EQUILIBRIUM: Jurnal Bisnis & Akuntansi (EJBA)
Volume XX, Nomor 2, Oktober 2026, hal. 132-143
ISSN: 1978-1180 (Printed) ISSN : 3046-7977 (Electronic)
Open Access: https://journal.ukrim.ac.id/index.php/jem/index

Analisis Prosedur Penggajian dan Pengelolaan Personalia: Studi Kasus pada Kafe Eleven Space

Nur Ilmi[1], Anugrah Ilahi[2], Pratiwi Juanda[3], *Crisma Jesica[4], Kartika Septiary Pratiwi Musa[5]
[12345]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar
*corresponding email: jesicacrisma@gmail.com

ARTICLE INFO
Article Received
18 September 2026
Article Revised
15 Oktober 2026
Article Accepted
30 Oktober 2026

Keywords
Penggajian, Pengelolaan Personalia, Pengendalian Internal, Kafe, UMKM.

DOI:
10.61179/ejba.v20i2.876

ABSTRAK

Penggajian dan pengelolaan personalia merupakan prosedur yang memengaruhi kelancaran operasional, kualitas layanan, dan keandalan informasi biaya pada usaha kecil. Penelitian ini bertujuan menganalisis prosedur penggajian dan pengelolaan personalia pada Kafe Eleven Space serta menilainya berdasarkan unsur pengendalian internal menurut Mulyadi (2001). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Data utama berasal dari transkrip wawancara dan dilengkapi kajian literatur ilmiah tahun 2022–2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji dibayarkan bulanan dengan besaran berbeda menurut posisi, dihitung berdasarkan kehadiran dan jam kerja yang diperiksa admin melalui rekaman CCTV. Rekrutmen dilakukan secara langsung disertai wawancara dan kontrak kerja; karyawan baru menjalani pelatihan dua minggu dan masa gaji belum penuh selama tiga bulan; evaluasi diberikan lisan dan dapat berujung Surat Peringatan atau denda. Kafe telah memiliki pengendalian dasar berupa pemisahan rekening, pencatatan penjualan melalui aplikasi kasir, penimbangan bahan, dan penghitungan cangkir. Namun, bukti kehadiran formal, dokumen penggajian, pemisahan fungsi pada admin, dan dasar tertulis atas sanksi finansial masih lemah. Penelitian ini merekomendasikan SOP tertulis, pencatatan kehadiran yang terdokumentasi, pemisahan fungsi penggajian, dan sistem evaluasi serta sanksi yang terukur.

ABSTRACT

Payroll and personnel management are procedures that affect operational continuity, service quality, and the reliability of cost information in small businesses. This study analyzes the payroll and personnel management procedures at Kafe Eleven Space and assesses them against the internal control elements proposed by Mulyadi (2001). A descriptive qualitative case-study approach was used. The primary data come from an interview transcript, complemented by scholarly literature published between 2022 and 2026. The findings show that wages are paid monthly at different rates by position and are calculated from attendance and working hours that the administrator verifies through CCTV recordings. Recruitment is done in person with an interview and a written contract; new employees undergo two weeks of training and receive less than the full wage for three months; evaluation is verbal and may lead to warning letters or fines. The cafe already applies basic controls, namely separate business bank accounts, sales recording through a cashier application, weighing of ingredients, and cup counting. However, formal attendance evidence, payroll documents, segregation of duties around the administrator, and a written basis for financial sanctions remain weak. The study recommends written SOPs, documented attendance records, segregation of payroll functions, and a measurable evaluation and sanction system.

PENDAHULUAN

Penggajian dan pengelolaan personalia merupakan dua prosedur yang saling berkaitan dalam setiap usaha, termasuk usaha kecil dan menengah. Gaji merupakan salah satu komponen biaya yang rutin muncul setiap periode dan menyangkut kesejahteraan karyawan serta kepatuhan terhadap regulasi (Wulandari *et al.,* 2025), sedangkan pengelolaan personalia menentukan siapa yang bekerja, bagaimana mereka dilatih, dan bagaimana kinerjanya dinilai (Fortino, 2024). Apabila kedua prosedur ini tidak dirancang dengan baik, usaha menghadapi risiko pembayaran yang tidak sesuai dengan kehadiran dan biaya tenaga kerja yang sulit ditelusuri, serta layanan yang tidak konsisten (Astari & Marlina,

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa

2022). Sistem penggajian merupakan salah satu area yang perlu dikendalikan pada berbagai jenis organisasi, baik perusahaan air minum, kantor akuntan publik, maupun toko dan koperasi (Shova *et al.,* 2023).

Dari sisi sumber daya manusia, proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan evaluasi kinerja merupakan aspek penting yang memengaruhi kualitas serta kinerja karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, tetapi juga memastikan karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya serta mampu bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan (Kristianto *et al.,* 2024). Pada usaha kecil di sektor makanan dan minuman, seperti warung kopi, pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran operasional sehari-hari dan menjaga kualitas pelayanan kepada pelanggan (Putra *et al.,* 2026).

Pada usaha yang baru berdiri, prosedur penggajian dan pengelolaan personalia sering kali masih dilakukan secara sederhana dan mengandalkan kepercayaan. Kondisi ini dapat menimbulkan kelemahan dalam pengawasan, terutama apabila belum terdapat pembagian tugas dan mekanisme pemeriksaan yang jelas. Pengendalian internal yang lemah pada fungsi penggajian dapat meningkatkan risiko terjadinya kesalahan maupun kecurangan (Astari & Marlina, 2022). Pengendalian internal berperan penting dalam pencegahan dan pendeteksian kecurangan, termasuk pada usaha kecil dan menengah serta bisnis daring (Alayli, 2022). Karena itu, prosedur penggajian dan personalia pada usaha kecil perlu dipelajari secara langsung pada praktiknya.

