

APLIKASI PENGGUNAAN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM)* *INTEGRATED FRAMEWORK COSO* UNTUK MENDETEKSI RISIKO KECURANGAN PADA TRANSAKSI TIDAK BIASA UNIT BISNIS PT. DOREMI PIZZA INDONESIA

Bambang Leo Handoko¹⁾, Daniel Septianto²⁾, Alyssa³⁾

^{1,3)}Universitas Bina Nusantara, Jakarta

²⁾Swiss German University, Tangerang

e-mail: ¹⁾bambang.handoko@binus.edu,

²⁾daniel.septianto@student.sgu.ac.id,

³⁾alysaxie@binus.ac.id

ABSTRACT

This research is a case study conducted on food and beverage company in Jakarta that aims to explain the function of Enterprise Risk Management (ERM), describes the company's internal control and formulates the audit tool in accordance with the case. The research method is literature and field study. The results showed that the company has done a good control but not yet efficient in detecting fraud. Companies are advised to conduct store audits more regularly, evaluating standard operating procedures (SOP) on unusual transaction, limiting the number of unusual transaction, verifying and validating practice of unusual transaction, and develop software to detect unusual transaction and fraud occurring in store to reduce the possibility of fraud may occur.

Key Words: Fraud Audit, Enterprise Risk Management

ABSTRAK

Penelitian ini adalah penelitian studi kasus yang dilakukan pada perusahaan *food and beverage* di Jakarta yang bertujuan untuk menjelaskan fungsi *Enterprise Risk Management (ERM)*, menjelaskan pengendalian internal perusahaan dan merumuskan alat audit sesuai dengan kasus yang terjadi. Metode penelitian adalah studi kepustakaan dan studi lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan pengendalian yang baik namun belum efisien dalam mendeteksi kecurangan. Perusahaan disarankan untuk melakukan audit toko dengan lebih rutin, evaluasi terhadap prosedur standar operasional atau *standard operating procedures (SOP)* mengenai transaksi tidak biasa, memberikan batasan jumlah transaksi tidak biasa, melakukan verifikasi dan validasi terhadap praktik transaksi tidak biasa, serta mengembangkan software untuk dapat mendeteksi transaksi tidak biasa dan kecurangan yang terjadi pada gerai toko agar dapat mengurangi tindak kecurangan yang dapat terjadi.

Kata Kunci : Audit Kecurangan, *Enterprise Risk Management*

1. Pendahuluan

Makanan adalah salah satu kebutuhan pokok manusia sehingga dalam usaha pemenuhan kebutuhan makannya, manusia tidak segan untuk membeli makanan yang diminatinya. Hal ini menjadi peluang bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak pada bidang makanan dimana saat ini pertumbuhannya semakin meningkat. Perusahaan bidang makanan menjadi bidang usaha yang banyak digeluti oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia. Contohnya adalah untuk produk makanan

pizza. Di Indonesia, terdapat banyak merek pizza yang dijual, seperti Pizza Hut, Doremi Pizza, Pizza Marzano, Pizza Express, Pizza E Birra, dan lain sebagainya.

Setiap merek pizza yang ada dikemas dan disajikan dengan konsep yang berbeda-beda, contohnya pada sebuah merk pizza di bawah naungan PT. Doremi Pizza Indonesia yang bernama Doremi Pizza. Perkembangan Doremi Pizza yang sangat cepat dan banyaknya pesaing yang bermunculan membuat *top management* mulai menganalisis risiko

yang mungkin saja timbul di masa depan. Perusahaan dituntut untuk bekerja secara efektif dan efisien untuk dapat berkompetisi dengan para pesaingnya. Salah satu hal yang mempengaruhi efektifitas perusahaan adalah kegiatan operasional yang ada di perusahaan.

Perkembangan teknologi pada masa sekarang ini juga mempengaruhi operasional perusahaan dan unit bisnis yang ada. Perusahaan memanfaatkan kecanggihan sistem teknologi untuk dapat memudahkan operasional unit bisnisnya agar dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien (Fahdiansyah & Anas, 2018). Namun, dengan menggunakan sistem dan teknologi yang ada tidak membuat perusahaan luput dari risiko. Salah satu cara untuk menilai dan memastikan aktivitas di toko telah berjalan dengan baik dan benar adalah dengan melakukan audit dan penilaian risiko (Richhariya *et al.*, 2012).

Audit adalah pengumpulan serta evaluasi bukti atas informasi untuk menentukan dan melaporkan tingkat kesesuaian informasi tersebut dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Audit harus dilakukan oleh orang yang memiliki kompetensi dan merupakan pihak independen (Arens *et al.*, 2016)

Audit internal sangat diperlukan untuk menilai apakah aktivitas operasional berjalan dengan baik agar dapat meminimalisir risiko kecurangan yang terjadi (Singh & Singh, 2015). Audit internal juga berperan sebagai konsultan perusahaan agar perusahaan dapat meminimalisir setiap risiko yang mungkin terjadi. Kemudian, audit internal juga berperan untuk dapat memberikan saran dan perbaikan serta menjadi pengawas untuk memastikan bahwa rekomendasi yang telah diberikan dan diterima oleh perusahaan tersebut sudah diimplementasikan dengan baik. (Munteanu *et al.*, 2016)

Risiko yang paling sering terjadi adalah risiko terhadap kecurangan. Pada bisnis makanan, pengendalian internal serta manajemen risiko terhadap risiko kecurangan sangat diperlukan karena industri makanan merupakan bidang usaha dengan aktivitas operasional yang cukup tinggi sehingga risiko untuk terjadinya kecurangan sangat tinggi. Perusahaan dituntut untuk dapat mengelola setiap risiko tersebut secara efektif agar terhindar dari kerugian.

Terkait dengan manajemen risiko, *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commisions (COSO)* mengembangkan *control framework* yang disebut *Enterprise Risk Management (ERM) Integrated Framework*. COSO menekankan bahwa risiko harus dikelola oleh seluruh pihak di perusahaan dan harus sesuai dengan tujuan perusahaan. *Enterprise Risk Management (ERM) Integrated Framework* yang dikembangkan oleh COSO adalah salah satu model *risk-based auditing* yang dapat digunakan untuk mendeteksi dan menilai risiko (Curtis & Carey, 2012).

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Pengertian dan Jenis Audit

Audit dapat diartikan sebagai suatu proses sistematis untuk memperoleh dan menilai bukti-bukti secara objektif, yang berkaitan dengan asersi-aseri tentang tindakan-tindakan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk menentukan tingkat kesesuaian antara sersi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan dan mengkomunikasikannya kepada pihak yang berkepentingan (Mayangsari & Wandanarum, 2013)

Kemudian, jenis audit menurut (Arens *et al.*, 2016) terbagi menjadi tiga jenis, yaitu : audit operasional yang bertujuan untuk mengevaluasi efisiensi dan efektifitas dari prosedur operasi di setiap divisi dalam perusahaan. Hasil dari

sebuah operasional audit adalah rekomendasi untuk peningkatan kegiatan operasional. Cakupan audit operasional tidak hanya terbatas pada divisi produksi, pemasaran, teknologi informasi, atau secara praktik auditor operasional lebih mirip konsultan manajemen daripada auditor itu sendiri. Hal ini disebabkan karena kriteria atau standar audit yang dijunjung adalah standar dari perusahaan sendiri bukan standar audit laporan keuangan sehingga akan menjadi subjektif (Venkatesh & Bala, 2012). Kemudian, jenis yang kedua adalah audit kepatuhan yang bertujuan untuk menentukan apakah suatu perusahaan telah mengikuti prosedur, peraturan atau regulasi yang diatur oleh pihak yang berwenang. Tidak seperti audit laporan keuangan yang akan melaporkan hasil audit ke *user* atau OJK dalam bentuk laporan audit, audit kepatuhan hanya akan melaporkan hasil auditnya ke manajemen karena manajemen adalah pihak yang berkepentingan melihat kepatuhan perusahaan atas prosedur dan regulasi yang ditetapkan (Moeller, 2011). Jenis audit yang terakhir adalah audit laporan keuangan, audit ini yang paling umum dilakukan oleh auditor. Audit laporan keuangan bertujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan dan informasi yang terdapat didalamnya telah disajikan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Kriteria yang dimaksud adalah GAAP untuk negara Amerika, IFRS untuk negara-negara Uni Eropa, PSAK untuk Indonesia, dan lain-lain (Indarto & Ghozali, 2016).

