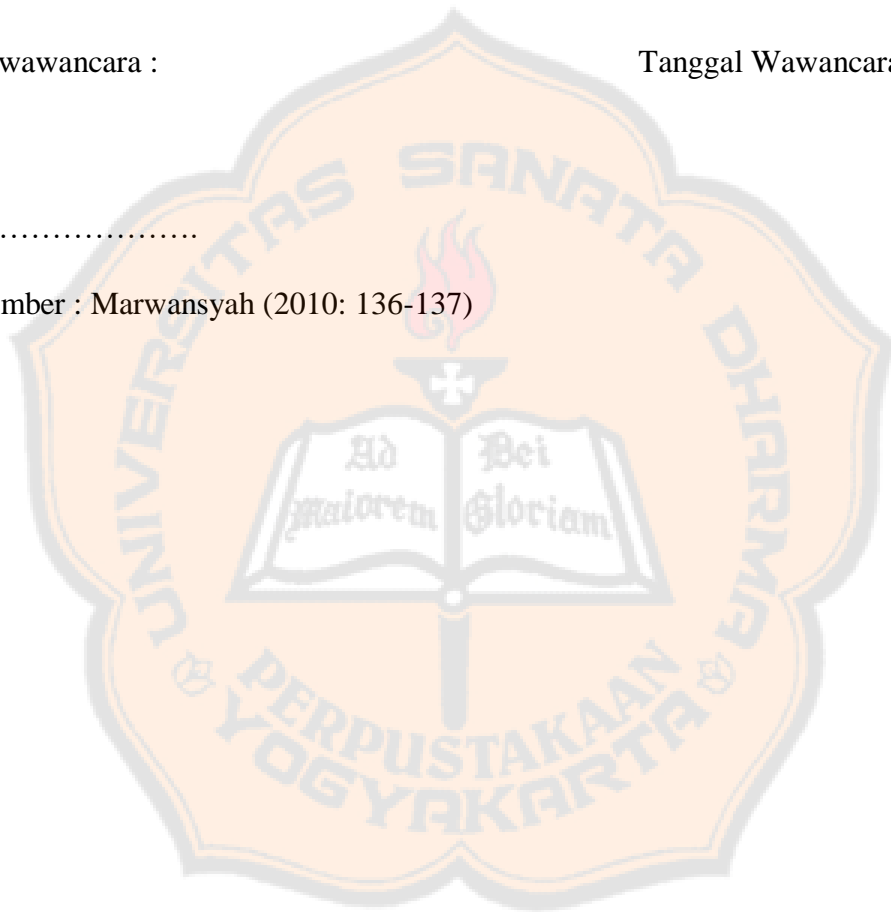
.....
.....

Pewawancara :

Tanggal Wawancara :

.....

Sumber : Marwansyah (2010: 136-137)



**Lampiran 10 – Rekomendasi Lembar Penilaian Pelatihan
LEMBAR PENILAIAN PELATIHAN KARYAWAN**

Nama :

Posisi :

Aspek Penilaian	Deskripsi	Penilaian				
		SB	B	C	KB	TB
Hubungan Interpersonal	Mengenali kelebihan dan kekurangan rekan kerja					
	Kemampuan kerjasama tim dengan rekan kerja					
	Kejujuran					
Pengetahuan teknis	Memahami teori yang terkait bidang pekerjaan					
	Pemahaman terkait bidang kopi dan <i>kitchen</i>					
<i>Hospitality Service</i>	Kemampuan dalam berkomunikasi					
	Kebersihan dalam bekerja					
	Keramahan dalam melayani pelanggan					
	Cepat tanggap terhadap sesuatu					
Keterampilan	Keterampilan dalam menggunakan alat untuk menyelesaikan pekerjaan					
	Menghindari kecelakaan dalam melakukan pekerjaan					
	Keterampilan yang mendukung sesuai posisi yang dipilih					
Penyelesaian Masalah	Kemampuan untuk menemukan solusi atas permasalahan yang terjadi					
	Sikap ketenangana dalam menghadapi permasalahan					

Lanjutan Lampiran 10 – Rekomendasi Lembar Penilaian Pelatihan

Aspek Penilaian	Deskripsi	Penilaian				
		SB	B	C	KB	TB
	Kemampuan pengambilan keputusan untuk mengatasi permasalahan					
Kepemimpinan	Kemampuan dalam mengkoordinir rekan kerja supaya bekerja dengan maksimal					
	Kemampuan dalam menata dan menetapkan prioritas kerja secara sistematis					

Catatan Selama Pelaksanaan Pelatihan Karyawan :

.....

Penilaian :

SB : Sangat Baik

B : Baik

C : Cukup Baik

KB : Kurang Baik

TB : Tidak Baik

Yogyakarta,.....