Kafe Eleven Space mulai beroperasi pada Februari 2025 dan memiliki tiga orang pemilik, tetapi operasional harian hanya ditangani oleh satu orang pemilik dengan bantuan seorang admin. Kafe buka setiap hari pukul 09.00 hingga 02.00 dengan empat karyawan, yaitu dua barista yang sekaligus bertugas sebagai kasir pada dua *shift*, seorang *helper*, dan seorang karyawan dapur. Perhitungan gaji didasarkan pada kehadiran dan jam kerja, dan pemeriksaan kehadiran dilakukan admin melalui rekaman CCTV. Karyawan direkrut dengan cara melamar langsung, menjalani pelatihan selama dua minggu, menerima gaji yang belum penuh pada tiga bulan pertama, dan dievaluasi pemilik ketika melakukan kesalahan. Pemilik juga menetapkan bahwa kerugian akibat kesalahan operasional dibebankan kepada karyawan yang bertugas.

Kondisi tersebut memunculkan pertanyaan tentang kecukupan prosedur penggajian dan personalia yang berjalan, terutama dari sisi pengendalian internal. Berdasarkan uraian di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) bagaimana prosedur penggajian pada Kafe Eleven Space; (2) bagaimana prosedur pengelolaan personalia yang meliputi rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi karyawan; dan (3) apa kendala serta bagaimana evaluasi pengendalian internal atas kedua prosedur tersebut.

Penelitian ini bertujuan (1) mendeskripsikan prosedur penggajian pada Kafe Eleven Space; (2) mendeskripsikan prosedur pengelolaan personalia pada kafe tersebut; dan (3) mengidentifikasi kendala dan mengevaluasi prosedur tersebut berdasarkan unsur pengendalian internal serta merumuskan rekomendasi perbaikan. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan membantu pemilik kafe memperbaiki prosedur, dan secara akademis memperkaya kajian penggajian dan personalia pada usaha kecil sektor kafe.

KAJIAN LITERASI

Siklus Penggajian

Siklus penggajian adalah rangkaian aktivitas dan prosedur yang dimulai dari penetapan karyawan dan tarif upah, pencatatan kehadiran, penghitungan gaji,

pembayaran, hingga pencatatan biaya gaji dalam catatan akuntansi (Ekowati, 2022). Mulyadi (2001) menguraikan bahwa sistem akuntansi penggajian melibatkan fungsi pencatat waktu, fungsi pembuat daftar gaji, fungsi akuntansi, dan fungsi keuangan, dengan dokumen pokok seperti kartu jam hadir, daftar gaji, rekapitulasi daftar gaji, dan bukti kas keluar. Dasar penghitungan gaji dapat berupa gaji tetap bulanan atau upah menurut jam kerja, sehingga bukti kehadiran menjadi data awal yang menentukan ketepatan seluruh siklus.

Sistem penggajian yang dirancang dengan baik merupakan bagian dari sistem pengendalian internal organisasi (Astari & Marlina, 2022). Penerapan sistem informasi akuntansi penggajian dapat membantu meningkatkan efektivitas pengendalian internal, yang juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan sistem tersebut (Marcellino & Halimatusadiah, 2024). Oleh karena itu, pengendalian internal dalam proses penggajian perlu dirancang dengan mempertimbangkan karakteristik dan kebutuhan masing-masing organisasi agar pelaksanaannya dapat berjalan secara efektif.

Dari sudut pandang pengendalian, pencatatan kehadiran dan penghitungan gaji merupakan tahap penggajian yang rawan karena kesalahan pada tahap ini langsung berubah menjadi selisih pembayaran (Wulandari *et al.,* 2025). Kepatuhan terhadap prosedur penggajian perlu diuji secara berkala, misalnya melalui audit kepatuhan, agar kelemahan pengendalian dapat terdeteksi. Pada usaha kecil, siklus ini cenderung diringkas, tetapi tahapan pokoknya tetap berlaku dan tetap perlu dibuktikan melalui dokumen (Shova *et al.,* 2023).

Pengelolaan Personalia

Pengelolaan personalia meliputi berbagai kegiatan, mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, penempatan, pelatihan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, pendisiplinan, hingga pemutusan hubungan kerja (Riatmaja *et al.,* 2024). Dalam pelaksanaannya, analisis jabatan dan perencanaan sumber daya manusia menjadi dasar untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja serta memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Hildani & Kamaruddin, 2024). Selain itu, proses rekrutmen dan seleksi perlu dievaluasi untuk memastikan bahwa karyawan yang diterima memiliki kesesuaian dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang akan dijalankan (Djunaid, 2024).

Setelah karyawan diterima, pelatihan dan pengembangan menjadi tahap penting untuk menyamakan kemampuan dengan standar kerja. Pelatihan dan pengembangan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan pelatihan kerja juga menjadi bagian penting dari praktik manajemen sumber daya manusia pada usaha kecil, seperti toko (Siswoyo *et al.,* 2023). Selain itu, penerapan manajemen sumber daya manusia yang baik dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan. Kinerja tersebut juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, profesionalisme, dan komitmen kerja (Badrianto & Gusramlan, 2023).