2.2 Pengertian Kecurangan, Audit Kecurangan, dan Jenis Kecurangan

Kecurangan dapat diartikan sebagai tindakan secara sadar yang membuat kekeliruan fakta yang bersifat material, dengan maksud mendorong seseorang untuk memercayai kebohongan dan

bertindak atas dasar tersebut dan dengan demikian mengakibatkan kerugian atau kerusakan. Definisi ini mencakup semua varietas dimana orang dapat berbohong, menipu, mencuri, dan menipu orang lain (Robertson, 2010).

Menurut *Association of Certified Fraud Examiner* (ACFE) dalam (Silverstone & Sheetz, 2009) kecurangan terdiri atas tiga kelompok besar yaitu: penyalahgunaan aset yang terdiri atas kecurangan kas, kecurangan persediaan, dan kecurangan pada aset lain. Penyalahgunaan aset ini biasanya dilakukan oleh karyawan (Handoko *et al.*, 2015).Selanjutnya, korupsi yang terdiri atas adanya pertentangan kepentingan, penyuapan, pemberian hadiah yang tidak sah, dan pemerasan ekonomi (Albrecht *et al.*, 2015). Jenis yang ketiga adalah laporan keuangan yang dapat terjadi kecurangan laporan keuangan dapat terjadi kecurangan yaitu dengan tidak menampilkan laporan yang sebenarnya, yaitu dengan cara menyajikan laporan keuangan yang lebih baik daripada yang sesungguhnya terjadi (Hopper & Pornelli, 2010).

2.3 Pengertian dan Fungsi Internal Audit

Menurut *Institute of Internal Audit* (IIA) mendefinisikan fungsi, tujuan, dan tanggung jawab audit internal sebagai: tujuan, wewenang, dan tanggung jawab kegiatan audit internal harus secara formal didefinisikan dalam piagam audit internal, konsisten dengan misi audit internal dan elemen wajib dari Kerangka Kerja Praktik Profesional Internasional (IIA -The Institute of Internal Auditors, 2016). Pimpinan internal audit harus secara berkala meninjau piagam audit internal dan menyampaikannya kepada manajemen senior dan dewan untuk disetujui (Kim *et al.*, 2009).

2.4 Risiko dan Risiko Audit

Berdasarkan pada pengertian risiko menurut *Sarbanes Oxley Act* tahun 2002 yang dikutip oleh (IIA -The Institute of Internal Auditors, 2016), risiko adalah kemungkinan suatu peristiwa terjadi yang akan berdampak pada pencapaian tujuan. Risiko diukur dalam hal dampak dan kemungkinan terjadinya. Sedangkan, risiko audit menurut (Arens *et al.*, 2016) risiko audit dapat diklasifikasikan menjadi empat jenis, antara lain: risiko audit yang direncanakan merupakan risiko dimana auditor tidak mampu mendeteksi salah saji yang bersifat material yang melebihi salah saji yang dapat diterima (Aris *et al.*, 2015). Kemudian, risiko bawaan yang merupakan risiko yang tidak dapat dihindari atas adanya suatu kejadian atau aktivitas bisnis (Ngai *et al.*, 2011). Selanjutnya, terdapat risiko pengendalian yang merupakan risiko atas kegagalan seorang auditor dalam menerapkan pengendalian internal atas suatu kejadian (Boyle *et al.*, 2015). Jenis risiko audit yang keempat adalah risiko audit yang dapat diterima dengan cara mengukur tingkat kesediaan auditor untuk menerima kemungkinan adanya salah saji dalam laporan keuangan setelah audit telah selesai dijalankan dan opini wajar tanpa pengecualian telah diterbitkan (AbuShanab *et al.*, 2005).

2.5 Penilaian Risiko dalam *Enterprise Risk Management*

Penilaian risiko adalah metode yang sistematis untuk menentukan apakah suatu organisasi memiliki risiko yang dapat diterima atau tidak. Penilaian risiko merupakan kunci dalam perencanaan pemulihan bencana. Penilaian risiko, proses menganalisis dan menafsirkan risiko terdiri dari tiga kegiatan dasar yaitu menentukan ruang lingkup dan metodologi penilaian, mengumpulkan dan menganalisis data, dan menafsirkan hasil analisis risiko (Cullen, 2018).

Auditor menilai seberapa besar risiko yang dapat ditimbulkan agar dapat memfokuskan perhatian manajemen pada ancaman dan kesempatan terbesar untuk dapat memberikan respon bagi risiko tersebut. Pada intinya, penilaian risiko adalah tentang pengukuran dan memprioritaskan risiko sehingga tingkat risikonya dapat dikelola dalam batas toleransi tanpa harus melakukan kontrol yang berlebihan. Beberapa risiko ada yang bersifat dinamis dan memerlukan pemantauan terus-menerus, seperti risiko pasar atau risiko produksi. Sedangkan, ada juga beberapa risiko yang statis dan memerlukan penilaian ulang secara periodic (Curtis & Carey, 2012).

Dalam *Enterprise-wide Risk Management (ERM) Framework* yang dikembangkan oleh COSO (Curtis & Carey, 2012) terdapat enam tahapan dalam melaksanakan penilaian risiko, antara lain: tahap pertama adalah dengan melakukan identifikasi risiko. Proses pengidentifikasian risiko atau kejadian dalam penilaian risiko dengan cara membuat sebuah susunan atau daftar risiko yang dapat terjadi, biasanya terbagi kedalam beberapa kategori (keuangan, operasional, pasar, dan kepatuhan) dalam unit bisnis, fungsi korporasi, dan proyek perusahaan. Kemudian, tahap yang kedua adalah dengan mengembangkan kriteria penilaian risiko.

Kegiatan pertama yang dilakukan dalam penilaian risiko adalah mengembangkan kriteria penilaian risiko tersebut melalui kriteria *impact* (dampak yang ditimbulkan) dan *likelihood* (kemungkinan terjadinya). Selanjutnya, adalah untuk memberikan nilai pada suatu risiko, maka perusahaan harus memiliki kriteria untuk menilai risiko tersebut. Biasanya, kriteria yang sering digunakan adalah kriteria dampak yang ditimbulkan dan kemungkinan terjadinya menjadi acuan dan dasar dalam menilai risiko.

Tahap keempat adalah menilai interaksi risiko.

Risiko yang dapat terjadi tidak mungkin berasal dari sebuah hubungan yang terisolasi atau pasif. Perusahaan perlu meninjau dan menilai interaksi antar risiko agar dapat memberikan respon yang tepat bagi risiko tersebut. Tahap selanjutnya adalah memprioritaskan risiko adalah proses untuk mengetahui dan menjabarkan tingkatan antara risiko dengan toleransi yang dapat diberikan. Tahap terakhir adalah respon terhadap risiko. Hasil dari penilaian risiko adalah dengan memberikan respon yang tepat bagi risiko yang ada pada perusahaan. Dalam hal ini, respon terhadap risiko dapat berupa menghindari, menerima, mengurangi, atau membagi risiko tersebut.

2.5.1 Kriteria Penilaian Risiko

Dalam penilaian risiko khususnya dalam tahap mengembangkan kriteria penilaian, ada dua hal penting yang dapat menjadi kriteria penilaian, yaitu dampak yang ditimbulkan dan kemungkinan terjadi. Skala yang ditentukan dalam kriteria dampak yang ditimbulkan dan kemungkinan terjadi harus dapat memberikan perbedaan dan hasil yang berarti agar dapat memudahkan auditor dan manajemen perusahaan untuk memprioritaskan risiko dan memberikan respon yang tepat terhadap risiko tersebut. Dalam menentukan skala, lima tingkatan skala lebih baik daripada tiga tingkatan skala karena dapat memberikan nilai risiko dengan lebih spesifik dan lebih akurat, sehingga penilaian risiko dirasa dapat lebih efektif dan risiko dapat ditanggulangi dengan baik (Curtis & Carey, 2012). Setiap perusahaan memiliki ketentuan dan perhitungan skala yang berbeda-beda untuk kriteria dampak yang ditimbulkan dan kemungkinan terjadi dalam melakukan penilaian risiko.

Dampak yang ditimbulkan oleh risiko dapat didefinisikan sebagai

“Dampak (atau konsekuensi) mengacu pada sejauh mana peristiwa risiko dapat mempengaruhi perusahaan. Kriteria penilaian dampak dapat mencakup dampak keuangan, reputasi, peraturan, keselamatan, keamanan, lingkungan, karyawan, pelanggan, dan operasional (Curtis & Carey, 2012). Beberapa perusahaan juga mengklasifikasikan ancaman dan kesempatan menjadi bagian dari risiko dan harus dinilai.