Pemberi Pelatihan

(.....)

Sumber : Marwansyah (2010: 162-164)

Lampiran 11 – Rekomendasi Lembar Evaluasi Pelatihan
LEMBAR EVALUASI PELATIHAN KARYAWAN

Nama :

Posisi :

Tanggal pelatihan :

Beri tanda *checklist* (√) pada kolom penilaian yang tersedia.

Materi Pelatihan

No	Deskripsi	Penilaian				
		SS	S	C	TS	STS
1.	Materi pelatihan yang diberikan berdasarkan kebutuhan karyawan					
2.	Materi yang diberikan mampu menarik perhatian karyawan					
3.	Apakah anda memahami materi yang diberikan dalam pelatihan karyawan dengan baik?	Jawab :				

Teknik Pelatihan :

No	Deskripsi	Penilaian				
		SS	S	C	TS	STS
1.	Teknik pelatihan yang digunakan membantu karyawan dalam memahami materi pelatihan					
2.	Teknik yang digunakan sesuai dengan kebutuhan pelatihan karyawan					
3.	Teknik pelatihan yang digunakan bervariasi sehingga membuat membangkitkan antusiasme karyawan					

Lanjutan Lampiran 11 – Rekomendasi Lembar Evaluasi Pelatihan

Pemberi Pelatihan

No	Deskripsi	Penilaian				
		SB	B	CB	KB	TB
1.	Penyampaian materi jelas dan mudah dimengerti					
2.	Memotivasi karyawan untuk bersemangat mengikuti latihan					
3.	Kemampuan berinteraksi dengan peserta					
4.	Pemberian contoh pelaksanaan kerja					
5.	Penguasaan materi pelatihan					

Keterangan :

- | | |
|---------------------------|------------------|
| SS : Sangat Setuju | SB : Sangat Baik |
| S : Setuju | B : Baik |
| C : Cukup | CB : Cukup Baik |
| TS : Tidak Setuju | KB : Kurang Baik |
| STS : Sangat Tidak Setuju | TB : Tidak Baik |

1. Apakah menurut anda materi yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan karyawan?

.....

2. Apa manfaat yang anda peroleh selama mengikuti pelatihan?

.....

Lanjutan Lampiran 11 – Rekomendasi Lembar Evaluasi Pelatihan

3. Apakah menurut anda program pelatihan ini berdaya guna bagi karyawan?
Mengapa demikian?

.....
.....

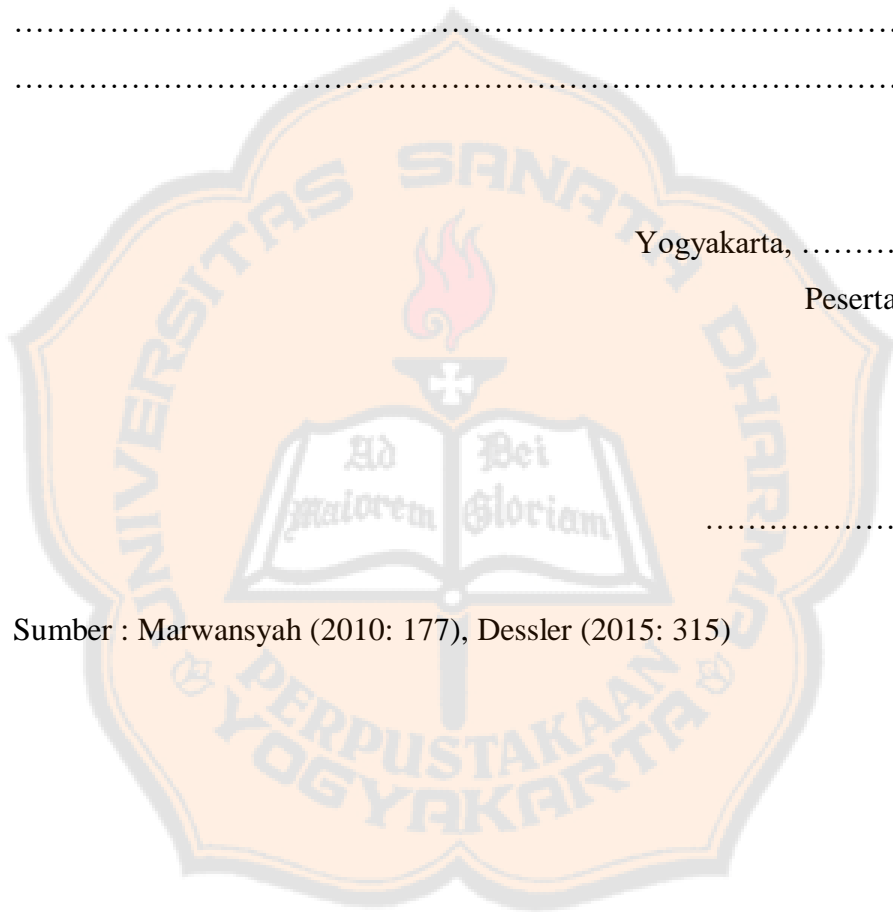
4. Kritik/saran untuk pelaksanaan pelatihan karyawan:

.....
.....