Evaluasi kinerja dan pendisiplinan berfungsi memastikan standar kerja dipatuhi. Kepuasan kerja dapat menjadi penghubung antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan, sehingga praktik tersebut perlu dijalankan secara sistematis (Purnamasari *et al.,* 2026). Pada usaha kecil seperti warung kopi, pengelolaan sumber daya manusia juga berkaitan dengan kinerja karyawan (Putra *et al.,* 2026). Secara konseptual, pengelolaan personalia yang baik perlu menghubungkan kriteria penerimaan, pelatihan, penilaian, dan kompensasi dalam satu alur yang konsisten dan terdokumentasi.

Pengendalian Internal

Pengendalian internal adalah kebijakan dan prosedur yang dirancang

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa

agar manajemen memperoleh keyakinan memadai bahwa tujuan organisasi tercapai (Fajarsari & Dini, 2022). Menurut Mulyadi (2001), pengendalian internal memiliki empat tujuan utama, yaitu menjaga kekayaan organisasi, memastikan ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi, serta memastikan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen. Penerapan pengendalian internal tidak hanya diperlukan oleh perusahaan besar, tetapi juga relevan bagi usaha kecil yang memiliki keterbatasan sumber daya, agar kegiatan operasional dapat berjalan dengan lebih teratur dan risiko kesalahan maupun kecurangan dapat diminimalkan (Alayli, 2022).

Pengendalian internal berperan penting dalam mencegah dan mendeteksi kecurangan, baik pada usaha kecil dan menengah maupun bisnis daring (Yasmin *et al.,* 2023; Rashid, 2022). Selain itu, kecenderungan terjadinya kecurangan akuntansi berkaitan dengan efektivitas pengendalian internal, moralitas individu, dan akuntabilitas. Kesesuaian kompensasi juga menjadi aspek yang perlu diperhatikan karena dapat berkaitan dengan kecenderungan seseorang untuk melakukan kecurangan (Jayanti *et al.,* 2024).

Pengendalian Internal dalam Penggajian dan Personalia

Menurut Mulyadi (2001), struktur pengendalian internal terdiri dari empat unsur pokok: (1) struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas; (2) sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan memadai terhadap kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya; (3) praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi; dan (4) karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Dalam sistem penggajian, pembagian fungsi perlu dilakukan secara jelas agar tidak terjadi perangkapan tugas, meliputi fungsi operasi, kepegawaian, pencatat waktu, pembuat daftar gaji, akuntansi, dan keuangan (Saragih & Firmanto, 2023). Fungsi pencatat waktu harus dipisahkan dari fungsi operasi, sedangkan fungsi pembuat daftar gaji harus terpisah dari fungsi keuangan yang bertugas membayarkan gaji. Pemisahan ini mencegah satu pihak menguasai seluruh tahapan dari pencatatan kehadiran sampai pembayaran.

Unsur sistem otorisasi dan prosedur pencatatan mengharuskan penerimaan karyawan, penetapan atau perubahan tarif gaji, serta pemotongan gaji mendapat persetujuan dari pihak yang berwenang dan didukung dokumen yang sesuai (Mulyadi, 2001). Sebagai contoh, penerimaan karyawan harus disetujui pimpinan berdasarkan kebutuhan tenaga kerja, sedangkan pemotongan gaji perlu didukung bukti tertulis. Selain itu, dokumen harus memiliki nomor urut agar mudah ditelusuri.

Praktik yang sehat dalam sistem penggajian meliputi pengawasan pencatatan kehadiran, verifikasi daftar gaji sebelum pembayaran, penggunaan metode pembayaran yang dapat ditelusuri, serta pemeriksaan secara mendadak. Sementara itu, mutu karyawan dijaga melalui proses seleksi yang cermat, pelatihan, dan penilaian kinerja secara berkala. Kedua aspek tersebut menjadi bagian dari pengendalian internal dan pengelolaan personalia yang digunakan sebagai tolok ukur dalam menganalisis hasil penelitian (Mulyadi, 2001).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus pada satu objek, yaitu Kafe Eleven Space. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami praktik prosedur secara mendalam dalam konteks nyata, bukan menguji hubungan antarvariabel secara statistik. Studi kasus tunggal memungkinkan peneliti menggambarkan alur kerja, peran, dan kebijakan yang berlaku di kafe secara rinci.

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa

Data primer berasal dari transkrip wawancara tentang profil dan struktur pengelolaan kafe, sistem operasional, sistem penjualan dan pencatatan keuangan, sistem penggajian, pengendalian kesalahan dan tanggung jawab karyawan, evaluasi kinerja dan sanksi, serta permasalahan pengendalian internal. Data sekunder berupa artikel jurnal ilmiah tahun 2022–2026 tentang penggajian, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengendalian internal, serta buku sistem akuntansi karya Mulyadi (2001) sebagai kerangka penilaian.

Analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, pernyataan dalam transkrip dipilah ke dalam empat kelompok: profil dan struktur kafe, prosedur penggajian, prosedur pengelolaan personalia, dan kendala pengendalian. Pada tahap penyajian, hasil dipaparkan dalam bentuk narasi dan tabel. Pada tahap penarikan kesimpulan, praktik yang ditemukan dibandingkan dengan unsur pengendalian internal menurut Mulyadi (2001) untuk menentukan kekuatan, kelemahan, dan rekomendasi.