Kemungkinan terjadinya risiko dapat diartikan sebagai: “Kemungkinan mewakili kemungkinan bahwa suatu peristiwa akan terjadi. Kemungkinan dapat diungkapkan dengan menggunakan istilah kualitatif (sering, mungkin, mungkin, tidak mungkin, jarang), sebagai probabilitas persen, atau sebagai frekuensi (Curtis & Carey, 2012). Perusahaan atau manajemen perusahaan juga terkadang dapat menjabarkan kemungkinan terjadinya risiko ini sebagai kejadian yang diharapkan untuk terjadi hanya beberapa kali sepanjang karir perusahaan atau kejadian yang tidak diharapkan untuk terjadi sama sekali sepanjang karir perusahaan.

2.5.2 Respon Terhadap Risiko

Respon terhadap risiko adalah proses yang dilakukan untuk menimalisasi tingkat risiko yang dihadapi sampai pada batas yang dapat diterima (Santosa, 2009). Kassem dan Higson (2012) mengungkap teknik yang diterapkan untuk menangani risiko secara umum yaitu :Menghindari risiko, untuk menghindari risiko, dapat dilakukan dengan tidak melakukan aktivitas yang dapat mendatangkan risiko, tetapi dengan cara merubah rencana proyek untuk menghilangkan risiko. Kemudian, mengurangi risiko dengan cara melakukan tindakan untuk mengurangi peluang terjadinya risiko, dengan cara memilih orang yang kompeten dalam tim proyek, membuat desain yang maksimal untuk menghindari terjadinya risiko.

Selanjutnya, risiko dapat diterima apabila dampak dari risiko tersebut kecil atau sudah tidak ada cara lain lagi untuk menangani risiko. Yang terakhir dalam respon risiko adalah dengan melakukan transfer risiko. Risiko dapat ditransfer kepada pihak ketiga, yaitu biasanya dengan cara pemberian asuransi.

2.6 Pengendalian Internal

The Comittee of Sponsoring Organizations and Tradeaway Commisions (COSO) (KPMG, 2013) pengendalian internal menjelaskan bahwa pengendalian internal adalah proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya, dirancang untuk memberikan jaminan yang masuk akal pencapaian tujuan yaitu, efektivitas dan efisiensi operasi, kebenaran pelaporan keuangan, dan kepatuhan dengan hukum dan peraturan yang berlaku.

Berdasarkan pada kerangka COSO (KPMG, 2013) komponen dalam pengendalian internal, antara lain : Lingkungan pengendalian adalah kondisi yang dibangun dan diciptakan dalam suatu organisasi yang akan mempengaruhi efektivitas pengendalian. Kondisi lingkungan kerja dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu adanya penegakan integritas dan etika seluruh anggota organisasi, komitmen pimpinan manajemen atas kompetensi, kepemimpinan manajemen yang kondusif, pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat, penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia, perwujudan peran aparat pengawasan yang efektif, dan hubungan kerja yang baik dengan pihak eksternal (Chiu *et al.*, 2017).

Kemudian, penilaian risiko, risiko merupakan hal-hal yang berpotensi menghambat tercapainya tujuan.

Identifikasi terhadap risiko diperlukan untuk mengetahui potensi-potensi kejadian yang dapat menghambat dan menghalangi terwujudnya tujuan organisasi. Setelah dilakukan identifikasi maka dilakukan analisis terhadap risiko meliputi analisis secara kuantitatif dan kualitatif. Analisis risiko akan menentukan dampak kejadian, serta merupakan masukan untuk mendapatkan cara mengelola risiko tersebut.

Pengendalian internal ketiga adalah aktivitas pengendalian. Aktivitas pengendalian adalah tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko, menetapkan dan melaksanakan kebijakan serta prosedur, serta memastikan bahwa tindakan tersebut telah dilaksanakan secara efektif. Tindakan-tindakan yang dilakukan untuk mengatasi risiko dapat dibagi menjadi dua jenis tindakan yaitu tindakan pencegahan dan tindakan mitigasi. Tindakan pencegahan adalah tindakan yang dilakukan sebelum kejadian yang berisiko berlangsung, sedangkan tindakan mitigasi adalah tindakan yang dilakukan setelah kejadian berisiko berlangsung, dalam hal ini tindakan mitigasi berfungsi untuk mengurangi dampak yang terjadi. Tindakan-tindakan tersebut juga harus dilakukan evaluasi sehingga dapat dinilai keefektifan serta keefisienan tindakan tersebut.

Pengendalian internal yang keempat adalah informasi dan komunikasi. Informasi adalah data yang sudah diolah yang digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi. Informasi yang berkualitas tentunya harus dikomunikasikan kepada pihak-pihak yang terkait. Penyampaian informasi yang tidak baik dapat mengakibatkan kesalahan interpretasi penerima informasi.

Pengendalian internal yang kelima adalah dengan melakukan pengawasan. Pengawasan adalah tindakan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan manajemen

dan pegawai lain yang ditunjuk dan bertanggung jawab dalam pelaksanaan tugas sebagai penilai terhadap kualitas dan efektivitas sistem pengendalian intern. Pemantauan dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu pemantauan berkelanjutan, evaluasi yang terpisah, dan tindak lanjut atas temuan audit.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah studi lapangan dan studi kepustakaan. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus terhadap tiga unit bisnis atau gerai toko PT. Doremi Pizza Indonesia yang ada di Jakarta, yaitu gerai toko Doremi Pizza Thamrin City, Central Park, dan Pantai Indah Kapuk (PIK).

Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik pengambilan data primer adalah dengan melakukan peninjauan langsung yaitu pada gerai toko Doremi Pizza, wawancara terstruktur mengenai proses bisnis gerai toko Doremi Pizza, cakupan dan proses audit pada gerai toko Doremi Pizza, praktik transaksi tidak biasa, manajemen risiko perusahaan, dan hal-hal lainnya yang berkaitan dengan audit internal dan gerai toko PT. Doremi Pizza Indonesia dengan audit internal dan manajer toko yang ada pada gerai toko Doremi Pizza, dan melakukan audit serta penilaian risiko pada gerai toko Doremi Pizza.

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan sejarah, gambaran umum, visi misi, dan struktur organisasi PT. Doremi Pizza Indonesia. Studi kepustakaan juga dilakukan dalam penelitian ini dengan cara membaca dan memahami praktik audit serta penilaian risiko dengan menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management* dari buku dan jurnal ilmiah

agar data-data dan informasi yang didapatkan dapat dipahami dengan baik.

4. Hasil dan Bahasan

4.1 Proses Bisnis Perusahaan

Aktivitas bisnis utama yang dilakukan oleh PT. Doremi Pizza Indonesia terletak pada aktivitas penjualan yang dilakukan pada unit bisnisnya, yaitu gerai toko Doremi Pizza. Pada gerai toko Doremi Pizza terdapat beberapa proses bisnis, antara lain:

1. Pesan-Antar

Pada saat konsumen ingin melakukan pembelian pizza yang dijual oleh Doremi Pizza namun pesanan tersebut ingin diantarkan langsung pada konsumen, Doremi Pizza memiliki layanan pesan-antar. Konsumen dapat melakukan pemesanan untuk layanan pesan antar melalui tiga cara, yaitu melalui *Call Center*, *Web*, dan Aplikasi pada *Smartphone*. Kemudian, konsumen akan mengisi data diri, berupa nama, nomor telepon, *e-mail* aktif, dan alamat pengiriman agar dapat melakukan pemesanan. Setelah konsumen melakukan pemesanan, pesanan tersebut secara otomatis akan diarahkan pada gerai toko Doremi Pizza terdekat, kemudian kasir akan melakukan konfirmasi pesanan

2. Makan Di Tempat dan Bungkus-Bawa.

Konsumen yang ingin melakukan pemesanan pizza atau makanan lainnya yang ada pada Doremi Pizza dapat langsung mendatangi gerai toko Doremi Pizza. Kasir akan menyambut konsumen yang datang dan menanyakan identitas diri konsumen berupa nama dan nomor telepon yang dapat dihubungi, untuk selanjutnya mempersilahkan konsumen untuk melakukan pemesanan. Kemudian, pesanan

konsumen tersebut akan diinput ke dalam *Point of Sales (POS) System* agar pesanan tersebut dapat langsung dibuat oleh bagian dapur. Konsumen selanjutnya melakukan pembayaran dan menunggu pesannya selesai dibuat.