Yogyakarta,

Peserta Pelatihan

Sumber : Marwansyah (2010: 177), Dessler (2015: 315)



Lampiran 12 – Rekomendasi Perencanaan Pelatihan Karyawan

Perencanaan Pelatihan Karyawan

No.	Rencana Waktu Pelatihan	Materi	Penanggung Jawab	Target yang Diharapkan Tercapai
1	Maret 2023	<i>Communication Skill</i>	Arif Prayogi	Karyawan dapat melayani pelanggan dengan baik dan mampu membuat pelanggan tertarik membeli menu tambahan
2	Juni 2023	<i>Service</i>	Arif Prayogi	Karyawan mampu membuat pelanggan nyaman dengan bersikap ramah, menyajikan produk sesuai aturan, dan menjamin kebersihan area
3	September 2023	Kalibrasi espresso	Arif Prayogi	Karyawan dapat mengatur mesin pembuat espresso sehingga konsistensi rasa kopi tetap terjaga
4	Desember 2023	Membersihkan mesin espresso dan cara merawat alat-alat bar	Arif Prayogi	Karyawan dapat membersihkan mesin espresso dengan benar dan mengetahui cara perawatan serta penyimpanan alat-alat bar yang benar agar tidak mudah rusak

Sumber : Kalola Space

Lampiran 13 – Surat Keterangan Penelitian**KALOLA SPACE**

Jl. Gatak, Brajan, Tamantirto, Kasihan
Bantul, Yogyakarta 55184
kalolospace@gmail.com



SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Bayu Pramana Putra
Jabatan : *Owner*
Alamat : Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Venantia Dwi Cahyaningtyas
NIM : 192114098
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Sanata Dharma Yogyakarta
Semester : VIII
Periode Penelitian : Desember 2022 – Januari 2023

Adalah benar adanya telah melakukan penelitian di Kalola Space untuk pengumpulan data yang berhubungan dengan penyusunan tugas akhir skripsi dengan judul "**Audit Operasional atas Aktivitas Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan Karyawan**".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Bantul, 9 Maret 2023

Bayu Pramana Putra

Lampiran 14 – Poster Lowongan Pekerjaan

KALOLA
SPACE
Tamanirta, Kasian, Bantul
Yogyakarta

WE'RE LOOKING FOR
Kitchen crew

Requirements

- Male / Female
- Max. 27 Y.O
- Great cooking skills
- Good attitude & team work
- Have experience in café / restaurant is more preferable

Drop your cv and self photo
at kalolaspace@gmail.com
Subject : Nama_no WA _ kitchen crew

KALOLA
SPACE
Tamanirta, Kasian, Bantul
Yogyakarta

WE'RE LOOKING FOR
Barista

Requirements

- Male / Female
- Max. 27 Y.O
- Great customer skills
- Good looking & good attitude
- Have experience in coffee shop is more preferable

Drop your cv and self photo
at kalolaspace@gmail.com
Subject : Nama_no WA _ barista

BIOGRAFI PENULIS



Venantia Dwi Cahyaningtyas adalah penulis skripsi ini. Penulis merupakan putri kedua dari pasangan Marcus Crisinus Walijo dan Maria Magdalena Triani. Pendidikan yang ditempuh penulis yaitu mulai dari TK Indriyasana Baciro (2005 – 2007), melanjutkan pendidikan ke jenjang sekolah dasar di SD Pangudi Luhur Yogyakarta (2007 – 2013), tingkat sekolah menengah pertama di SMP Pangudi Luhur 1 Yogyakarta (2013 – 2016), dan tingkat sekolah menengah atas di SMAN 11 Yogyakarta (2016 – 2019). Pada tahun 2019, penulis melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi Universitas Sanata Dharma di Fakultas Ekonomi pada Program Studi Akuntansi. Selama perkuliahan, penulis aktif mengikut kegiatan kepanitiaan *Economics Student Competition* (ESC) 2020 dan Tali Kasih (TAKIS) 2021. Penulis juga menjadi bagian dari organisasi UKM Paduan Suara Mahasiswa Cantus Firmus sebagai anggota dan pengurus (bendahara).

Akhir kata, penulis mengucapkan syukur atas terselesaikannya skripsi yang berjudul **“Audit Operasional Atas Aktivitas Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan Karyawan (studi kasus di Kalola Space)”**.