HASIL DAN DISKUSI

Gambaran Umum Kafe Eleven Space

Kafe Eleven Space mulai beroperasi pada Februari 2025 dan dimiliki oleh tiga orang. Namun, kegiatan operasional dan pengelolaan sehari-hari hanya ditangani oleh satu pemilik. Dalam pelaksanaannya, pemilik mempercayakan tugas administrasi, pencatatan penjualan, dan pengawasan karyawan kepada seorang admin yang bertanggung jawab menyusun laporan, mengawasi aktivitas karyawan, serta memantau penjualan. Pengawasan terhadap admin dilakukan melalui laporan keuangan yang disampaikan kepada pemilik. Pemilik biasanya memeriksa laporan tersebut tanpa selalu meninjau bukti transaksi secara langsung. Namun, apabila ditemukan angka yang tidak wajar, pemilik akan meminta penjelasan dan melakukan pemeriksaan silang untuk memastikan kebenaran informasi.

Kafe beroperasi setiap hari pukul 09.00 sampai 02.00. Karyawan wajib hadir pukul 08.30 untuk persiapan. Empat karyawan membagi tugas sebagai berikut: barista sekaligus kasir *shift* pertama (09.00–18.00), barista sekaligus kasir shift kedua (18.00–02.00), *helper* yang membantu operasional, membersihkan toilet dan halaman, serta menyambut pelanggan, dan karyawan dapur yang memasak pesanan. Sistem pelayanan di Kafe Eleven Space bersifat swalayan, tetapi karyawan dapat mengantarkan pesanan kepada pelanggan ketika kondisi kafe sedang sepi. Pelanggan juga dapat memilih untuk menikmati makanan dan minuman di tempat atau membawanya pulang.

Pembayaran di Kafe Eleven Space dapat dilakukan secara tunai maupun nontunai, tetapi pembayaran menggunakan kartu debit belum tersedia. Transaksi penjualan dicatat setiap hari melalui aplikasi Kasir Pintar yang secara otomatis merekam transaksi, kemudian diperiksa oleh admin. Pada akhir *shift*, barista yang bertugas sebagai kasir menghitung hasil penjualan dan mengirimkannya kepada admin melalui Google Drive. Selanjutnya, admin merekap data penjualan harian menjadi laporan bulanan untuk disampaikan kepada pemilik melalui Google Drive. Kafe juga telah memisahkan rekening usaha dari rekening pribadi pemilik. Selain itu, pemilik menyediakan waktu sekitar lima hari sebelum tutup buku untuk memeriksa laporan laba rugi.

Pengelolaan modal operasional berubah dari penyediaan bulanan menjadi harian karena sistem bulanan dinilai merugikan. Pada sistem harian pemilik menyisihkan dana sesuai kebutuhan yang dihitung setiap hari, dan bila tidak sempat menghitung terperinci pemilik menyisihkan Rp500.000 tanpa melebihi jumlah itu. Pembelian bahan dilakukan

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa

setiap hari dan kafe juga memakai pembayaran bertempo pada bulan berikutnya. Salah satu biaya operasional terbesar adalah listrik, sekitar Rp3.500.000 per bulan. Gambaran ini memperlihatkan bahwa gaji empat karyawan yang bernilai Rp4.600.000 per bulan adalah komponen biaya yang sebanding dengan biaya listrik, sehingga pengelolaannya layak mendapat perhatian.

Prosedur Penggajian

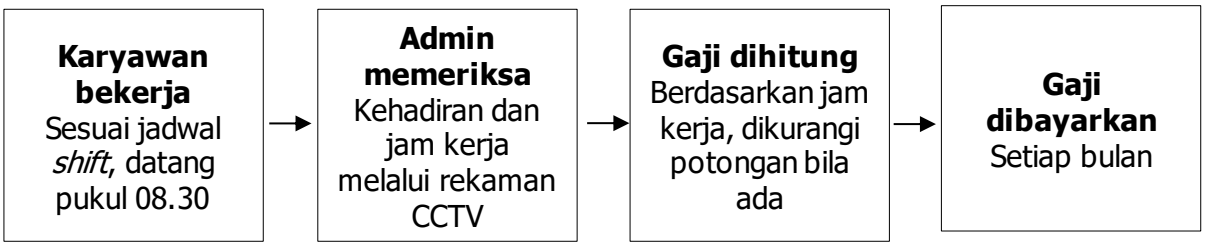
Penggajian di Kafe Eleven Space berjalan sederhana dan terpusat pada pemilik dan admin. Besaran gaji ditetapkan menurut posisi sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Gaji karyawan per bulan

Posisi	Gaji per bulan
Barista *shift* pertama	Rp1.500.000
Barista *part-time*	Rp1.000.000
Karyawan dapur (*kitchen*)	Rp1.100.000
Helper	Rp1.000.000
Total	**Rp4.600.000**

Perhitungan gaji didasarkan pada kehadiran dan jam kerja. Untuk memastikan jam masuk dan jam kerja,. Dengan demikian, kehadiran tidak dibuktikan dengan kartu jam hadir atau mesin absensi, tetapi dengan pengamatan terhadap rekaman. Jika dikaitkan dengan Mulyadi (2001), pemeriksaan CCTV menjalankan fungsi pencatat waktu, yaitu menyediakan data awal untuk penghitungan gaji. Dalam wawancara tidak disebutkan adanya dokumen yang menyertainya, seperti daftar hadir atau rekapitulasi jam kerja.

Alur penggajian yang dapat disusun dari wawancara disajikan pada Gambar 1. Karyawan bekerja menurut jadwal *shift* dan datang pukul 08.30, kemudian admin memeriksa kehadiran dan jam kerja melalui rekaman CCTV. Berdasarkan pemeriksaan tersebut, gaji dihitung dengan memperhitungkan potongan apabila ada, misalnya akibat penutupan kafe sebelum waktunya, selisih kas, kesalahan pesanan, atau kerusakan barang, lalu gaji dibayarkan setiap bulan.