3. Proses Bisnis dalam *X-Reading* dan *Z-Reading*

X-Reading adalah proses untuk mendapatkan data historis penjualan yang dilakukan pada saat pergantian *shift* dalam satu hari kerja. Sedangkan, *Z-Reading* adalah proses untuk mendapatkan keseluruhan data historis penjualan pada saat akhir hari. *X-Reading* dan *Z-Reading* dilakukan oleh kasir dan manajer toko atau PIC (*Person in Charge*) yang bertugas pada shift tersebut. Kasir akan menginformasikan kepada manajer toko atau PIC (*Person in Charge*) bahwa akan melakukan pergantian *shift* dan *X-Reading*. Manajer toko atau PIC (*Person in Charge*) akan menuju *Point of Sales (POS) System* untuk bersama-sama dengan kasir melakukan *X-Reading*. Proses yang dilakukan pada saat akhir hari yaitu *Z-Reading* juga sama dengan yang dilakukan untuk *X-Reading*. *X-Reading* dan *Z-Reading* yang dilakukan oleh gerai toko Doremi Pizza bertujuan untuk memudahkan pergantian *shift*, untuk memisahkan pendapatan antar shift, dan juga untuk mengetahui pendapatan pada masing-masing *shift* yang ada pada gerai toko tersebut dalam satu hari. Uang penjualan dari gerai toko Doremi Pizza akan disetorkan ke rekening perusahaan menggunakan jasa *pick-up service money*. Doremi Pizza menggunakan jasa *pick-up service money* tersebut karena lokasi gerai toko atau restoran yang tidak selalu

berdekatan dengan bank, keamanan, dan juga untuk mengurangi tindak kecurangan yang dapat terjadi. Perusahaan jasa *pick-up service money* yang digunakan oleh Doremi Pizza adalah G4S dan Advantage tergantung pada lokasi gerai toko Doremi Pizza tersebut.

4.2 Identifikasi Risiko

Aktivitas operasional dan penjualan pada gerai toko Doremi Pizza merupakan aktivitas utama yang dilakukan oleh PT. Doremi Pizza Indonesia dalam mencapai tujuannya. Sehingga untuk memaksimalkan aktivitas operasionalnya, perusahaan harus mampu mempertahankan citra baik dan mengurangi risiko yang dapat mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian.

Dalam mengurangi risiko yang terdapat pada gerai toko Doremi Pizza tersebut dibutuhkan identifikasi dan manajemen risiko. Proses identifikasi risiko yang dilakukan pada gerai toko Doremi Pizza akan berfokus pada delapan komponen tersebut dan akan menjabarkan risiko-risiko kecurangan yang telah terjadi dan juga risiko-risiko kecurangan yang mungkin terjadi.

Identifikasi risiko akan dilakukan dengan cara observasi langsung pada gerai toko Doremi Pizza dan mendeskripsikan situasi yang terjadi pada gerai toko Doremi Pizza tersebut. Tujuan dari identifikasi risiko adalah untuk merumuskan dan menjabarkan risiko-risiko kecurangan yang telah terjadi dan juga risiko-risiko kecurangan yang mungkin terjadi pada aktivitas operasional gerai toko Doremi Pizza sehingga dapat memudahkan auditor dalam melakukan penilaian risiko. Identifikasi risiko ini dilakukan dengan cara mengunjungi gerai toko Doremi Pizza dan melihat proses bisnis yang ada pada gerai toko tersebut

dan mendiskusikannya dengan auditor internal PT. Doremi Pizza Indonesia.

Pada saat melakukan proses identifikasi risiko yang ada pada gerai toko Doremi Pizza terdapat delapan komponen yang diidentifikasi, antara lain :

1. **Uang tunai**
Pada gerai toko Doremi Pizza terdapat tiga macam uang yang ada, yaitu kas kecil, uang modal, dan uang penjualan.
2. **Voucher**
Voucher yang ada pada gerai toko adalah *Gift Voucher* dan *Free 30 Minutes Voucher*.
3. **Transaksi Tidak Biasa**
yang ada pada gerai toko Doremi Pizza terdiri dari pembatalan pesanan, pengeditan pesanan, dan penolakan pesanan.
4. **Mark Out atau Sampling**
adalah suatu tindakan untuk menaikkan tingkat penjualan gerai toko dengan cara memberikan sampel makanan secara gratis bagi para konsumen Doremi Pizza, dengan harapan konsumen akan melakukan pemesanan makanan pada Doremi Pizza.
5. **Potongan Harga**
Potongan harga yang ada pada gerai toko Doremi Pizza adalah diskon pemasaran dan diskon karyawan.
6. **Sistem**
Sistem yang ada pada gerai toko Doremi Pizza meliputi *POS User ID* dan kata sandi serta catatan pada *log activity*.
7. **Loss and Found**
Terdiri atas kartu kredit atau debit konsumen yang tertinggal dan barang pribadi konsumen lainnya yang tertinggal pada gerai toko.
8. **Memo Penjualan.**
Merupakan bon atau nota yang berfungsi sebagai pengganti struk ketika mesin POS sedang tidak berfungsi dengan baik.

Berdasarkan pada identifikasi risiko yang dilakukan pada delaoan komponen tersebut, risiko yang ada pada gerai toko Doremi Pizza dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Pencurian
2. Adanya Transaksi Fiktif.
3. Adanya Penyalahgunaan Standar Kerja dan Wewenang
4. Adanya Manipulasi Transaksi
5. Ketidapatuhan Atas *Standard Operating Procedures* (SOP)

Berdasarkan pada hasil identifikasi risiko pada gerai toko PT. Doremi Pizza Indonesia, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat potensi kecurangan pada gerai toko Doremi Pizza. Sehingga, untuk mengurangi risiko kecurangan tersebut dibutuhkan manajemen risiko yang baik dari perusahaan. Kemudian, berdasarkan pada identifikasi risiko tersebut juga dapat disimpulkan bahwa risiko kecurangan terbanyak diakibatkan oleh transaksi tidak biasa yang dalam hal ini mencakup pembatalan transaksi, perubahan transaksi, dan penolakan transaksi.

Transaksi tidak biasa menjadi komponen penting dalam operasional gerai toko Doremi Pizza untuk membantu kasir dalam menghadapi konsumen yang ingin mengganti pesannya, konsumen membatalkan pesannya, dan juga untuk pesanan konsumen jatuh atau ditolak oleh konsumen. Namun, transaksi tidak biasa juga berpotensi besar untuk disalahgunakan oleh karyawan yang ada pada gerai toko Doremi Pizza untuk melakukan kecurangan terutama untuk mengambil uang penjualan demi kepentingan pribadi.

4.3 Hasil Audit Pada Gerai Toko Doremi Pizza Thamrin City

Pada audit gerai toko Doremi Pizza Thamrin City yang dilakukan pada tanggal 9 Februari 2018, dapat dilihat bahwa terdapat 10 risiko yang teridentifikasi pada audit reguler, dimana dua risiko termasuk

kategori risiko rendah, tiga risiko yang termasuk sebagai kategori risiko sedang, dan lima risiko yang tidak dapat dikategorikan karena kerugian yang tidak material. Dari hasil perhitungan risiko tidak ada risiko yang dikategorikan sebagai risiko tinggi dan risiko ekstrim, sehingga hasil untuk penilaian risiko keseluruhan gerai toko Doremi Pizza Thamrin City adalah memerlukan banyak perbaikan. Hal ini dapat terjadi karena dalam perhitungan nilai risiko untuk keseluruhan gerai toko didasarkan pada ketentuan bahwa apabila nilai dari penjumlahan risiko rendah dengan risiko sedang lebih besar dari jumlah risiko tinggi dan lebih besar dari jumlah risiko ekstrim, maka nilai risiko toko adalah tidak memuaskan.

Sedangkan, apabila jumlah risiko sedang lebih besar dari penjumlahan antara risiko ekstrim dengan risiko tinggi dan jumlah risiko sedang lebih besar dari jumlah risiko rendah, maka nilai risiko toko adalah memerlukan banyak perbaikan. Kemudian, apabila jumlah risiko rendah lebih dari jumlah penjumlahan antara risiko ekstrim dengan risiko tinggi dan jumlah risiko rendah lebih besar dari jumlah risiko sedang, maka nilai risiko toko adalah memerlukan beberapa perbaikan.

