

PENERAPAN ENTERPRISE RISK MANAGEMENT PADA PT. SUSHI TEI INDONESIA

Amelia Syaharani¹, Wulan Nuraini², Elsi Mersilia Hanesti³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Internasional Semen Indonesia

Email : ameliarani437@gmail.com¹, wulannuraini684@gmail.com², elsi.hanesti@uisi.ac.id³

ABSTRACT

In an organization's or company's activities, it is inevitable that there will be various internal and external events that contain risks. To deal with risks or uncertain possibilities in the future, it is necessary to implement risk management within an organization or company. This study reviews the Implementation of Enterprise Risk Management at PT. Indonesian Sushi Tei. This study aims to determine the purpose of Enterprise Risk Management, understand the ERM framework at PT. Sushi Tei Indonesia, understands the application of ERM in the company PT.Sushi Tei Indonesia. This type of research is descriptive qualitative research through case studies. This research is based on primary data and secondary data. Primary data was obtained from interviews and documentation, while secondary data was obtained from several research journals. The results of the research we got concluded that the presence of competitors from other companies is one of the risks perceived by PT. Sushi Tei Indonesia. To overcome this, the company conducted an analysis and held several discussions through communication by holding regular meetings. The discussion at this meeting discussed how to overcome a risk and also create a new strategy that was appropriate to the current situation. Furthermore, the director will control all company activities which are usually represented or assisted by the manager of each division.

Keywords: Enterprise Risk Management, Food and beverages industry, PT. Sushi Tei Indonesia, Risk Management

ABSTRAK

Dalam suatu kegiatan suatu organisasi atau perusahaan pasti selalu menghadapi berbagai kejadian yang berasal dari internal maupun eksternal yang mengandung risiko. Untuk menghadapi risiko atau kemungkinan yang tidak pasti di masa depan, maka diperlukan penerapan manajemen risiko dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Penelitian ini mengulas tentang Penerapan Enterprise Risk Management pada PT. Sushi Tei Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui maksud dari Enterprise Risk Management, memahami kerangka kerja ERM pada perusahaan PT. Sushi Tei Indonesia, memahami penerapan ERM pada perusahaan PT.Sushi Tei Indonesia. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif melalui studi kasus. Penelitian ini didasarkan pada data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari kegiatan wawancara dan dokumentasi, sedangkan data sekunder diperoleh dari beberapa jurnal penelitian. Hasil dari penelitian yang kami dapatkan disimpulkan bahwa adanya pesaing dari perusahaan lain merupakan salah satu risiko yang dirasakan oleh PT.Sushi Tei Indonesia. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan melakukan analisis dan melakukan beberapa diskusi melalui komunikasi dengan cara mengadakan rapat secara rutin. Diskusi dalam rapat ini membahas tentang cara mengatasi suatu risiko dan juga membuat strategi baru yang sekiranya sesuai dengan situasi saat itu. Selanjutnya, direktur akan melakukan pengontrolan semua aktivitas kegiatan perusahaan yang biasanya diwakilkan atau dibantu oleh manajer setiap divisi.

Kata kunci: Manajemen Risiko Perusahaan, Industri makanan dan minuman, PT. Sushi Tei

PENDAHULUAN

Dalam suatu kegiatan perusahaan atau organisasi pasti selalu menghadapi berbagai kejadian baik berasal dari kondisi internal maupun eksternal. Suatu risiko dapat terjadi tanpa diduga dan dengan ketidakpastian atas apa yang akan terjadi dimasa depan. Untuk menghadapi risiko yang tidak pasti tersebut, dalam suatu perusahaan memerlukan adanya manajemen risiko. Melalui manajemen risiko dapat membantu entitas atau perusahaan maupun dalam suatu organisasi untuk mencapai target perusahaan serta mencegah terjadinya risiko yang dapat menghalangi perusahaan mencapai tujuan yang hendak dicapai. *Enterprise risk management* merupakan konsep manajemen risiko dalam menghadapi ketidakpastian disuatu perusahaan atau organisasi. Pengertian *Enterprise Risk Management* menurut COSO (2004) adalah suatu proses yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen dan personil lainnya dalam pengaturan strategi untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang dapat mempengaruhi entitas atau perusahaan dalam mengelola risiko agar berada dalam risk appetitedalam rangka memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan entitas.

ERM ini dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa-peristiwa potensial yang mempengaruhi perusahaan dan mengelola risiko. Melalui ERM ini dapat membantu perusahaan dalam membuat keputusan terkait kebijakan dan strategi perusahaan dan juga untuk mencapai kinerja yang ditetapkan dan mencapai profitabilitas, serta mencegah perusahaan dari suatu kerugian. Sejalan dengan penerapan *Enterprise Risk Management* pada perusahaan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Penerapan *Enterprise Risk Management* pada PT. Sushi Tei Indonesia. PT. Sushi Tei Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan *Japanese food and beverages* khususnya sushi. PT. Sushi Tei ini sudah membuka outlet pertamanya di Jakarta pada tahun 2003 dan sekarang sudah memiliki banyak cabang yang tersebar di Indonesia.

