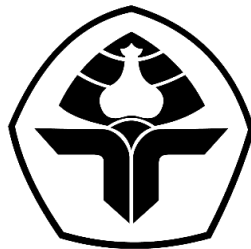


PROYEK AKHIR
ANALISIS *FOOD COST* DAN UPAYA PENGENDALIANNYA
PADA HOTEL COURTYARD BY MARRIOTT BALI
NUSA DUA RESORT

Usulan Penelitian ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyusun
Proyek Akhir Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Internasional,
Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali



POLITEKNIK NEGERI BALI

Diajukan Oleh:

NI NYOMAN SRI SUMAWARTINI

NIM 2115744111

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025

PROYEK AKHIR

ANALISIS *FOOD COST* DAN UPAYA PENGENDALIANNYA
PADA HOTEL COURTYARD BY MARRIOTT BALI
NUSA DUA RESORT

Usulan Penelitian ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyusun
Proyek Akhir Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Internasional,
Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali



POLITEKNIK NEGERI BALI

Diajukan Oleh:

NI NYOMAN SRI SUMAWARTINI

NIM 2115744111

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus kepada pengendalian biaya makanan pada industri hotel. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengendalian biaya makanan pada Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort, mengidentifikasi penyebab terjadinya perbedaan persentase *food cost*, serta upaya pengendalian *food cost*. Penelitian ini menggunakan dua metode analisis data, yaitu: 1) Metode kuantitatif dengan menghitung persentase *standard food cost* dan *actual food cost*. 2) Metode deskriptif kualitatif dengan memberikan interpretasi data dan informasi yang diperoleh kemudian membandingkannya dengan teori pengolahan persediaan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi dan teknik analisis data menggunakan teknik analisis kuantitatif dan analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini memberikan indikasi bahwa pengendalian *food cost* di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort belum terlaksana dengan optimal, hal ini dikarenakan adanya selisih yang merugikan antara *actual food cost* dengan *standard food cost* sebagai akibat tingginya tingkat pembelian dan *gross food consumption* kemudian terjadinya selisih *food cost* tersebut disebabkan oleh verifikasi penerimaan barang yang kurang teliti, penyimpanan yang belum optimal, serta ketidakkonsistenan penerapan *standard recipe*, *standard yield*, dan *portion size* pada proses produksi. Selanjutnya hotel telah menerapkan beberapa prosedur pengendalian pada setiap bagian, namun pelaksanaannya belum sepenuhnya konsisten. Penelitian ini merekomendasikan perbaikan melalui penguatan koordinasi antardepartemen, penerapan SOP (*Standard Operating Procedure*) secara konsisten, peningkatan pengawasan terhadap keluar-masuknya bahan makanan, dan pelatihan rutin untuk mendukung efisiensi biaya dan kualitas layanan hotel.

Kata kunci: biaya, pengendalian biaya, harga pokok baku makanan, harga

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

ABSTRACT

This study focuses on food cost control within the hotel industry, specifically at the Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort. The research aims to examine the implementation of food cost control, identify the factors causing discrepancies between standard and actual food cost percentages, and evaluate the control efforts undertaken by the hotel. A mixed-method approach was employed, combining: (1) quantitative analysis through the calculation of standard and actual food cost percentages, and (2) qualitative descriptive analysis by interpreting collected data and comparing it with inventory management theories. Data were gathered through observation, interviews, and documentation. The findings indicate that food cost control at the hotel has not been optimally implemented. A significant gap between actual and standard food costs was identified, primarily due to excessive purchasing, high gross food consumption, inaccurate receiving verification, suboptimal storage practices, and inconsistent application of standard recipes, standard yields, and portion sizes in the production process. Although control procedures have been implemented across departments, their execution remains inconsistent. This study recommends improvements through strengthened interdepartmental coordination, consistent application of Standard Operating Procedures (SOPs), enhanced monitoring of food inventory movement, and regular staff training to support cost efficiency and service quality in the hotel.