Tabel 1. Hasil Audit Pada Doremi Pizza Thamrin City

Fungsional	Toko			Angka resiko				Hasil
	Kode	Nama	Area	rendah	sedang	tinggi	ekstrim	
Doremi Pizza	DP 01	Thamrin City	Jakarta	2	3	0	0	Butuh banyak perbaikan

Sumber : Dokumen Perusahaan (2018)

4.4 Hasil Audit Pada Gerai Toko Doremi Pizza Central Park

Pada audit gerai toko Doremi Pizza Central Park yang dilakukan pada

tanggal 5 Maret 2018, dapat dilihat bahwa terdapat 10 risiko yang teridentifikasi, dimana terdapat empat risiko yang termasuk kategori risiko rendah, dua risiko yang termasuk sebagai kategori risiko sedang, dua risiko yang termasuk sebagai kategori risiko tinggi dan dua risiko yang tidak dapat dikategorikan karena kerugian yang tidak material, sehingga hasil untuk penilaian risiko keseluruhan gerai toko Doremi Pizza Thamrin City adalah memerlukan beberapa perbaikan. Hal ini dapat terjadi karena dalam perhitungan nilai risiko untuk keseluruhan gerai toko didasarkan pada ketentuan bahwa apabila nilai dari penjumlahan risiko rendah dengan risiko sedang lebih besar dari jumlah risiko tinggi dan lebih besar dari jumlah risiko ekstrim, maka nilai risiko toko adalah tidak memuaskan. Sedangkan, apabila jumlah risiko sedang lebih besar dari penjumlahan antara risiko ekstrim dengan risiko tinggi dan jumlah risiko sedang lebih besar dari jumlah risiko rendah, maka nilai risiko toko adalah memerlukan banyak perbaikan. Kemudian, apabila jumlah risiko rendah lebih dari jumlah penjumlahan antara risiko ekstrim dengan risiko tinggi dan jumlah risiko rendah lebih besar dari jumlah risiko sedang, maka nilai risiko toko adalah memerlukan beberapa perbaikan.

Tabel 2. Hasil Audit Pada Gerai Toko Doremi Pizza Central Park

Fungsional	Store			Angka resiko				Hasil
	Kode	Nama	Area	Rendah	Sedang	Tinggi	Ekstrim	
Doremi Pizza	DP 36	CP	Jakarta	4	2	2	0	Dibutuhkan peningkatan

Sumber : Dokumen Perusahaan (2018)

4.5 Hasil Audit Pada Gerai Toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk (PIK)

Pada audit gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk yang dilakukan pada tanggal 2 April 2018, dapat dilihat bahwa terdapat 18 risiko yang teridentifikasi, dimana terdapat lima risiko yang termasuk kategori risiko rendah, dua risiko yang termasuk sebagai kategori risiko sedang, dua risiko yang termasuk sebagai kategori risiko tinggi, enam risiko yang termasuk sebagai kategori risiko ekstrim, dan tiga risiko yang tidak dapat dikategorikan karena kerugian yang tidak material, sehingga hasil untuk penilaian risiko keseluruhan gerai toko Doremi Pizza Thamrin City adalah tidak memuaskan. Hal ini dapat terjadi karena dalam perhitungan nilai risiko untuk keseluruhan gerai toko didasarkan pada ketentuan bahwa apabila nilai dari penjumlahan risiko rendah dengan risiko sedang lebih besar dari jumlah risiko tinggi dan lebih besar dari jumlah risiko ekstrim, maka nilai risiko toko adalah tidak memuaskan. Sedangkan, apabila jumlah risiko sedang lebih besar dari penjumlahan antara risiko ekstrim dengan risiko tinggi dan jumlah risiko sedang lebih besar dari jumlah risiko rendah, maka nilai risiko toko adalah memerlukan banyak perbaikan. Kemudian, apabila jumlah risiko rendah lebih dari jumlah penjumlahan antara risiko ekstrim dengan dan jumlah risiko rendah lebih besar dari jumlah risiko sedang, maka nilai risiko toko adalah memerlukan beberapa perbaikan. Pada gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk ditemukan adanya kecurangan terhadap praktik transaksi tidak biasa yang akan dijelaskan pada bagian selanjutnya.

Tabel 3. Hasil Audit Pada Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk

SBU/ Dept	Store			Angka Risiko				Hasil
	Kode	Nama	Area	Rendah	Sedang	Tinggi	Ekstrim	
Doremi Pizza	DP 67	PIK	Jakarta	5	2	2	6	Tidak memuaskan

Sumber : Dokumen Perusahaan (2018)

4.6 Kasus Kecurangan Yang Melibatkan Transaksi Tidak Biasa Pada Gerai Toko Doremi Pizza PIK

Berdasarkan pada audit toko yang dilakukan pada gerai toko Doremi Pizza di Pantai Indah Kapuk pada tanggal 2 April 2018, Central Park pada tanggal 5 Maret 2018, dan Thamrin City pada tanggal 9 Februari 2018 ditemukan bahwa terdapat *Standard Operating Procedure* (SOP) yang tidak dijalankan dengan benar oleh toko. Kemudian, dari hasil audit toko pada gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk (PIK) juga ditemukan indikasi kecurangan yang dilakukan oleh oknum toko dengan melibatkan transaksi tidak biasa. Maka, pembahasan kasus kecurangan yang akan dibahas hanya pada kasus kecurangan yang terjadi pada gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk (PIK).

Indikasi kecurangan tersebut dilakukan dengan menyalahgunakan menu transaksi tidak biasa demi kepentingan pribadi oknum tersebut. Transaksi tidak biasa yang disalahgunakan oleh oknum tersebut adalah, pengeditan pesanan, pembuangan pesanan yang tidak layak atau ditolak konsumen, dan dalam pemberian *Free 30 Minutes Voucher* kepada konsumen. Sehingga, untuk menindaklanjuti indikasi kecurangan yang terjadi pada gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk tersebut dilakukan

audit kecurangan pada tanggal 4 April 2018.

Skema kecurangan pertama yang dilakukan oleh oknum tersebut adalah oknum dengan sengaja melakukan pengeditan terhadap metode pembayaran yang digunakan oleh konsumen. Konsumen yang melakukan pembayaran menggunakan uang tunai diganti menjadi pembayaran menggunakan kartu kredit. Oknum tersebut kemudian mencetak struk duplikat pada mesin *Electronic Data Capture* (EDC) yang memiliki nominal sama dengan transaksi seharusnya, agar jumlah transaksi yang tercatat pada mesin *Electronic Data Capture* (EDC) menjadi sama. Selain mengganti metode pembayaran yang digunakan oleh konsumen dari uang tunai menjadi kredit, oknum tersebut juga melakukan pengeditan metode pembayaran konsumen yang menggunakan uang tunai menjadi *Gift Voucher*. Oknum melakukan input nomor voucher palsu atau melakukan scan dan mencetak ulang *Gift Voucher* untuk kemudian disisipkan kedalam kumpulan *gift voucher* yang akan disetorkan ke kantor pusat.

Skema kecurangan kedua yang dilakukan oleh oknum tersebut adalah dengan sengaja melakukan edit transaksi yang merupakan transaksi normal dengan pembayaran tunai dan kemudian melakukan input pesanan baru kedalam *Point of Sales* (POS) *System* dengan menggunakan promosi. Kemudian, selisih uang antara transaksi normal dengan transaksi promo tersebut diambil oleh oknum untuk kepentingan pribadinya.

Selanjutnya, kecurangan yang dilakukan oleh oknum Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk adalah dengan menyalahgunakan submenu penolakan transaksi. Berdasarkan pada audit kecurangan yang dilakukan pada tanggal 4 April 2018 di gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk (PIK), ditemukan bahwa terdapat oknum yang dengan sengaja menyalahgunakan fungsi transaksi tidak biasa, khususnya pada penolakan transaksi untuk melakukan kecurangan.

Kemudian, oknum tersebut juga melakukan kecurangan dengan cara membuat penolakan transaksi fiktif. Penolakan transaksi fiktif ini terjadi ketika konsumen yang melakukan pemesanan pizza menggunakan layanan pesan-antar Doremi Pizza. Konsumen telah membayar dan menerima pizza tersebut, namun oknum melaporkan pesanan tersebut ditolak oleh konsumen dan melakukan penolakan transaksi. Uang konsumen tersebut kemudian diambil oleh oknum dan digunakan demi kepentingan pribadi.

Skema kecurangan selanjutnya yang dilakukan oleh oknum dengan tidak memberikan *Free 30 Minutes Voucher* kepada konsumen yang mengalami keterlambatan dalam penerimaan pizza, namun oknum mengatakan bahwa *Free 30 Minutes Voucher* tersebut telah diberikan kepada konsumen. *Free 30 Minutes Voucher* tersebut diambil oleh oknum dan digunakan untuk kepentingan pribadi oknum tersebut.