Gambar 1. Alur proses penggajian

Sumber: Diolah oleh penulis (2026)

Status dan besaran gaji bergantung pada masa kerja. Selama tiga bulan pertama, gaji yang diterima belum sebesar gaji normal. Jika karyawan belajar dengan baik dan mampu menjalankan tugas dengan benar, ia dapat diangkat menjadi karyawan tetap dan menerima gaji pokok. Praktik ini mirip masa percobaan dan dapat dibenarkan apabila ketentuannya disepakati dan tertulis dalam kontrak. Besaran gaji pada Tabel 1 juga perlu diuji terhadap ketentuan pengupahan yang berlaku, terutama bagi karyawan yang bekerja penuh waktu, karena pemilik menyebut preferensi pada karyawan *part-time* dengan biaya gaji yang lebih rendah.

Terkait pemotongan gaji, kafe menerapkan beberapa ketentuan. Pelanggaran jam kerja berupa penutupan kafe sebelum waktunya dapat dikenai potongan gaji. Kesalahan pesanan akibat

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa

kelalaian dapat diganti dengan uang pribadi karyawan dan diperhitungkan sebagai potongan gaji. Selisih kas atau kekeliruan uang kembalian yang merugikan dapat diminta diganti oleh kasir yang bertugas. Kerusakan barang diganti sesuai harga barang. Karyawan yang kedapatan melanggar SOP, misalnya tidur di area bar, dapat dikenai denda Rp50.000. Prinsip pertanggungjawaban atas kerugian ini sejalan dengan tujuan menjaga kekayaan, tetapi pemotongan dan denda perlu memiliki dasar tertulis yang disepakati karyawan agar sesuai dengan unsur otorisasi menurut Mulyadi (2001).

Penilaian terhadap prosedur penggajian menunjukkan adanya dua kekuatan dan beberapa kelemahan. Kekuatannya adalah bahwa dasar penghitungan gaji ditautkan pada kehadiran dan jam kerja, dan ada verifikasi oleh pihak selain karyawan yang digaji, yaitu admin. Kelemahannya meliputi (1) bukti kehadiran berupa rekaman, bukan dokumen yang dapat diperiksa ulang oleh pemilik dengan mudah; (2) tidak adanya dokumen penggajian seperti daftar gaji dan slip gaji yang dapat dikonfirmasi karyawan; (3) peran admin yang sangat luas, mencakup pengawasan karyawan, pencatatan, pelaporan, dan pemeriksaan kehadiran; serta (4) pemotongan gaji yang belum jelas dasar tertulisnya. Kelemahan semacam ini lazim ditemukan pada sistem penggajian yang pengendaliannya belum memadai.

Prosedur Pengelolaan Personalia

Rekrutmen dilakukan dengan menerima pelamar yang datang langsung ke kafe, bukan melalui media sosial. Pemilik mewawancarai pelamar secara langsung dan menandatangani kontrak kerja dengan pelamar yang diterima. Sebelum mulai bekerja, pemilik menjelaskan isi kontrak dan tanggung jawab yang harus dijalankan oleh karyawan, termasuk bahwa tugas mereka tidak hanya melayani pelanggan dan membuat produk, tetapi juga menjaga kebersihan kafe. Proses ini tergolong sederhana dan hemat biaya serta memungkinkan pemilik menilai calon karyawan secara langsung. Cara ini sejalan dengan perhatian literatur pada rekrutmen dan seleksi sebagai tahap awal penentu kinerja (Djunaid, 2024). Kelemahan dari proses ini adalah terbatasnya sumber calon karyawan dan belum adanya kriteria seleksi secara tertulis, sehingga keputusan penerimaan masih bergantung pada penilaian pemilik. Untuk mengatasi hal tersebut, analisis jabatan dapat digunakan sebagai dasar dalam menetapkan kriteria dan tanggung jawab setiap posisi, seperti barista, *helper*, dan karyawan dapur.

Setelah diterima, karyawan menjalani pelatihan selama dua minggu sebelum mulai bekerja. Persiapan harian juga menjadi sarana pembiasaan standar, yaitu menimbang bahan sesuai takaran dan menghitung gelas atau cangkir sebelum kafe buka. Karyawan diwajibkan mengenakan pakaian hitam-putih atau abu-abu serta sepatu, membersihkan area pelanggan, menaati jam kerja, dan memakai bahan sesuai takaran. Pelatihan semacam ini sejalan dengan pembahasan tentang peran pelatihan terhadap kinerja karyawan (Novendri *et al.,* 2025). Dalam wawancara tidak disebutkan modul atau penilaian akhir pelatihan, sehingga kelulusan pelatihan tampaknya ditentukan oleh penilaian pemilik atas kemampuan belajar dan ketepatan menjalankan tugas.

Pemilik lebih menyukai karyawan *part-time* karena biaya gajinya relatif lebih rendah dan mereka dinilai lebih mudah diarahkan sesuai kebutuhan operasional. Pilihan ini wajar secara biaya untuk usaha yang baru berjalan, tetapi mengandung konsekuensi pada kesinambungan layanan, kedalaman keterampilan, dan komitmen. Pemilik sendiri mengharapkan karyawan yang berkomitmen, loyal, dan sungguh-sungguh. Karena itu, kebijakan status karyawan perlu disertai kejelasan hak dan kewajiban agar harapan terhadap

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa

loyalitas sebanding dengan kepastian yang diberikan.