LANDASAN TEORI

Enterprise Risk Management (ERM)

Menurut Hanafi (2009), risiko dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu antara lain Risiko murni, Risiko aset fisik, Risiko legal, Risiko spekulatif, dan Risiko pasar, Risiko kredit, Risiko likuiditas, dan Risiko operasional dan mengakibatkan kegagalan kerugian seperti kegagalan sistem, *human error*, pengendalian dan prosedur yang ujung-ujungnya mengganggu pencapaian tujuan. *Enterprise risk management* merupakan *framework* bagi

manajemen dalam menghadapi ketidakpastian dan risiko-risiko yang terkait serta peluang yang ada sehingga meningkatkan kapasitasnya untuk membangun nilai. ERM ini dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa-peristiwa potensial yang mempengaruhi entitas atau perusahaan dan mengelola risiko agar tetap berada pada *risk appetite*. COSO mendefinisikan *Enterprise Risk Management* (ERM) sebagai proses yang dipengaruhi oleh entitas (sdm) dewan direksi, manajemen dan personel lainnya, diterapkan pada pengaturan strategi dan di seluruh perusahaan yang dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa potensial yang dapat mempengaruhi entitas, dan mengelola resiko untuk tetap berada pada *risk appetite*-nya, untuk memberikan keyakinan yang memadai mengenai pencapaian tujuan (Legawa, 2021).

Pengertian *Enterprise Risk Management* Menurut *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO) dalam (Makikui et al., 2017), *Enterprise Risk Management* (ERM) adalah: “Suatu rangkaian proses yang berpengaruh pada sebuah entitas, jajaran direksi, pihak manajemen, dan personel lain yang diaplikasikan pada penetapan strategi perusahaan, yang dibuat untuk mengidentifikasi kejadian yang potensial dan dapat berpengaruh pada entitas, mengelola risiko yang dapat diterima, dan memberikan jaminan keamanan yang beralasan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.” Menurut IIA (*Institute of Internal Auditor*), *Enterprise Risk Management* merupakan pendekatan yang kuat dan terkoordinasi untuk menilai dan merespon seluruh risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan strategi dan finansial organisasi (SHELVIA, 2012). Sementara itu di kalangan praktisi aktuaria sebagaimana didefinisikan oleh *Casualty Actuarial Society* (2003) *Enterprise Risk Management* adalah sebagai proses atau disiplin dengan organisasi-organisasi di semua industri menaksir, mengendalikan, mengeksploitasi, membiayai dan mengawasi risiko dari semua sumbernya dengan tujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Dari beberapa definisi ERM menurut para pakar dapat disimpulkan bahwa *Enterprise Risk Management* merupakan aplikasi manajemen umum yang secara khusus membahas strategi untuk mengatasi aktivitas yang menimbulkan risiko demi mencapai tujuan suatu perusahaan (SHELVIA, 2012). *Enterprise Risk Management* mendukung manajemen puncak dalam membuat keputusan yang tepat melalui kesadaran yang tinggi pada masalah risiko dan akibat yang ditimbulkannya (Soetedjo & Sugianto, 2018). Penerapan ERM ini bukan merupakan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan, tetapi merupakan sebuah proses dalam mendukung penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) (Soetedjo & Sugianto, 2018).

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) telah menerbitkan edisi terbaru di bulan Juni 2016 berupa *public exposure* atas *Enterprise Risk Management Integrated Framework*. Konsep ini memandang bahwa setiap kegiatan bisnis selalu akan diliputi oleh ketidakpastian yang dapat menimbulkan adanya risiko pada setiap kegiatan bisnisnya, sehingga diperlukan adanya penanganan risiko secara komprehensif dan terintegrasi antara penanganan satu risiko dan penanganan risiko lainnya. Sebagai contoh, atas suatu risiko yang berkaitan dengan permasalahan hukum yang dihadapi perusahaan akan berdampak terhadap reputasi perusahaan dan reputasi perusahaan berdampak terhadap kenaikan harga saham perusahaan di pasar modal (Soetedjo & Sugianto, 2018). Menurut COSO 2013 (*Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission*) sistem pengendalian internal merupakan suatu proses yang melibatkan dewan komisaris, manajemen, dan personil lain, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga tujuan berikut ini menurut (Biandari & Harahap, 2021), yaitu:

- Efektivitas dan efisiensi operasi,
- Keandalan pelaporan keuangan,
- Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Menurut COSO (2004) *Standard of Enterprise Risk Management Integrated Framework* (ERM) adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan karyawan lainnya, dalam pengaturan strategi melingkupi seluruh perusahaan, yang dirancang untuk mengidentifikasi potensi kejadian yang dapat mempengaruhi entitas, dan pengelolaan risiko yang ada, untuk memberikan kepastian terhadap pencapaian tujuan entitas. Suatu cara (proses atau metode) yang digunakan perusahaan untuk menangani risiko-risiko yang dihadapi dalam usaha mencapai tujuannya (Triyani et al., 2018). Dalam manajemen terdapat berbagai jenis aspek dalam menganalisis salah satu aspeknya dengan menggunakan manajemen risiko perusahaan atau *enterprise risk management* (ERM). Tahun 2004, menurut *Committee of Sponsoring Organizations (COSO)* mempublikasikan kerangka kerja yaitu *enterprise risk management (ERM)*. *Enterprise Risk Management (ERM)* adalah suatu proses, yang dipengaruhi oleh manajemen, *board of directors* dan personil lain dari suatu organisasi, diterapkan dalam setting strategi, dan mencakup organisasi secara keseluruhan, didesain untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang mempengaruhi suatu organisasi, untuk memberikan jaminan yang cukup pantas berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi. (COSO, *COSO Enterprise Risk Management- Integrated Framework*. COSO, 2004). *Enterprise Risk Management* adalah kerangka yang

komprehensif, terintegrasi, untuk mengelola risiko kredit, risiko pasar, modal ekonomis, transfer risiko, untuk memaksimalkan nilai perusahaan (Lam, James, *Enterprise Risk Management*, Wiley, 2004).

Dari penjelasan tersebut bahwa setiap organisasi atau suatu perusahaan membutuhkan ERM, karena ERM mendukung penciptaan nilai dengan memudahkan manajemen untuk menghadapi kejadian potensial yang menciptakan ketidakpastian dan memberikan jawaban yang tepat untuk mengurangi risiko yang dapat mempengaruhi hasil. Selain itu penggunaan ERM ini diharapkan dapat meminimalisir besarnya risiko perusahaan secara sistematis dan efektif dalam menghadapi tuntutan dari berbagai pihak. Selain itu terdapat beberapa hal yang mendasari pentingnya penggunaan ERM dalam suatu organisasi atau perusahaan, jadi setiap entitas, baik tentang mencari laba atau tidak, ada untuk mewujudkan value bagi pemangku kepentingan. Nilai (*value*) diciptakan, dipertahankan, atau terkikis oleh keputusan manajemen dalam semua aktivitas, mulai dari menetapkan strategi hingga mengoperasikan perusahaan setiap hari. ERM mendukung penciptaan nilai dengan memungkinkan manajemen untuk menangani secara efektif dengan potensi peristiwa masa depan yang menciptakan ketidakpastian. Menanggapi dengan cara mengurangi kemungkinan hasil negatif dan meningkatkan keuntungan.

Sehingga kerangka kerja COSO ERM ini dibutuhkan, dan mendefinisikan poin penting, dan memberikan pengarahannya dan adanya panduan yang jelas untuk manajemen risiko perusahaan. Tujuan entitas dapat dilihat dalam konteks empat kategori, *Strategy, Operations, Reporting, dan Compliance*. ERM juga mempertimbangkan kegiatan di semua tingkat organisasi mulai dari tingkat perusahaan, divisi atau anak perusahaan, dan unit proses bisnis. Pada kerangka ERM manajemen risiko perusahaan mengharuskan entitas untuk mengambil tampilan portofolio dari risiko, manajemen mempertimbangkan bagaimana risiko individu saling terkait, dan manajemen mengembangkan pandangan portofolio dari dua perspektif yaitu, tingkat unit bisnis dan tingkat entitas. Selanjutnya COSO menampilkan format berikut ini yang menunjukkan bahwa ERM adalah manajemen risiko yang komprehensif, pada bagan berikut :



Pada bagan tersebut menunjukkan terdapat delapan komponen ERM, yaitu (1) *Internal Environment* (lingkungan internal), (2) *Object setting* (penentuan tujuan), (3) *Event Identification* (identifikasi kejadian), (4) *Risk Assessment* (evaluasi risiko), (5) *Risk Response* (respon terhadap risiko), (6) *Control Activity* (aktivitas pengendalian), (7) *Information & communication* (informasi dan komunikasi), (8) *Monitoring* (monitoring risiko).

1. Lingkungan Internal (*Internal Environment*)

Merupakan komponen yang berkaitan dengan lingkungan dimana perusahaan berada beroperasi. Cakupannya adalah *risk-management philosophy* (kultur terhadap risiko), *integrity* (integritas), *risk-perspective* (perspektif terhadap risiko), *ethical values* (nilai moral), struktur organisasi dan pendelegasian wewenang.

2. Penentuan Tujuan (*Objective Setting*)

Yaitu tujuan harus ada terlebih dahulu sebelum manajemen dapat mengidentifikasi kejadian - kejadian yang berpotensi mempengaruhi pencapaian tujuan tersebut.

3. Identifikasi Kejadian (*Event Identification*),

Kejadian internal dan eksternal yang mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan harus diidentifikasi dan dibedakan antara risiko dan peluang.

4. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Komponen ini menilai sejauh mana dampak dari kejadian dapat mengganggu pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

5. Respon terhadap risiko (*Risk Response*)

Manajemen memilih respon terhadap risiko untuk menghindari (*avoiding*), menerima (*accepting*), mengurangi (*reducing*), atau mengalihkan (*sharing risk*).

Terdapat pula 8 jenis respon risiko, yaitu :

1. ***Avoid***, ubah strategi atau rencana untuk menghindari risiko.
2. ***Mitigate***, Lakukan tindakan untuk mengurangi risiko. Misalnya, prosedur dan peralatan kerja yang dirancang untuk mengurangi risiko keselamatan di tempat kerja.
3. ***Transfer***, Mentransfer risiko ke pihak ketiga. Misalnya, membeli asuransi kebakaran untuk bangunan yang belum selesai.
4. ***Accept***, Putuskan untuk mengambil risiko. Secara umum, semua strategi dan rencana melibatkan beberapa tingkat risiko. Risiko juga memiliki hubungan dengan imbalan sehingga mengurangi risiko terhadap nol juga dapat mengurangi potensi pengembalian.
5. ***Share***, Mendistribusikan risiko ke berbagai mitra, tim, atau proyek. Sebagai contoh, empat proyek masing-masing memiliki arsitek perangkat lunak dan masing-masing mengidentifikasi risiko bahwa arsitek perangkat lunak merupakan sumber daya penting. Mereka memutuskan untuk membagi risiko dengan mengumpulkan arsitek perangkat lunak ke dalam tim yang menyediakan layanan untuk semua empat proyek, jika salah satu arsitek berhenti, layanan dapat dilanjutkan.
6. ***Contingency***, Membuat rencana untuk menangani risiko jika itu terjadi. Sebagai contoh, prosedur back-out yang dapat mengembalikan sistem jika peluncuran gagal.
7. ***Enhance***, Peningkatan adalah respon untuk risiko positif. Metodologi manajemen proyek dapat melihat menyelesaikan tugas awal atau di bawah anggaran sebagai risiko positif. Peningkatan adalah tindakan yang diambil untuk meningkatkan kemungkinan risiko yang terjadi.
8. ***Exploit***, Perawatan lain untuk risiko positif. Memanfaatkan risiko adalah memanfaatkan sumber daya yang tersedia jika risiko terjadi. Misalnya, jika tugas selesai lebih awal, dan berencana untuk menetapkan kembali sumber

daya untuk lebih banyak pekerjaan.

6. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Kebijakan dan prosedur yang ditetapkan dan diimplementasikan untuk membantu memastikan respon risiko berjalan dengan efektif.

7. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Informasi yang relevan diidentifikasi, ditangkap, dan dikomunikasikan dalam bentuk dan waktu yang memungkinkan setiap orang menajalankan tanggung jawabnya.

8. Pengawasan (*Monitoring*)

Pengawasan dilakukan melalui kegiatan evaluasi. Risiko yang dikelola mencakup risiko strategis, operasi, pelaporan dan kepatuhan (*Compliance*).

Food and Beverage

PT. Sushi Tei Indonesia adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang *food and beverages* atau makanan dan minuman. Menurut Rachman Arief (2005:113), *Food and beverage department* yaitu bagian yang bertugas mengolah, memproduksi dan menyajikan makanan dan minuman untuk melayani tamu atau pelanggan. Sedangkan menurut Soekresno dan Pendit (1998:4), *food and beverage* adalah sebuah bidang usaha yang merupakan bagian dari usaha hotel yang bertanggung jawab terhadap kebutuhan, karena dalam pelayanannya menyediakan makanan dan minuman juga disertai kebutuhan lain yang terkait dengan sebuah hotel atau dikelola secara komersil.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yaitu suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena dan masalah sosial, landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Dalam penelitian ini termasuk dalam tipe penelitian deskriptif, yaitu suatu bentuk metode penelitian yang mengikuti proses pengumpulan data, penulisan dan penjelasan atas data dan setelah itu dilakukan analisis. Deskriptif kualitatif yaitu menganalisa data yang bersifat penjelasan atau penguraian data dan informasi yang kemudian dikaitkan dengan teori dan konsep konsep yang mendukung pembahasan yang

relevan dimana penjelasan ini menggunakan metode kualitatif kemudian diperoleh kesimpulan dari permasalahan penelitian ini. Penelitian ini memfokuskan tentang penerapan 8 kerangka kerja ERM pada PT. Sushi Tei Indonesia, dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui studi kasus.