Tabel 4. Hasil Audit Kecurangan Pada Gerai Toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk

Kategori	Kasus	Sumber Data	Hasil	Verifikasi	Total Kerugian
<i>Bad Order</i>	Penolakan transaksi Fiktif	Laporan Penolakan transaksi DP 67 Maret 2018, CCTV	29 transaksi yang menjadi temuan audit	Telepon pada konsumen, Interogasi	Total Penolakan transaksi: Rp. 20.743.000 Total temuan : Rp.7.155.000
<i>Edit Order</i>	Merubah kupon MAP menjadi kartu kredit	Laporan perubahan pesanan DP 67 Maret 2018, CCTV	30 transaksi yang menjadi temuan audit	Telepon, Rekonsiliasi penyelesaian pembayaran dengan kartu kredit, Interogasi	Total Edit Order : Rp. 28.334.000 Total temuan : Rp.8.837.000
<i>Edit Order</i>	Merubah kupon MAP menjadi Gift Voucher	Laporan perubahan pesanan DP 67 Maret 2018, CCTV	13 transaksi yang menjadi temuan audit	Telepon, Rekonsiliasi MOP Voucher System dengan Fisik Voucher, Interogasi	Total perubahan pesanan : Rp. 28.334.000 Total temuan: Rp.3.140.000
<i>Edit Order</i>	Merubah Transaksi Normal menjadi Transaksi Promo	Laporan Promo DP 67 Maret 2018, CCTV	23 transaksi yang menjadi temuan audit	Telepon, Rekonsiliasi laporan promosi, Interogasi	Total temuan: Rp. 4.170.000
<i>Free 30 Minutes Voucher</i>	Penyalahgunaan kupon gratis 30 menit	Laporan Penerimaan kupon DP 67 Maret 2018	30 transaksi yang menjadi temuan audit	Telepon pada konsumen, Interogasi	Total temuan : Rp. 3.750.000
Total Kerugian					Rp. 27.052.000

Sumber : Analisis Data (2018)

Berdasarkan pada hasil audit kecurangan yang dilakukan pada gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk tersebut, aksi perbaikan yang telah disetujui yang akan diterapkan adalah dengan mengimplementasikan peningkatan kontrol dimana distrik atau manajer area dan manajer operasional diinstruksikan untuk melakukan verifikasi dan validasi transaksi tidak biasa yang ada secara *sampling* pada saat melakukan kunjungan ke gerai toko.

4.7 Enterprise Risk Management (ERM) Integrated Framework COSO pada Kasus Kecurangan Yang Terjadi

Enterprise Risk Management (ERM) merupakan bagian dari manajemen risiko PT. Doremi Pizza Indonesia. PT. Doremi Pizza Indonesia menggunakan

Enterprise Risk Management (ERM) sebagai alat dan metode untuk melakukan penilaian risiko dan mendeteksi kecurangan yang terjadi pada gerai toko Doremi Pizza yang ada di Indonesia. *Enterprise Risk Management* (ERM) juga digunakan oleh PT. Doremi Pizza Indonesia sebagai metode untuk membantu jalannya proyek audit toko dan audit kecurangan pada gerai toko Doremi Pizza. Kriteria penilaian risiko yang digunakan oleh PT. Doremi Pizza Indonesia adalah kriteria frekuensi terjadinya suatu risiko dan dampak yang ditimbulkan oleh risiko.

Frekuensi terjadinya risiko akan dihitung berdasarkan kemungkinan terjadinya risiko tersebut. Dampak yang ditimbulkan oleh risiko akan dihitung berdasarkan kerugian finansial yang ditimbulkan oleh risiko.

Tabel 5. Skala Impact PT. Doremi Pizza Indonesia

Nilai	Hasil	Definisi		
		Operasional	Keuangan	Reputasi
5	Ekstrim	Operasional tertunda lebih dari 12 jam	Kerugian keuangan yang dialami lebih dari Rp.750.000	Citra perusahaan di kancah internasional rusak untuk periode yang panjang sehingga menyebabkan kehilangan kepercayaan publik secara menyeluruh.
4	Besar	Operasional tertunda antara 10- lebih dari 12 jam	Kerugian finansial yang dialami lebih dari Rp.500.000 hingga kurang dari Rp.750.000	Citra perusahaan di kancah nasional rusak untuk periode yang panjang sehingga menyebabkan hilangnya kepercayaan publik secara signifikan.
3	Sedang	Operasional tertunda 6 jam - kurang dari 10 jam	Kerugian finansial yang dialami lebih dari Rp.250.000 hingga kurang dari Rp.500.000	Citra perusahaan di kancah nasional rusak untuk beberapa waktu (jangka pendek).
2	Rendah	Operasional tertunda 3 jam - kurang dari 6 jam	Kerugian finansial yang dialami lebih dari Rp.125.000 hingga kurang dari Rp.250.000	Reputasi perusahaan di daerah menjadi rusak.
1	Jarang	Operasional tertunda kurang dari 3 jam.	Kerugian finansial yang dialami kurang dari Rp.125.000	Citra perusahaan menurun untuk sementara waktu.

Sumber : Dana Perusahaan (2018)

Kemudian, dari hasil penghitungan kemungkinan terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan oleh risiko ini akan dihitung nilai risikonya. Berdasarkan pada hasil perhitungan untuk kriteria frekuensi kemungkinan terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan risiko tersebut, langkah selanjutnya adalah menghitung nilai risiko untuk masing-masing risiko dengan cara melakukan perkalian antara nilai frekuensi

kemungkinan terjadinya risiko dengan nilai dampak yang ditimbulkan risiko dari risiko tersebut. Penilaian risiko ini terdiri dari empat kategori, yaitu risiko rendah, risiko sedang, risiko tinggi, dan risiko ekstrim. Apabila ditemukan adanya kasus kecurangan pada saat melakukan penilaian risiko dan audit pada gerai toko Doremi Pizza, maka nilai penilaian risiko akan langsung dijustifikasi sebagai risiko ekstrim dengan rujukan tidak memuaskan.

Gambar 1 Pemetaan Penilaian Risiko PT. Doremi Pizza Indonesia



Sumber : Dokumen Perusahaan (2018)

Berdasarkan pada hasil kertas kerja audit pada saat melakukan audit toko dan audit kecurangan pada gerai Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk (PIK) yang dapat dilihat pada lampiran, hasil penghitungan pada kriteria frekuensi terjadinya risiko

dan dampak yang ditimbulkan oleh risiko untuk kasus kecurangan yang terjadi pada gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk (PIK) tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 6. Rangkuman Hasil Working Paper Audit Doremi Pizza PIK

Temuan Audit	Populasi			Total Kerugian	Penilaian					
	Hasil Pengujian				Terjadinya	Dampak	Penilaian Resiko	Nilai Akhir	Ketogori	Hasil
	Total	Temuan	% Ketidakseuaian							
Penolakan Transaksi Fiktif	93	27	29%	Rp 7,155,000	4	5	20	25	Ekstrim	Tidak Puas
Penyalahgunaan Free 30 Minutes Voucher	97	30	31%	Rp 3,750,000	4	5	20	25	Ekstrim	Tidak Puas
Edit MOP (cash menjadi credit card)	104	30	29%	Rp 8,837,000	4	5	20	25	Ekstrim	Tidak Puas
Edit MOP (cash menjadi Gift Voucher)	104	13	13%	Rp 3,140,000	2	5	10	25	Ekstrim	Tidak Puas
Edit Jenis Transaksi dari Normal Menjadi Promo	86	23	27%	Rp 4,170,000	4	5	20	25	Ekstrim	Tidak Puas

Sumber : Analisa Data (2018)

Setelah melakukan penilaian risiko langkah selanjutnya yang dilakukan adalah dengan memberikan respon terhadap risiko. Suatu risiko dapat dikategorikan sebagai risiko yang dapat diterima apabila risiko tersebut tidak memiliki dampak yang besar bagi kelangsungan PT. Doremi Pizza Indonesia dan ketika risiko tersebut dapat ditanggulangi dengan baik. Contohnya, apabila terjadi kekurangan pada jumlah kas dan toko bersedia untuk mengganti kekurangan tersebut maka risiko tersebut dapat dikategorikan sebagai risiko yang dapat diterima.

Suatu risiko dapat dikategorikan sebagai risiko transfer apabila risiko tersebut telah diberikan asuransi sehingga pada saat risiko tersebut muncul kerugiannya dapat ditanggung oleh pihak ketiga. PT. Doremi Pizza Indonesia menggunakan jasa asuransi equity untuk *petty cash*, *float money*, dan uang penjualan yang ada pada gerai toko Doremi Pizza.

Suatu risiko dapat dikategorikan sebagai mitigasi risiko apabila risiko tersebut memiliki dampak yang besar bagi perusahaan sehingga perlu dilakukannya suatu tindakan agar risiko tersebut dapat dikurangi dan menjadi pembelajaran bagi semua elemen yang ada pada PT. Doremi Pizza Indonesia. Contohnya adalah melakukan pemutusan hubungan kerja terhadap semua oknum yang terlibat dan

melakukan laporan kepada pihak berwajib atas masalah yang terjadi pada gerai toko Doremi Pizza.

Suatu risiko dapat dikategorikan sebagai risiko yang dapat dihindari, apabila risiko tersebut memiliki dampak yang besar bagi perusahaan sehingga praktik yang menyebabkan risiko tersebut dapat terjadi harus diberhentikan. Contoh, menghapus *superuser* bagi manajer toko yang ada pada gerai toko Doremi Pizza.