Evaluasi kinerja dilakukan secara langsung. Pemilik memberikan evaluasi ketika karyawan melakukan kesalahan membuat minuman, mengikuti resep, atau menjalankan prosedur, biasanya pada malam hari saat kesalahan terjadi agar karyawan segera memahami kekeliruannya. Apabila kesalahan yang sama terulang sekitar tiga sampai empat kali, pemilik dapat memberikan Surat Peringatan 1. Salah satu contohnya adalah karyawan yang tidak mampu membuat kopi sesuai resep atau sering salah takaran sehingga merugikan usaha dan membuat pelanggan enggan kembali. Evaluasi yang cepat memberi umpan balik yang segera. Namun, evaluasi hanya berfokus pada kesalahan dan belum mencakup penilaian berkala atas kinerja yang baik, sehingga belum menjadi dasar yang kuat untuk penetapan gaji, pengangkatan, maupun pengembangan.

Kafe juga menerapkan pengendalian kesalahan pesanan dan kas. Barista atau kasir diminta mengulang pesanan pelanggan agar sesuai. Untuk kekeliruan kembalian, kasir mengonfirmasi kepada pelanggan dan mencetak ulang struk. Untuk kekeliruan nominal pembayaran QRIS atau transfer, kasir menghubungi pemilik. Jumlah gelas atau cangkir yang dipakai dibandingkan dengan catatan penjualan, dan takaran bahan dibandingkan dengan jumlah produk yang dibuat. Pemilik juga mengharapkan kasir mampu berkomunikasi dan menerapkan *upselling*, misalnya menawarkan makanan setelah pelanggan memesan minuman karena makanan dinilai berpotensi memberi keuntungan tinggi. Kemampuan komunikasi tersebut berkaitan dengan penjualan, sehingga layak dimasukkan ke dalam materi pelatihan dan kriteria evaluasi.

Dari sisi pendisiplinan, pemilik masih menemukan karyawan yang melanggar SOP, misalnya tidur di area bar saat kafe sedang sepi. Meskipun tersedia CCTV, pengawasan terhadap aktivitas karyawan belum dapat dilakukan secara terus-menerus. Karyawan yang diketahui melakukan pelanggaran tersebut dikenai denda sebesar Rp50.000. Penerapan sanksi berupa teguran, Surat Peringatan (SP), hingga denda menunjukkan adanya upaya pendisiplinan karyawan. Namun, kriteria pelanggaran, besaran sanksi, dan pihak yang berwenang menetapkannya perlu diatur secara tertulis agar penerapan sanksi lebih konsisten, adil, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kendala dan Evaluasi Prosedur

Pemilik mengakui bahwa pengendalian internal belum sepenuhnya berjalan optimal. Kendala utama yang terungkap adalah (1) pengawasan kepatuhan SOP yang belum optimal karena CCTV tidak dapat dipantau terus-menerus; (2) kesalahan uang kembalian dan nominal transaksi yang masih sering terjadi sehingga menimbulkan selisih kas; (3) ketergantungan pemilik pada laporan admin yang dibuat dan diperiksa oleh admin yang sama; (4) pengendalian bahan baku yang bergantung pada penimbangan dan penghitungan gelas; (5) kebijakan penggantian kerugian oleh karyawan; dan (6) evaluasi kinerja yang belum terstruktur. Tabel 2 menyajikan penilaian praktik kafe terhadap empat unsur pengendalian internal menurut Mulyadi (2001).

Tabel 2. Penilaian pengendalian menurut unsur Mulyadi (2001)

Unsur	Praktik yang ada	Kelemahan
Organisasi	Kasir menghitung penjualan, admin merekap, pemilik memeriksa laporan	Admin merangkap pengawas, pencatat kehadiran, dan pelapor

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa

Unsur	Praktik yang ada	Kelemahan
Otorisasi dan pencatatan	Kasir Pintar, rekening usaha terpisah, kontrak kerja	Dasar tertulis potongan gaji dan denda belum jelas; dokumen penggajian tidak disebutkan
Praktik sehat	CCTV, penimbangan bahan, hitung gelas, konfirmasi pembayaran	CCTV tidak terus dipantau; pemilik jarang memeriksa bukti transaksi
Mutu karyawan	Pelatihan dua minggu, evaluasi malam hari, SP	Tidak ada penilaian berkala dan kriteria tertulis

Pada unsur organisasi, kafe sudah memiliki pembagian tugas, yaitu kasir menghitung penjualan, admin merekap data, dan pemilik meninjau laporan. Namun, pemisahan fungsi pada admin masih belum tegas. Admin bertanggung jawab memeriksa kehadiran, mengawasi karyawan, memeriksa catatan penjualan, serta menyusun laporan yang digunakan pemilik untuk mengawasi kinerja admin itu sendiri. Mulyadi (2001) menekankan bahwa fungsi pencatat waktu, pembuat daftar gaji, dan keuangan perlu dipisahkan untuk menghindari perangkapan tugas. Kondisi ini tidak serta-merta menunjukkan adanya kecurangan, tetapi dapat meningkatkan risiko kesalahan yang tidak terdeteksi. Oleh karena itu, pengendalian internal yang efektif tetap diperlukan meskipun terdapat kepercayaan antara pemilik dan karyawan, sebagaimana dibahas dalam kajian mengenai pencegahan kecurangan (Irwansyah, 2025).