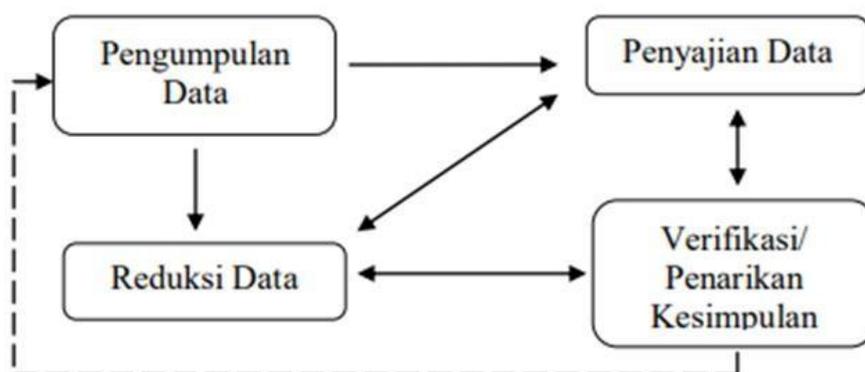
Penelitian ini menggunakan sumber data primer yaitu data yang berasal dari wawancara kepada informan yang merupakan *manager department food and beverages* dari PT. Sushi Tei Indonesia tepatnya di Tunjungan Plaza, 5, Jl. Basuki Rahmat No.8-12, Kedungdoro, Kec. Tegalsari, Surabaya, Jawa Timur 60261 dengan menggunakan *google meet*. Dalam penelitian ini, sumber data sekunder berasal dari data informasi beberapa jurnal dan artikel yang berkaitan dengan topik yang diteliti.

Teknik Pengumpulan Data

Tujuan dari adanya suatu penelitian adalah untuk memperoleh data, maka data adalah hal yang penting dalam suatu penelitian. Untuk mendapatkan data yang valid dan akurat, maka metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui wawancara kepada informan dan dokumentasi.

Metode Analisis Data

Dalam rangka menjawab rumusan masalah yang ditetapkan penulis maka analisis data yang menjadi acuan dalam penelitian ini mengacu pada beberapa tahapan yang dijelaskan Miles dan Huberman (1984).



Gambar 3.4.: Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data baik melalui observasi langsung di lapangan kemudian wawancara mendalam terhadap informan yang compatible terhadap penelitian untuk menunjang penelitian yang dilakukan agar memperoleh data sesuai dengan yang diharapkan. ataupun dengan menelaah literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian.

2. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dari catatan-catatan yang diperoleh dari pengumpulan data. Dalam reduksi data juga merupakan suatu proses berpikir kritis yang memerlukan kecerdasan dan kedalaman wawasan yang tinggi.

3. Penyajian Data

Penyajian data adalah kegiatan mengumpulkan informasi dalam bentuk teks naratif atau grafik jaringan yang bertujuan mempertajam pemahaman penelitian terhadap informasi yang dipilih kemudian disajikan dalam uraian penjelasan.

4. Penarikan Kesimpulan

Pada tahap akhir adalah penarikan kesimpulan, yaitu dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan data yang didapatkan. Dimana dalam analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif yaitu menganalisa data yang bersifat penjelasan atau penguraian data dan informasi yang kemudian dikaitkan dengan teori dan konsep-konsep yang mendukung pembahasan yang relevan kemudian diperoleh kesimpulan dari permasalahan penelitian ini.

PEMBAHASAN

Penerapan 8 Kerangka Kerja ERM pada PT. Sushi Tei Indonesia

Restaurant Sushi Tei awalnya merupakan restaurant *franchise* dari Singapore. Pemilik asli Sushi Tei adalah seorang nelayan di Jepang, yang mana pemiliknya pintar dalam memilih ikan yang segar dan bagus. Nama Sushi Tei berarti warung sushi yang spesialisasinya menjual ikan. Pada awalnya Sushi Tei hanya dibuka menggunakan gerobak

– gerobak, kemudian berkembang menjadi depot – depot kecil di pinggiran jalan di Singapore, dan akhirnya menjadi restaurant besar yang dikembangkan melalui franchise seperti yang terdapat di Thailand, Hongkong, Malaysia, Australia, Bangkok, dan Indonesia.