Keywords: cost, cost control, food cost, price

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR IS

Halaman

COVER	ii
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA.....	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
1.4.1 Manfaat Teoritis	9
1.4.2 Manfaat Praktis	9
1.5 Sistematika Penulisan.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Akuntansi Biaya	12
2.1.1 Pengertian Akuntansi Biaya.....	12
2.2 Biaya Makanan (<i>Food Cost</i>)	13
2.2.1 Pengertian Biaya Makanan (<i>Food cost</i>).....	13
2.2.2 Komponen <i>Food Cost</i>	14

2.2.3 Rumus dan Perhitungan <i>Food Cost</i>	17
2.3 Pengendalian Biaya Makanan (<i>Food Cost</i>)	20
2.3.1 Pengertian Pengendalian Biaya	21
2.3.2 Tujuan dan Manfaat Pengendalian Biaya Makanan (<i>Food Cost</i>)	21
2.3.3 Sistem dan Prosedur Pengendalian Biaya Makanan (<i>Food Cost</i>)	23
2.3.4 Teori Pendukung Pengendalian Biaya Makanan (<i>Food Cost</i>)	31
2.4 Penelitian Sebelumnya (Kajian Empirik).....	32
2.5 Kerangka Teoritis	36
BAB III METODE PENELITIAN.....	38
3.1 Tempat Penelitian	38
3.2 Obyek Penelitian	38
3.3 Jenis dan Sumber Data	38
3.4 Teknik Pengumpulan Data	40
3.5 Metode Analisis Data	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	44
4.1.1 Sejarah Perusahaan	44
4.2 Hasil dan Pembahasan.....	65
4.2.1 Analisis Selisih (<i>Variance</i>) <i>Food cost</i>	65
4.2.2 Faktor - Faktor Penyebab Selisih <i>Food Cost</i>	72
4.2.3 Pengendalian <i>Food Cost</i>	81
4.2.4 Upaya Meningkatkan Pengendalian <i>Food Cost</i>	98
4.3 Implikasi Hasil Penelitian	110
4.3.1 Implikasi Teoritis	110
4.3.2 Implikasi Praktis	113
BAB V PENUTUP.....	114
5.1 Kesimpulan.....	114
5.2 Saran.....	117
Daftar Pustaka	119

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1. 1 Perbandingan <i>Standard Food Cost</i> dan <i>Actual Food Cost</i> Tahun 2022.....	4
Tabel 1. 2 Perbandingan <i>Standard Food Cost</i> dan <i>Actual Food Cost</i> Tahun 2023.....	5
Tabel 1. 3 Perbandingan <i>Standard Food Cost</i> dan <i>Actual Food Cost</i> Tahun 2024.....	5
Tabel 4. 1 Perbandingan <i>Standard Food Cost</i> dan <i>Actual Food Cost</i> Tahun 2022....	66
Tabel 4. 2 Perbandingan <i>Standard Food Cost</i> dan <i>Actual Food Cost</i> Tahun 2023....	68
Tabel 4. 3 Perbandingan <i>Standard Food Cost</i> dan <i>Actual Food Cost</i> Tahun 2024....	70

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2. 1 Kerangka Teoritis	37
Gambar 2. 2 Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort	44
Gambar 4. 1 Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua resort.....	44
Gambar 4. 2 <i>Deluxe Garden View</i>	48
Gambar 4. 3 <i>Deluxe Pool View</i>	48
Gambar 4. 4 <i>Premium Deluxe</i>	49
Gambar 4. 5 <i>Deluxe Pool Terrace</i>	49
Gambar 4. 6 <i>Courtyard Suite</i>	50
Gambar 4. 7 <i>Momo Café</i>	51
Gambar 4. 8 <i>MoMo Bar</i>	51
Gambar 4. 9 <i>The Beach Club</i>	52
Gambar 4. 10 <i>Dapur Santai</i>	53
Gambar 4. 11 <i>Pool bar</i>	53
Gambar 4. 12 <i>SPA</i>	54