Pada unsur otorisasi dan pencatatan, kekuatan kafe adalah pencatatan penjualan otomatis melalui Kasir Pintar, pemisahan rekening usaha dan pribadi, serta kontrak kerja tertulis. Kebijakan modal harian Rp500.000 juga membatasi dana yang berisiko pada satu hari, mirip dengan prinsip dana kas kecil dengan batas jumlah. Namun, pemeriksaan pemilik terhadap laporan tidak selalu sampai ke bukti transaksi, dan hanya dilakukan secara silang bila angka dianggap tidak wajar. Pemotongan gaji dan penggantian kerugian dengan uang pribadi karyawan belum jelas dasarnya, dan tidak ada indikasi bahwa dokumen penggajian seperti daftar gaji dan slip gaji dipakai. Pengendalian atas penggajian hanya dapat diuji kepatuhannya bila tersedia bukti yang memadai (Shova *et al.,* 2023).

Pada unsur praktik yang sehat, kafe memiliki beberapa praktik yang baik: penimbangan bahan, penghitungan gelas untuk rekonsiliasi dengan penjualan, notifikasi pembayaran QRIS dan transfer, pengulangan pesanan, dan peninjauan laba rugi sekitar lima hari sebelum tutup buku. Namun, CCTV hanya efektif sebagai pengendalian bila rekaman diperiksa dengan jadwal yang pasti. Selisih kas karena uang kembalian yang masih sering terjadi menunjukkan perlunya penghitungan kas awal dan akhir *shift* yang diverifikasi dua orang serta pemisahan antara kasir dan pihak yang menghitung kas. Saat ini kasir yang menghitung penjualan pada akhir *shift* juga yang melayani transaksi, sehingga pengendalian bergantung pada kejujuran dan ketelitiannya.

Pada unsur mutu karyawan, pelatihan dua minggu, masa gaji belum penuh selama tiga bulan, dan evaluasi malam hari mencerminkan upaya menjaga mutu. Kelemahannya, kriteria tertulis belum ada, evaluasi baru muncul saat terjadi kesalahan, dan pengaitan antara hasil evaluasi, gaji, dan pengangkatan belum jelas. Preferensi pada karyawan *part-time* juga dapat menyulitkan akumulasi keterampilan. Pengelolaan sumber daya manusia yang sistematis perlu diperhatikan karena berkaitan

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa

dengan kinerja karyawan (Purnamasari *et al.,* 2026).

Beban pertanggungjawaban kerugian pada karyawan perlu diseimbangkan. Pemilik menginginkan agar kekurangan kas atau kerugian operasional ditanggung karyawan yang bertugas, dan ini memberi insentif untuk teliti. Namun, bila pembebanan tidak berbasis dokumen, tidak proporsional, atau diterapkan pada kesalahan yang berada di luar kendali karyawan, hal itu dapat menurunkan kepuasan dan komitmen, yang justru diharapkan pemilik. Kompensasi yang layak dan perlakuan yang adil perlu dipertimbangkan dalam upaya mencegah kecurangan (Jayanti *et al.,* 2024). Karena itu, sanksi sebaiknya tertulis, bertahap, dan dapat dibuktikan.

Berdasarkan evaluasi tersebut, beberapa perbaikan dapat diusulkan: (1) menyusun SOP tertulis yang memuat jam kerja, seragam, tugas setiap posisi, prosedur kas, dan sanksi; (2) mencatat kehadiran secara terdokumentasi, misalnya lembar kehadiran harian yang disahkan dan dicocokkan dengan rekaman CCTV secara acak; (3) menyusun daftar gaji bulanan dan slip gaji yang menunjukkan jam kerja, gaji, dan potongan, serta disetujui pemilik sebelum dibayar; (4) memisahkan, sejauh mungkin, pihak yang memeriksa kehadiran, menyusun daftar gaji, dan membayar gaji, atau bila tidak memungkinkan, pemilik memverifikasi daftar gaji secara langsung; (5) pemilik memeriksa sampel bukti transaksi setiap bulan dan melakukan rekonsiliasi penjualan, cangkir, dan bahan; (6) menyusun format evaluasi berkala; dan (7) mengatur pemotongan gaji dan penggantian kerugian dalam kontrak kerja agar dasar hukumnya jelas.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa prosedur penggajian pada Kafe Eleven Space bersifat sederhana: gaji bulanan ditetapkan menurut posisi dengan total Rp4.600.000 untuk empat karyawan, dihitung berdasarkan kehadiran dan jam kerja yang diperiksa admin melalui rekaman CCTV, dengan masa gaji belum penuh selama tiga bulan bagi karyawan baru. Prosedur pengelolaan personalia meliputi rekrutmen langsung dan wawancara, kontrak kerja, pelatihan dua minggu, evaluasi lisan, serta Surat Peringatan dan denda atas pelanggaran. Keduanya berjalan terutama karena kepercayaan dan pengawasan langsung pemilik.

Dibandingkan dengan unsur pengendalian internal menurut Mulyadi (2001), kafe telah memiliki pengendalian dasar yang baik, yaitu pencatatan penjualan melalui aplikasi, pemisahan rekening usaha, penimbangan bahan, penghitungan gelas, dan konfirmasi pembayaran. Kelemahan utamanya adalah bukti kehadiran yang tidak formal, tidak adanya dokumen penggajian yang disebutkan, pemisahan fungsi yang belum tegas pada admin, pemeriksaan laporan tanpa bukti transaksi, serta sanksi finansial yang belum memiliki dasar tertulis. Kelemahan ini belum tentu menimbulkan kerugian, tetapi meningkatkan risiko dan menyulitkan pembuktian bila terjadi perselisihan.