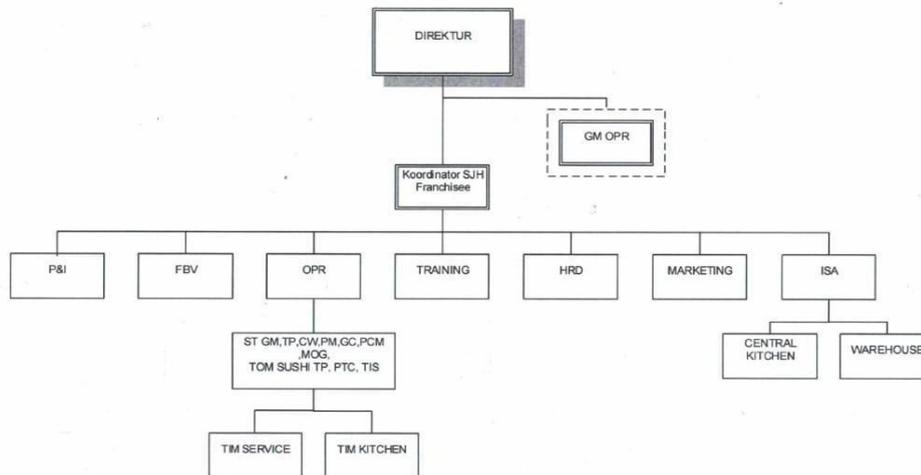
Sushi Tei sendiri memberikan pengalaman bersantap yang luar biasa yang melebihi harapan pelanggan dengan memadukan keaslian rasa Jepang yang sangat dipuji dan sentuhan rasa lokal, dengan tingkat layanan dan kenyamanan yang tertinggi. tidak hanya memperhatikan rasa, tetapi juga memperhatikan kualitas dari makanan yang mereka sajikan. Sushi Tei menciptakan sebuah interior dengan mewujudkan visi dan misi dalam konsep view rotation untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan memberikan nuansa baru dalam menikmati resto sushi dengan konsep *view rotation* ini. Sushi Tei juga menawarkan makanan impor segar dengan menu yang bervariasi sehingga para pengunjung tidak merasa bosan dengan hidangan yang disajikan. Dilihat dari segi interior dan desain, Sushi Tei dapat mewujudkan visi dan misinya dalam konsep view rotation untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan menciptakan nuansa yang baru bagi pelanggan. Dari segi pelayanan, kemudian Sushi Tei selalu memberikan yang terbaik dan memberikan makanan dengan kelas serta kualitas terbaik untuk pelanggan.

Berikut merupakan studi kasus pada penerapan 8 kerangka kerja COSO *Enterprise Risk Management* pada perusahaan makanan dan minuman (*food and beverages*) yaitu Studi Kasus PT. Sushi Tei Indonesia.

1. *Internal Environment (Lingkungan Internal)*

PT. Sushi Tei Indonesia didirikan pada tahun 2003 dan sampai saat ini sudah memiliki beberapa *outlet* di Indonesia. Gerai pusat PT Sushi Tei Indonesia yaitu terletak di Jakarta, dan cabang lainnya yaitu ada di kota Bandung, Surabaya, Medan, Bali, Makassar, Yogyakarta, Pekanbaru, Batam dan Palembang. Sushi Tei fokus dalam membawakan variasi makanan Jepang dengan pengalaman santap luar biasa, rasa terbaik dan kualitas servis yang memuaskan. Pada tahun 2019 bulan april, sudah mendapatkan sertifikat Halal dari BPOM MUI dengan *grade A*. Dalam aktivitasnya, standar SOP pada PT Sushi Tei Indonesia sesuai dengan gerai pusatnya yang berada di Jakarta. Jadi *franchise* yang ada di beberapa kota mengikuti instruksi dan SOP dari pusat. Berikut Struktur organisasi dari PT Sushi Tei Indonesia :

STRUKTUR ORGANISASI SUSHI TEI SURABAYA



2. *Strategic and Risk Objectives Setting (Penentuan Tujuan)*

Pada PT Sushi Tei Indonesia memiliki visi dan misi perusahaan yaitu sebagai berikut :

Visi : Untuk menjadi *restaurant* terkemuka dalam hal kualitas, nilai dan pelayanan kepada pelanggan yang luar biasa di semua outlet kami di seluruh dunia. Untuk menjadi *restaurant* terkemuka dalam hal kualitas, nilai dan pelayanan kepada pelanggan yang luar biasa di semua *outlet* kami di seluruh dunia.

Misi :

- Kami berkomitmen untuk menyajikan makanan yang baik pada nilai yang baik kepada pelanggan kami.
- Kami menjamin kesegaran makanan yang kami sajikan dan memastikan bahwa hanya bahan-bahan makanan berkelas tinggi yang kami gunakan.

Sushi Tei menciptakan sebuah interior dengan mewujudkan visi dan misi dalam konsep *view rotation* untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan memberikan nuansa yang baru untuk menikmati restoran ini dengan konsep tersebut. Sushi Tei juga menawarkan makanan impor segar dengan menu yang bervariasi agar pengunjung tidak bosan dengan hidangan yang disajikan.

3. *Event Identification (Identifikasi Kejadian)*

Dalam suatu perusahaan pasti terdapat banyak pesaing dari perusahaan lain, akan tetapi persaingan dengan cara yang tidak sportif tentu tidak diperbolehkan. Persaingan bisa memberikan perspektif baru bahwa rivalitas atau persaingan tidak

selalu berarti hal negatif. Dalam konteks tertentu, persaingan bisa mendorong diri untuk menjadi yang terbaik. Persaingan atau rivalitas bisa dipahami sebagai usaha memperlihatkan keunggulan masing-masing. Alhasil, mereka yang terlibat dalam persaingan akan berusaha lebih baik dari para pesaing. Hal itu bagus karena bisa menjadikan dorongan bagi diri untuk menjadi yang terbaik. Dalam hal ini, PT Sushi Tei Indonesia juga memiliki banyak perusahaan pesaing yang juga menggeluti dalam bidang *food and beverages* berupa sushi.