Gambar 4. 13 <i>Fitness Center</i>	55
Gambar 4. 14 <i>Outdoor Lagoon Pool</i>	56
Gambar 4. 15 <i>West Pool</i>	56
Gambar 4. 16 <i>Kid's Pool</i>	57
Gambar 4. 17 <i>Whirl Pool</i>	58
Gambar 4. 18 <i>Lazy Pool</i>	58
Gambar 4. 19 <i>Kid's Club House</i>	59
Gambar 4. 20 <i>Ball Room</i>	60
Gambar 4. 21 <i>Courtyard Garden</i>	60
Gambar 4. 22 <i>Struktur Finance Departement</i>	61
Gambar 4. 23 <i>Flow Chart Pengendalian Food cost Bagian Purchasing</i>	82
Gambar 4. 24 <i>Flow Chart Pengendalian Food Cost Bagian Receiving</i>	87
Gambar 4. 25 <i>Flow Chart Pengendalian Food Cost Bagian Storing</i>	91
Gambar 4. 26 <i>Flow Chart Pengendalian Food Cost Bagian Issuing</i>	95
Gambar 4. 27 <i>Flow Chart Pengendalian Food Cost Bagian Production</i>	97

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : *Food Cost Reconciliation* Tahun 2022
- Lampiran 2 : *Food Cost Reconciliation* Tahun 2023
- Lampiran 3 : *Food Cost Reconciliation* Tahun 2024
- Lampiran 4 : Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 5 : Dokumentasi Wawancara
- Lampiran 6 : Lembar Proses Bimbingan
- Lampiran 7 : Lembar Layak Ujian
- Lampiran 8 : LoA
- Lampiran 9 : Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sektor pariwisata di Bali merupakan salah satu industri yang memberikan penghasilan devisa terbesar di Indonesia. Kondisi ini mendorong perusahaan untuk meningkatkan nilai dan mengejar laba maksimal di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat (Gunawan, 2023). Sebagai salah satu destinasi wisata utama, Bali memiliki potensi besar dalam pengembangan industri pariwisata, yang juga mendorong perkembangan sarana pendukung seperti hotel, hal tersebut berdasarkan data dari *Tripadvisor Travelers' Choice Awards: Best of the Best 2025*, Bali berhasil meraih peringkat pertama sebagai destinasi wisata terbaik di Asia, mengungguli berbagai destinasi unggulan lainnya seperti Hanoi, Bangkok, dan Maldives. Pencapaian ini menunjukkan bahwa Bali tetap menjadi daya tarik utama bagi wisatawan domestik maupun mancanegara untuk dikunjungi. Seiring dengan meningkatnya kunjungan wisatawan, perkembangan sarana dan prasarana pendukung, termasuk fasilitas perhotelan, juga semakin pesat. Hotel merupakan bangunan yang dirancang untuk menyediakan tempat menginap, beristirahat, serta

berbagai layanan dan fasilitas lainnya dengan sistem pembayaran tertentu (Wiyasha dalam Swary, 2024). Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort adalah salah satu property hotel milik Marriott Internasional yang tepatnya berlokasi Kawasan Pariwisata Lot SW1, Nusa Dua Bali. Hotel ini tidak hanya menyediakan akomodasi kamar, tetapi juga menawarkan layanan makanan dan minuman, serta fasilitas lainnya seperti ruang pertemuan, kolam renang, dan pusat kebugaran.

Salah satu tantangan yang dihadapi dalam industri perhotelan adalah bagaimana menjaga keseimbangan antara pemberian layanan yang berkualitas tinggi dengan efisiensi dalam pengelolaan biaya operasional. Salah satu komponen biaya yang berpengaruh signifikan terhadap profitabilitas hotel adalah biaya makanan dan minuman (*food & Beverage cost*). Menurut Dittmer dan Keefe (2018), *food cost* merupakan indikator penting dalam menilai efisiensi pengelolaan bahan makanan dan kinerja departemen *food & beverage* secara keseluruhan. Pengeluaran yang tidak terkontrol pada *food cost* dapat menyebabkan margin keuntungan yang menurun, meskipun pendapatan yang diperoleh cukup tinggi. Dalam praktiknya, pihak manajemen hotel biasanya menetapkan *standard food cost* sebagai acuan atau tolok ukur ideal atas biaya bahan makanan yang seharusnya dikeluarkan dalam kondisi normal dan efisien. Sementara itu, *actual food cost* mencerminkan pengeluaran riil yang terjadi selama operasional berlangsung dalam periode tertentu. Namun Ketidaksesuaian antara *actual food cost* dan *standard food cost* sering kali menjadi indikator