Pada kasus kecurangan yang terjadi pada gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk (PIK), yaitu Penolakan transaksi fiktif, penyalahgunaan *free 30 minutes voucher*, mengedit metode pembayaran yang digunakan konsumen dari tunai menjadi kredit, mengedit metode pembayaran yang digunakan konsumen dari tunai menjadi *gift voucher*, dan edit jenis transaksi dari transaksi normal menjadi transaksi promo, respon risiko yang diberikan atas kecurangan-kecurangan tersebut adalah mitigasi risiko.

Respon yang diambil oleh PT. Doremi Pizza Indonesia atas kasus ini adalah melakukan pemutusan hubungan kerja terhadap semua oknum yang terlibat dan melaporkan masalah ini kepada pihak yang berwajib. Pelaporan masalah ini kepada pihak yang berwajib juga bertujuan untuk memberikan pelajaran bagi toko lainnya agar menjadi lebih waspada dan hati-hati dalam melakukan

pekerjaan serta tidak melakukan praktik kecurangan.

Tabel 7 Respon Risiko PT. Doremi Pizza Indonesia

No.	Respon Risiko	Deskripsi	Implementasi
1.	Diterima	Risiko yang terjadi dapat diterima, karena tingkat likelihood dan impact yang rendah atau karena risiko tersebut tidak merugikan perusahaan.	Mengikuti SOP dan ketentuan perusahaan.
2.	Transfer	Risiko yang terjadi dapat dibagi atau diserahkan ke pihak ketiga yang mampu menangani risiko tersebut.	Pemberian asuransi, jaminan, garansi bank.
3.	Mengurangi	Risiko yang terjadi akan dimitigasi dengan membuat perencanaan yang matang dengan tujuan mengurangi dampak dari risiko tersebut.	Pendekatan alternatif (perubahan ruang lingkup pekerjaan, perubahan metode)
4.	Menghindari	Risiko yang terjadi memiliki dampak yang sangat besar dan sulit untuk dikendalikan.	Pemberhentian proyek tersebut atau menyerahkan ke pihak berwenang (pemerintah, kepolisian).

Sumber : Dokumen Perusahaan (2018)

Tabel 8 Hasil Risk Response untuk Kasus Doremi Pizza PIK

Kelompok	Temuan audit Kategori	Respon Risiko			
		Men erim a	Transf er	Mengu rangi	Mengh indari
Pesanan gagal	Terdapat pesanan gagal yang fiktif	x	x	v	x
Pesanan gagal	Terdapat kecurangan: kurir tidak memberikan kupon gratis tetapi mengaku memberikan	x	x	v	x
Perubahan pesanan	Perubahan transaksi dari tunai ke kartu kredit	x	x	v	x
Perubahan pesanan	Perubahan transaksi dari tunai ke kupon diskon	x	x	v	x
Perubahan pesanan	Terdapat kasus kecurangan, perubahan transaksi dari transaksi normal menjadi transaksi diskon	x	x	v	x

Sumber : Dokumen Perusahaan (2018)

4.8 Peran Audit Internal Dalam Mengurangi dan Mendeteksi Kecurangan

Audit internal merupakan bagian terpenting dalam mengurangi dan mendeteksi kecurangan yang terjadi pada PT. Doremi Pizza Indonesia dan juga pada gerai toko Doremi Pizza. Peran audit internal dalam mengurangi dan mendeteksi kecurangan yang terdapat pada gerai toko Doremi Pizza antara lain:

1. Melakukan audit toko pada gerai toko Doremi Pizza sebagai salah satu kontrol yang dilakukan oleh audit internal.
2. Melakukan audit kecurangan pada gerai toko yang memiliki indikasi

terhadap kecurangan karena berdasarkan pada hasil *preliminary process* ditemukan adanya indikasi kecurangan.

3. Melakukan penilaian risiko dengan menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Managenent (ERM) Framework* dalam melakukan audit.
4. Melakukan pemeriksaan data baik untuk kecurangan dan kepatuhan terhadap segala aspek yang ada pada gerai toko Doremi Pizza dan melakukan verifikasi dan evaluasi terhadap data-data tersebut.
5. Melakukan interogasi dan investigasi terhadap oknum yang terlibat dan pemeriksaan CCTV

(jika diperlukan) untuk menindaklanjuti kasus kecurangan yang terjadi.

6. Melaporkan temuan dan hasil audit tersebut untuk selanjutnya diserahkan pada manajemen PT. Doremi Pizza Indonesia.

4.9 Pengendalian Internal yang Diterapkan Perusahaan

Dalam menghadapi risiko-risiko tersebut, manajemen PT. Doremi Pizza Indonesia membangun sistem pengendalian internal untuk mencegah dan mengurangi dampak negatif yang dapat ditimbulkan oleh risiko-risiko tersebut, yaitu risiko kecurangan dan ketidakpatuhan. Sistem pengendalian internal yang diterapkan oleh PT. Doremi Pizza Indonesia sesuai dengan lima komponen yang ada pada COSO, antara lain :

1. Lingkungan Pengendalian
Lingkungan pengendalian yang diterapkan pada gerai toko Doremi Pizza adalah dengan membuat desain struktur organisasi untuk masing-masing unit, kebijakan, dan standar kerja yang harus dilaksanakan oleh semua komponen kerja yang ada pada PT. Doremi Pizza Indonesia dan gerai toko Doremi Pizza.
2. Penilaian Risiko
Penilaian risiko yang diterapkan pada gerai toko Doremi Pizza adalah dengan melakukan identifikasi risiko dan menggunakan *Enterprise Risk Management (ERM) Integrated Framework* yang merupakan bagian dari manajemen risiko perusahaan sebagai metode untuk melakukan penilaian risiko.
3. Tindakan Pengendalian
Tindakan pengendalian yang diterapkan pada gerai toko Doremi Pizza adalah dengan membuat pemisahan tugas dan wewenang

antara masing-masing tingkat kerja yang ada pada gerai toko Doremi Pizza, membuat persetujuan dan otorisasi terhadap praktik-praktik yang memiliki risiko tinggi. Contohnya, pada saat kasir akan melakukan pengeditan pesanan atau pembatalan pesanan maka dibutuhkan persetujuan dan otorisasi dari *Person in Charge (PIC)* yang bertugas pada saat tersebut.

4. Informasi dan Komunikasi
Informasi dan komunikasi yang diterapkan pada gerai toko Doremi Pizza adalah dengan meminta gerai toko membuat berita acara dengan melampirkan foto untuk segala aktivitas yang mempengaruhi persediaan bahan baku yang ada pada gerai toko dan membuat laporan atas penerimaan serta penggunaan kupon. Contohnya, berita acara untuk penarikan contoh, berita acara untuk pembatalan pesanan, dan berita acaranya untuk hal-hal lainnya.
5. Pengawasan
Pengawasan yang diterapkan pada gerai toko Doremi Pizza adalah dengan melakukan audit toko sesuai dengan rencana kerja audit internal dimana audit toko ini merupakan bagian dari audit reguler dan melakukan audit kecurangan jika diperlukan.

4.10 Alat Audit yang Dikembangkan Perusahaan

Berdasarkan pada hasil kegiatan audit rutin yang dilakukan oleh divisi audit internal PT. Doremi Pizza Indonesia, saat ini PT. Doremi Pizza Indonesia sedang mengembangkan sebuah sistem deteksi penipuan dengan menggunakan metode *Machine Learning* yang bertujuan untuk mempermudah manajemen PT. Doremi Pizza Indonesia dalam membuat sistem penanda dalam melakukan analisis *big*

data mining. Dengan adanya sistem deteksi penipuan ini diharapkan kecurangan dapat terdeteksi lebih awal sehingga kerugian yang ditimbulkan dan terjadinya kecurangan dapat diminimalisir.

4.11 Implikasi Manajerial

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi dunia akademik, antara lain menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya, dapat melengkapi literatur mengenai kecurangan, dan dapat memberikan contoh penerapan metode pendeteksian kecurangan sebagai pengkayaan bagi mata kuliah audit kecurangan. Kemudian, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, antara lain untuk melakukan tindakan pendeteksian kecurangan proaktif, seperti dengan hotline, tinjauan prosedur manajemen, audit dadakan, dan peningkatan mekanisme pemantauan karyawan, Memberikan edukasi kepada seluruh karyawan mengenai risiko kecurangan dan sanksi yang berlaku sehingga karyawan dapat lebih hati-hati dalam melakukan pekerjaan, sebagai tindakan preventif untuk mengurangi tingkat kecurangan yang dapat terjadi, dan juga mulai menggunakan suatu perangkat lunak khusus untuk mendeteksi transaksi tidak biasa yang terjadi untuk meningkatkan kontrol. Dalam hal ini adalah pengimplementasian *machine learning* sebagai sistem pendeteksian awal untuk mendeteksi kecurangan.