4. *Risk Assessment* (Penilaian Risiko)

Pada saat adanya pesaing dari perusahaan lain, pihak terkait melakukan identifikasi baik dari segi internal maupun juga dari eksternal perusahaan dan juga melakukan analisa kepada setiap divisi-divisi yang ada dalam perusahaan. Setelah dilakukan analisis yang tepat, didapatkan bahwa risiko banyaknya pesaing yaitu risiko sedang. Kemudian dalam penilaiannya sendiri suatu risiko terdapat standard yang bisa dipakai acuan, salah satunya ialah standard AS/NZS 4360 (*Standard Australia / New Zealand AS/NZS 4360:2004* dan *COSO Enterprise Risk Management* merupakan standar yang mengatur pendekatan yang sistematis untuk mengelola risiko untuk mencapai tujuan bagi suatu organisasi) Dalam penilaian risiko pesaing pada PT. Sushi Tei sendiri yaitu termasuk *Moderat Risk* (Risiko sedang, dibutuhkan sebuah tindakan agar risiko berkurang). Karena dapat mengganggu tujuan perusahaan yaitu kalah saing dari perusahaan lain. Maka selanjutnya perusahaan harus mengerti apa yang harus dilakukan untuk menghadapi situasi tersebut.

5. *Risk Response* (Respon terhadap risiko)

Terkait suatu risiko banyaknya pesaing, setelah didapatkan analisis yang tepat maka pihak PT Sushi Indonesia langsung menindaklanjuti dengan diadakannya rapat untuk membahas suatu permasalahan tersebut. Mengingat hal tersebut menuntut perusahaan untuk lebih meningkatkan kemampuan dan daya saing yang mereka miliki agar perusahaan tersebut mampu terus bertahan dengan para pesaing baru. Semua tujuan itu hanya dapat dicapai jika perusahaan mampu mengefektifkan fungsi semua

bagian yang ada dalam organisasi perusahaan dengan baik. Organisasi yang baik adalah yang memiliki tujuan jelas berdasarkan visi dan misi yang disepakati pendirinya. Untuk mewujudkan tujuan tersebut dibutuhkan cara untuk mencapainya yang disebut dengan strategi. Selanjutnya disusun rencana (*plan*), Kebijakan (*policies*) hingga pencapaian dan program aksi.

6. Control Activities (Aktivitas Pengendalian)

PT. Sushi Tei Indonesia melakukan pengontrolan aktivitas dengan memperjelas lagi tentang standar SOP yang berasal dari kantor pusat yaitu Jakarta. Dan juga mengontrol dalam semua aktivitas mulai dari penyediaan bahan sampai produksi, dalam pembuatan atau produksinya pengontrolan sangat penting yaitu dengan mematuhi standar bahan pangan yang berlaku. Untuk mengontrol semua kegiatan tersebut, maka ada manager dari masing-masing divisi yang diberikan tanggung jawab oleh direktur untuk mengontrol semua kegiatan tersebut.

7. Information and Communication (Informasi dan Komunikasi)

Informasi dan komunikasi adalah hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Untuk menghadapi kemungkinan risiko ataupun meminimalisir risiko, PT Sushi Tei melakukan penginformasian dan berkomunikasi dengan cara mengadakan pertemuan rutin yang biasanya diwakili oleh leader antar divisi atau departemen yang nantinya akan disebarluaskan lagi kepada yang lainnya atau karyawan lain. Jika ada beberapa yang berhalangan hadir atau dalam keadaan mendesak dan jauh, dalam pertemuan rutin ini biasanya juga dengan memanfaatkan teknologi yaitu melalui aplikasi *meeting online*.

8. Monitoring (Pengawasan)

Monitoring ini yaitu memantau semua kegiatan yang ada dalam suatu perusahaan baik dalam segi penyiapan bahan, produksi, marketing, pelayanan maupun hal lainnya. Monitoring dalam PT Sushi Tei Indonesia dilakukan oleh direksi pusat dengan cara berkala secara langsung, dan untuk franchise atau cabang selain di Jakarta atau pusatnya maka akan diawasi oleh general manager yang nantinya juga akan