terjadinya pemborosan atau inefisiensi dalam operasional, yang dapat disebabkan oleh berbagai faktor seperti fluktuasi harga bahan baku, kesalahan dalam proses pengelolaan, maupun lemahnya sistem pengendalian biaya.

Menurut (Utthavi dan Sumerta, 2017) Selain penjualan kamar sebagai sumber pendapatan utama bagi hotel, *Food & Beverage* juga memberikan kontribusi signifikan dalam mendukung total pendapatan secara keseluruhan. Namun, di balik kontribusinya yang signifikan terhadap total pendapatan hotel, *food and beverage departement* juga menjadi *departement* dengan pengeluaran (*cost*) terbesar bagi hotel dan memiliki sistem pengawasan yang sulit karena tantangan utamanya terletak pada pengendalian *Food Cost*, yaitu seluruh biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh bahan makanan yang digunakan dalam operasional. Karakteristik bahan makanan yang mudah rusak, fluktuasi harga pasar, serta potensi pemborosan dalam proses produksi menjadikan *food cost* sebagai komponen biaya yang sulit dikendalikan dan berisiko tinggi penyimpangan. Oleh karena itu untuk menjaga *food cost* agar tetap sesuai standar yang telah ditetapkan oleh manajemen, diperlukan pengendalian biaya yang efektif. Pengendalian biaya dalam manajemen hotel, khususnya pada *food and beverage* merupakan aspek penting yang dikelola oleh *cost control*. *Cost control* mempunyai tugas mengatur dan mengawasi pengeluaran biaya agar sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan oleh manajemen serta mencegah terjadinya penyimpangan yang dapat memengaruhi *profitabilitas* hotel. Pengeluaran biaya yang berlebihan dapat berdampak negatif terhadap pendapatan, sehingga

diperlukan strategi pengendalian biaya untuk mengoptimalkan keuntungan. Proses pengendalian biaya ini mencakup beberapa tahapan utama, yaitu pembelian (*purchasing*), penerimaan barang (*receiving*), penyimpanan (*storing*), dan pengeluaran bahan (*issuing*). Upaya meminimalkan penyimpangan biaya dan mengoptimalkan profit, manajemen biaya dilakukan dengan membandingkan *standard cost* dan *actual cost* untuk mengidentifikasi adanya ketidaksesuaian antara biaya yang direncanakan dan realisasi pengeluarannya (Mahendra & Sabir, 2020).

Berikut disajikan data perbandingan yang menunjukkan adanya penyimpangan antara *standard food cost* dengan *actual food cost* pada tahun 2022, 2023, dan 2024 di Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. 1 Perbandingan *Standard Food Cost* dan *Actual Food Cost* di Courtyard By Marriott Bali Tahun 2022

Month	Standard	Actual	Variance	Standard	Actual	Variance
	Rp	Rp	Rp	%	%	%
January	266.596.578,50	291.219.978,62	24.623.400,12	35,00%	38,23%	3,23%
February	311.315.327,84	334.635.129,38	23.319.801,54	35,00%	37,62%	2,62%
March	370.637.233,11	416.644.937,64	46.007.704,53	35,00%	39,35%	4,35%
April	467.718.680,75	497.443.313,80	29.724.633,05	35,00%	37,22%	2,22%
May	564.802.748,44	598.568.249,52	33.765.501,08	35,00%	37,09%	2,09%
June	803.990.304,00	899.591.410,92	95.601.106,92	35,00%	39,16%	4,16%
July	783.804.384,00	845.506.357,20	61.701.973,20	35,00%	37,76%	2,76%
August	855.927.354,97	944.535.808,78	88.608.453,81	35,00%	38,62%	3,62%
September	939.068.637,43	986.784.190,45	47.715.553,02	35,00%	36,78%	1,78%
October	759.302.052,27	822.241.855,93	62.939.803,66	35,00%	37,90%	2,90%
November	1.000.933.416,64	1.094.175.496,19	93.242.079,55	35,00%	38,26%	3,26%
December	1.219.115.569,14	1.338.735.921,37	119.620.352,23	35,00%	38,43%	3,43%
Average	695.267.690,59	755.840.220,82	60.572.530,23	35,00%	38,03%	3,03%