Implikasi kebijakan bagi pemilik adalah menyusun SOP dan kontrak kerja yang memuat pengupahan dan sanksi, menerapkan pencatatan kehadiran terdokumentasi, menyediakan daftar gaji dan slip gaji, memperjelas pemisahan tugas atau memperkuat verifikasi pemilik, melakukan pemeriksaan bukti secara berkala, dan menyusun evaluasi kinerja yang terukur. Pemilik juga perlu memastikan besaran gaji dan pemotongan selaras dengan ketentuan ketenagakerjaan yang berlaku. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak narasumber, termasuk admin dan karyawan, observasi langsung, serta pemeriksaan dokumen untuk menguji temuan ini, dan mengonfirmasi tarif per jam yang disebut narasumber.

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa

REFERENSI

Alayli. (2022). The impact of internal control practices on fraud prevention: The case of Lebanese small-medium enterprises. *European Journal of Business and Management Research.* https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.5.1671

Astari, & Marlina. (2022). Analisis sistem akuntansi penggajian dan pengupahan dalam upaya meningkatkan sistem pengendalian internal. *Jurnal Aplikasi Bisnis Kesatuan.* https://doi.org/10.37641/jabkes.v2i3.1526

Badrianto, & Gusramlan. (2023). Pengaruh kualitas sumber daya manusia, profesionalisme kerja, dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan. *AGILITY: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia.* https://doi.org/10.59422/lmsdm.v1i01.60

Djunaid, A. (2024). Evaluasi kinerja rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia. *JUMABI: Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Bisnis.* https://doi.org/10.56314/jumabi.v2i2.233

Ekowati. (2022). Analisis pengendalian internal sistem penggajian di PDAM Tirta Sembada. *Prima Ekonomika.* https://doi.org/10.37330/prima.v13i2.130

Fajarsari, & Dini. (2022). Analisis pengendalian internal sistem penggajian menggunakan pendekatan COSO pada CV XYZ. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis.* https://doi.org/10.47686/jab.v8i1.520

Fortino. (2024). Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan. *BISMA Cendekia.* https://doi.org/10.56473/bisma.v6i1.170

Hildani, & Kamaruddin. (2024). Analisis jabatan, perencanaan sumber daya manusia dan rekrutmen terhadap kinerja pegawai. *IndOmera.* https://doi.org/10.55178/idm.v5i9.335

Irwansyah. (2025). The effect of internal control effectiveness, individual morality and accountability on accounting fraud. *International Journal of Asian Business and Management.* https://doi.org/10.55927/ijabm.v4i2.178

Jayanti, Manuaba, & Sanjaya. (2024). The effect of LPD internal control, morality, compensation suitability, and information asymmetricity on fraud tendency. *Journal of Economics, Finance and Management Studies.* https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i9-49

Kristianto, Saragih, & Purba. (2024). Pengaruh perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Aksara Mas. *Manajemen: Jurnal Ekonomi.* https://doi.org/10.36985/manajemen.v6i1.1169

Marcellino, G., & Halimatusadiah, E. (2024). Pengaruh sistem informasi penggajian dan kualitas SDM terhadap efektivitas pengendalian internal Unisba. *Jurnal Riset Akuntansi.* https://doi.org/10.29313/jra.v4i1.2828

Mulyadi. (2001). Sistem akuntansi (Edisi ketiga, Cetakan kelima). Jakarta: Salemba Empat.

Novendri, Bugis, & Anhara. (2025). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan CV Alfa Mandiri Pratama. *KARIR Jurnal Ilmiah Manajemen.* https://doi.org/10.32493/karir.v4i1.48583

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa

Purnamasari, Ikhsan, & Juhari. (2026). Analisis kualitatif pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di era digital. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik.* https://doi.org/10.37606/publik.v13i1.2203

Putra, Zarima, & Juhari. (2026). Pengaruh praktik pengelolaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan warung kopi. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik.* https://doi.org/10.37606/publik.v13i1.2193

Rashid. (2022). The role of internal control in fraud prevention and detection. *Journal of Global Economics and Business.* https://doi.org/10.31039/jgeb.v3i8.40

Riatmaja, Sukmaningrum, & Nurcahyo. (2024). Pengaruh pelatihan sumber daya manusia dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Aplikasi Bisnis.* https://doi.org/10.20885/jabis.vol21.iss2.art5

Saragih, & Firmanto. (2023). Analisis sistem pengendalian internal penggajian karyawan Kantor Akuntan Publik Grant Thornton Indonesia. *Reviu Akuntansi, Keuangan, dan Sistem Informasi.* https://doi.org/10.21776/reaksi.2024.3.1.186

Shova, Rahmawati, & Ratnawati. (2023). Deteksi pengendalian internal sistem informasi akuntansi penggajian karyawan pada Toko Langgeng melalui audit kepatuhan. *Manajemen Kreatif Jurnal.* https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1642

Siswoyo, Nusantoro, & Elsananda. (2023). Peran praktek manajemen sumber daya manusia dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di Toko Dhelitha Gordyn. *Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI.* https://doi.org/10.24127/diversifikasi.v3i3.2648

Wulandari, Burohman, & Luthfi. (2025). Sistem penggajian karyawan upaya mendukung kepatuhan dan efisiensi pengendalian internal CV Aka Barokah. *Jurnal Rambu.* https://ojs.poltesa.ac.id/index.php/rambu/article/view/1039

Yasmin, Karunia, & Hanifah. (2023). Internal control and fraud prevention in online business in Indonesia. *Jurnal AKSI (Akuntansi dan Sistem Informasi).* https://doi.org/10.32486/aksi.v8i1.335

© 2026 Nur Ilmi, Anugrah Ilahi, Pratiwi Juanda, Crisma Jesica, Kartika Septiary Pratiwi Musa