melaporkan kepada direksi pusat. Monitoring ini penting dilakukan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan yang ada dalam perusahaan dan juga memudahkan mengetahui kemungkinan risiko atau kemungkinan yang terjadi dalam perusahaan. Jika hasil monitoring yang didapatkan yaitu hasil yang buruk, maka kemungkinan akan diterapkan peraturan baru atau strategi baru yang sekiranya sesuai dengan situasi saat itu.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari penelitian yang didapat, disimpulkan bahwa Penerapan kerangka kerja pada PT Sushi Tei Indonesia yaitu yang pertama profil PT Sushi Tei Indonesia, didirikan pada tahun 2003 dan sampai saat ini sudah memiliki beberapa outlet di Indonesia. Gerai pusat PT Sushi Tei Indonesia yaitu terletak di Jakarta, dan cabang lainnya yaitu ada di kota Bandung, Surabaya, Medan, Bali, Makassar, Yogyakarta, Pekanbaru, Batam dan Palembang. Sushi Tei fokus dalam membawakan variasi makanan Jepang dengan pengalaman santap luar biasa, rasa terbaik dan kualitas servis yang memuaskan. Pada tahun 2019 bulan april, sudah mendapatkan sertifikat Halal dari BPOM MUI dengan *grade A*. Dalam aktivitasnya, standar SOP pada PT Sushi Tei Indonesia sesuai dengan gerai pusatnya yang berada di Jakarta. Jadi *franchise* yang ada di beberapa kota mengikuti instruksi dan SOP dari pusat. Pada PT Sushi Tei Indonesia memiliki visi dan misi perusahaan yaitu visinya untuk menjadi *restaurant* terkemuka dalam hal kualitas, nilai dan pelayanan kepada pelanggan yang luar biasa di semua outlet kami di seluruh dunia. Untuk menjadi *restaurant* terkemuka dalam hal kualitas, nilai dan pelayanan kepada pelanggan yang luar biasa di semua *outlet* di seluruh dunia. Sedangkan misinya yaitu berkomitmen untuk menyajikan makanan yang baik pada nilai yang baik kepada pelanggan, menjamin kesegaran makanan yang disajikan dan memastikan bahwa hanya bahan-bahan makanan berkelas tinggi yang digunakan. Dalam suatu perusahaan pasti terdapat banyak pesaing, tak terkecuali pada PT Sushi tei Indonesia. Banyak pesaing dari perusahaan lain ini yang menjadi permasalahan juga pada PT Sushi Tei Indonesia. Pada saat adanya pesaing dari perusahaan lain, pihak terkait melakukan identifikasi baik dari segi internal maupun juga dari eksternal perusahaan dan juga melakukan analisa kepada setiap divisi-divisi yang ada dalam perusahaan. Terkait suatu risiko banyaknya pesaing, setelah didapatkan analisis yang tepat maka pihak PT Sushi Indonesia langsung menindaklanjuti dengan diadakannya rapat untuk membahas suatu permasalahan tersebut dan membuat strategi baru yang sekiranya sesuai dengan situasi saat itu. PT. Sushi Tei Indonesia juga melakukan pengontrolan aktivitas yang ada dalam

perusahaan dan dengan memperjelas lagi tentang standar SOP. PT Sushi Tei melakukan penginformasian dan berkomunikasi dengan cara mengadakan pertemuan rutin yang biasanya diwakili oleh leader antar divisi atau departemen yang nantinya akan disebarluaskan lagi kepada yang lainnya atau karyawan lain. Monitoring dalam PT Sushi Tei Indonesia dilakukan oleh direksi pusat dengan cara berkala secara langsung, dan untuk franchise atau cabang selain di Jakarta atau pusatnya maka akan diawasi oleh general manager yang nantinya juga akan melaporkan kepada direksi pusat.

DAFTAR PUSTAKA

- Rikaz Sahal, Afifah Dhia Ulhaq, Mulyono Rahawarin Hilda (2022). PERANCANGAN COSO ENTERPRISE RISK MANAGEMENT PADA PERUSAHAAN PENERBIT DAN PERCETAKAN (Studi Kasus Pada CV. GEMA Insani Proses). 3rd National Conference On Accounting And Fraud Auditing, Vol.3, No1.
- SHELVIA, L. (2012). Dampak Enterprise Risk Management Pada Fungsi Audit Internal. Berkala Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Widya Mandala, 1(2), 101– 105.
- Soetedjo, S., & Sugianto, A. (2018). Penerapan Coso Erm Integrated Framework Dalam Mendukung Audit Forensik Untuk Menanggulangi Tindakan Kecurangan. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 2(2), 262–274.
- Bungin Burhan. 2015. Analisis Data Penelitian Kualitatif (Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi), Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Bungin Burhan. 2015. Penelitian Kualitatif (Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya), Jakarta: Prenada Media Group.
- Dalman. 2012. Menulis Karya Ilmiah, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.7
- Rifdah, A., 2013. Analisis Pengaruh Perencanaan Strategik Terhadap Kinerja Organisasi Dalam Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing Industri Kecil Menengah Tas dan Koper Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. Prosiding Call for Paper Manajemen, pp.83–95.
- Rumelt, R., 1980. *The Evaluation of Business Strategy (Business Policy and Strategic Management)*, New York: McGraw-Hill.
- Rusniati & Ahsanul, H., 2014. Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi. *INTEKNA*, (2), pp.102–109.
- Salusu, J., 2005. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Non Profit*, Jakarta: Grasindo