Sumber: *Finance Department, Cost Control*, Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort (Data diolah), 2025

Tabel 1. 2 Perbandingan *Standard Food Cost* dan *Actual Food Cost* di Courtyard By Marriott Bali Tahun 2023

Month	Standard	Actual	Variance	Standard	Actual	Variance
	Rp	Rp	Rp	%	%	%
January	896.132.550,90	926.660.156,53	30.527.605,63	35,00%	36,19%	1,19%
February	864.929.423,65	917.312.855,86	52.383.432,21	35,00%	37,12%	2,12%
March	940.137.759,54	1.064.273.935,97	124.136.176,43	35,00%	39,62%	4,62%
April	745.140.879,81	916.139.787,21	170.998.907,40	35,00%	43,03%	8,03%
May	951.594.079,81	1.104.001.635,12	152.407.555,31	35,00%	40,61%	5,61%
June	886.101.178,07	1.082.546.145,65	196.444.967,58	35,00%	42,76%	7,76%
July	940.805.696,14	1.163.241.302,62	222.435.606,48	35,00%	43,27%	8,27%
August	873.613.182,05	1.044.267.975,23	170.654.793,18	35,00%	41,84%	6,84%
September	775.900.361,94	945.231.000,58	169.330.638,64	35,00%	42,64%	7,64%
October	948.431.166,15	1.069.705.369,61	121.274.203,46	35,00%	39,48%	4,48%
November	751.698.572,02	885.536.801,46	133.838.229,44	35,00%	41,23%	6,23%
December	802.420.279,87	1.003.260.284,41	200.840.004,54	35,00%	43,76%	8,76%
Average	864.742.094,16	1.010.181.437,52	145.439.343,36	35,00%	40,96%	5,96%

Sumber: *Finance Department, Cost Control*, Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort (Data diolah), 2025

Tabel 1. 3 Perbandingan *Standard Food Cost* dan *Actual Food Cost* di Courtyard By Marriott Bali Tahun 2024

Month	Standard	Actual	Variance	Standard	Actual	Variance
	Rp	Rp	Rp	%	%	%
January	691.213.824,07	780.882.162,48	89.668.338,41	35,00%	39,54%	4,54%
February	623.132.417,45	720.603.417,62	97.471.000,17	35,00%	40,47%	5,47%
March	796.556.786,02	873.606.400,26	77.049.614,24	35,00%	38,39%	3,39%
April	882.965.321,84	1.013.063.914,57	130.098.592,73	35,00%	40,16%	5,16%
May	843.478.735,75	999.594.404,73	156.115.668,98	35,00%	41,48%	6,48%
June	881.828.319,58	1.047.905.492,91	166.077.173,33	35,00%	41,59%	6,59%
July	887.614.319,58	1.041.536.492,91	153.922.173,33	35,00%	41,07%	6,07%
August	848.953.319,58	1.027.178.492,91	178.225.173,33	35,00%	42,35%	7,35%
September	821.476.422,07	934.211.342,84	112.734.920,77	35,00%	39,80%	4,80%
October	847.442.335,36	1.027.644.020,30	180.201.684,94	35,00%	42,44%	7,44%
November	790.836.009,29	946.488.689,06	155.652.679,77	35,00%	41,89%	6,89%
December	827.918.962,51	1.025.749.560,01	197.830.597,50	35,00%	43,36%	8,36%
Average	811.951.397,76	953.205.365,88	141.253.968,13	35,00%	41,05%	6,05%