5. Simpulan dan Saran

5.1 Simpulan

Berdasarkan pada rumusan masalah dan pembahasan pada penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut ; Pertama, risiko kecurangan yang dapat terjadi pada gerai toko Doremi Pizza adalah pencurian, penyalahgunaan, manipulasi, fiktif, dan pelaksanaan yang

tidak sesuai dengan *standard operating procedure* (SOP) atau yang biasa disebut sebagai tidak sesuai aturan (*not comply*). Sedangkan, Transaksi tidak biasa yang ada pada gerai toko adalah pembatalan transaksi, penggantian transaksi, dan penolakan transaksi. Kedua, aplikasi penggunaan *Enterprise Risk Management* (ERM) dalam melakukan penilaian risiko tampak dalam penggunaan kriteria frekuensi terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan, penghitungan nilai risiko dan pemberian respon risiko.

Aplikasi penggunaan *Enterprise Risk Management* (ERM) pada proses audit dan penilaian risiko tersebut antara lain :

1. Gerai toko Doremi Pizza Thamrin City termasuk kedalam risiko sedang dengan rujukan *Major Improvement Needed* dan gerai toko Doremi Pizza Central Park termasuk kedalam risiko rendah dengan rujukan *Some Improvement Needed*.
2. Kasus kecurangan terjadi pada gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk dan merugikan perusahaan sebesar Rp. 27.052.000 untuk transaksi penjualan yang terjadi pada bulan Maret 2018.
3. Peran audit internal dalam kasus kecurangan yang terjadi pada gerai toko Doremi Pizza Pantai Indah Kapuk (PIK) adalah melakukan audit toko dan audit kecurangan, mengimplementasikan *enterprise risk management* (ERM) dalam melakukan penilaian risiko, memberikan rekomendasi dalam mengurangi tingkat risiko kecurangan, dan membuat laporan audit untuk diserahkan kepada manajemen PT. Doremi Pizza Indonesia.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Setiap penelitian tentunya memiliki keterbatasan yang tidak dapat dihindari, demikian pula dengan penelitian ini. Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan, antara lain :

1. Terbatasnya waktu dalam melakukan penelitian.
2. Terbatasnya objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.
3. Terbatasnya metode yang digunakan dalam melakukan penelitian ini.
4. Terbatasnya tinjauan literatur dan teori yang digunakan dalam penelitian ini.

5.3 Saran

Berdasarkan pada keterbatasan penelitian ini terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan saran dan masukan untuk penelitian selanjutnya, antara lain :

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah waktu penelitian agar data dan hasil penelitian dapat lebih berkembang.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah populasi dan sampel penelitian dengan menambah jumlah gerai toko yang dapat dijadikan objek penelitian.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode penelitian lainnya, seperti metode *purposive sampling*, kuisioner, atau metode kuantitatif lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- AbuShanab, E., Pearson, M., & Setterstorm, A. (2005). Internet Banking and Customers ' Acceptance in Jordan : The Unified Model ' s Perspective Internet Banking and Customers ' Acceptance in Jordan : The Unified Model ' s Perspective Internet Banking and Customers ' Acceptance Jordan : The Unified Model ' s. *Doctoral Thesis*, 26(April 2010), 493–524. <https://doi.org/10.1073/pnas.0703993104>
- Albrecht, C., Holland, D., Malagueño, R., Dolan, S., & Tzafirir, S. (2015). The Role of Power in Financial Statement Fraud Schemes. *Journal of Business Ethics*, 131(4), 803–813. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-2019-1>
- Arens, A. ., Elder, R. ., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2016). Auditing and Assurance Service. (16th ed.). Boston: Pearson.
- Aris, N. A., Maznah, S., Arif, M., Othman, R., & Zain, M. M. (2015). Fraudulent Financial Statement Detection Using Statistical Techniques: The Case Of Small Medium Automotive Enterprise, 31(4), 1469–1478.
- Boyle, D. M., DeZoort, F. T., & Hermanson, D. R. (2015). The effect of alternative fraud model use on auditors' fraud risk judgments. *Journal of Accounting and Public Policy*, 34(6), 578–596. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2015.05.006>
- Chiu, C., Chen, S., & Chen, C. (2017). An Integrated Perspective of TOE Framework and Innovation Diffusion in Broadband Mobile Applications Adoption by Enterprises. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences*, 6(1), 14–39.

- Cullen, K. (2018). Development of Security Risk Assessment in an IT and Business Consulting and Outsourcing Company.
- Curtis, P., & Carey, M. (2012). Thought Leadership in ERM: Risks Assessment in Practice. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*, (October), 1–19.
- Fahdiansyah, R., & Anas, A. S. (2018). Teknologi Informasi Sebagai Penunjang Perkembangan Sistem. *Simposium Nasional Teknologi Terapan (SNTT)*, 5, 246-253.
- Handoko, B., Anwar, S., Siswanto, H., Amir, M. F., & Pribadi, R. (2015). Building an in-house CMMS to simplify maintenance management in an oil and gas company. In *Society of Petroleum Engineers - SPE/IATMI Asia Pacific Oil and Gas Conference and Exhibition, APOGCE 2015*.
- Hopper, M.J., & Pornelli, C. M. (2010). Deterring and Detecting Financial Reporting Fraud; A platform for action, (October), 55. Retrieved from www.TheCAQ.org
- IIA -The Institute of Internal Auditors. (2016). International standards for the professional practice of internal auditing. Available at: [https://Na.Theiia.Org/Standards-Guidance/Public%20Documents/IPPF-Standards-2017.Pdf](https://na.theiia.org/standards-guidance/public%20documents/IPPF-Standards-2017.Pdf), (October), 1–22.
- Indarto, S. L., & Ghozali, I. (2016). Fraud Diamond: Detection Analysis on the Fraudulent Financial Reporting. *Risk Governance and Control: Financial Markets & Institutions*, 6(4), 116–123. <https://doi.org/10.22495/rcgv6i4c1art1>
- Kassem, R., & Higson, A. (2012). The New Fraud Triangle Model. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 3(3), 191–195. <https://doi.org/10.1093/humrep/dep064>
- Kim, H. J., Mannino, M., & Nieschwietz, R. J. (2009). Information technology acceptance in the internal audit profession: Impact of technology features and complexity. *International Journal of Accounting Information Systems*, 10(4), 214–228. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2009.09.001>
- KPMG. (2013). *COSO - Internal Control / Integrated Framework Executive Summary*.
- Mayangsari, S., & Wandanarum, P. (2013). *Auditing : Pendekatan Sektor Publik dan Privat*. Jakarta: Media Bangsa.
- Moeller, R. R. (2011). *COSO enterprise risk management: establishing effective governance, risk, and compliance processes*. (2nd ed.). US : John Wiley & Sons, Inc.
- Munteanu, V., Copcinschi, L., Luschi, C., & Lăceanu, A. (2016). Knowledge Horizons -Economics Internal Audit – Determinant Factor In Preventing And Detecting Fraud Related Activity To Public Entities Financial Accounting. *Knowledge Horizons -Economics*, 9(1), 55–63.

- Ngai, E. W. T., Hu, Y., Wong, Y. H., Chen, Y., & Sun, X. (2011). The application of data mining techniques in financial fraud detection: A classification framework and an academic review of literature. *Decision Support Systems*, 50(3), 559-569. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2010.08.006>
- Richhariya Bits, P., Prashant, B., & Singh, K. (2012). A Survey on Financial Fraud Detection Methodologies. *International Journal of Computer Applications*, 45(22), 975–8887. <https://doi.org/10.5120/7080-9373>
- Robertson, J. (2010). Auditing for Fraud Detection. California: Professional Education Services, LP
- Santosa, B. (2009). Manajemen Proyek. In *Manajemen Proyek* (pp. 191–206). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Silverstone, H., & Sheetz, M. (2009). *Forensic Auditing and Fraud Investigation for Non-Experts*. <https://doi.org/10.1002%2F9781119200635>
- Singh, P., & Singh, M. (2015). Fraud Detection by Monitoring Customer Behavior and Activities. *International Journal of Computer Applications*, 111(11), 23–32. <https://doi.org/10.5120/19584-1340>
- Venkatesh, V., & Bala, H. (2012). Adoption and Impacts of Interorganizational Business Process Standards: Role of Partnering Synergy. *Information Systems Research*, 23(4), 1131–1157. <https://doi.org/10.1287/isre.1110.0404>