Sumber: *Finance Department, Cost Control*, Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort (Data diolah), 2025

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa rata-rata biaya makanan aktual yang terjadi tidak memenuhi standar yang ditetapkan oleh manajemen. *Standard food cost* pada tahun 2022 rata-rata Rp 695.267.690,59. Sedangkan *actual food cost* yang terjadi rata-rata sebesar Rp 755.840.220,82, sehingga terjadi selisih rata-rata sebesar Rp 60.572.530,23. Pada tabel 1.2 juga menunjukkan adanya penyimpangan antara *standard food cost* dan *actual food cost* yang terjadi pada tahun 2023 yaitu *standard food cost* rata-rata sebesar Rp 864.742.094,16, sedangkan *actual food cost* rata-rata sebesar Rp 1.010.181.437,52 sehingga terjadi selisih yang merugikan dengan rata-rata sebesar Rp 145.439.343,36. Kemudian penyimpangan antara *standard food cost* dan *actual food cost* juga terjadi di tahun 2024 yang ditunjukkan pada tabel 1.3, dimana *standard food cost* rata-rata sebesar Rp 811.951.397,76 dan untuk *actual food cost* rata-rata sebesar Rp 953.205.365,88, sehingga terjadi selisih rata-rata sebesar Rp 141.253.968,13. Manajemen menetapkan presentase standar sebesar 35.00% dari *food revenue* sedangkan rata-rata persentase yang terjadi pada tahun 2022 sebesar 38,03% dengan selisih 3,03%, tahun 2023 sebesar 40,96% dengan selisih 5,96%, dan tahun 2024 sebesar 41,05% dengan selisih 6,05%. Pihak manajemen hanya memberikan toleransi sebesar 1%, sehingga jika dilihat dari data *food cost* diatas dapat dikatakan bahwa dalam tiga tahun terakhir dari 2022 hingga 2024 telah terjadi penyimpangan yang merugikan.

Berdasarkan data *food cost* dari tahun 2022 hingga 2024 terlihat adanya dinamika signifikan dalam pencapaian antara *standard food cost* dan *actual food*

cost yang menjadi perhatian serius bagi manajemen. *Standard food cost* yang ditetapkan secara konsisten sebesar 35% setiap tahunnya, berfungsi sebagai acuan untuk mengontrol pengeluaran terhadap total penjualan makanan bersih. Namun demikian, realisasi atau *actual food cost* menunjukkan fluktuasi yang cukup tinggi, yang dalam jangka panjang dapat memberikan dampak negatif terhadap margin keuntungan jika tidak dikendalikan secara optimal. Fenomena ini memperlihatkan bahwa meskipun *standard food cost* telah ditetapkan secara ideal, implementasinya belum menunjukkan konsistensi dalam realisasi, sehingga menimbulkan selisih biaya yang cukup besar. Ketidaksesuaian ini tidak hanya berpotensi mengurangi tingkat profitabilitas perusahaan, tetapi juga mencerminkan perlunya perbaikan dalam perencanaan, pengawasan, dan evaluasi operasional dapur dan pengadaan bahan baku. Oleh karena itu, penting untuk dilakukan analisis yang lebih mendalam terhadap faktor-faktor penyebab ketidaksesuaian antara *standard food cost* dan *actual food cost* serta efektivitas sistem pengendalian yang selama ini diterapkan, agar dapat merumuskan solusi yang tepat dan berkelanjutan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing perusahaan di industri perhotelan. Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **"Analisis *Food Cost* dan Upaya Pengendaliannya Pada Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort"**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut

1. Seberapa besar selisih (*variance*) antara *standard food cost* dengan *actual food cost* pada Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort?
2. Apa saja faktor yang menyebabkan terjadinya selisih antara *standard food cost* dengan *actual food cost* pada Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort?
3. Bagaimana sistem pengendalian *food cost* yang diterapkan di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort?
4. Bagaimana upaya pengendalian *food cost* di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini sebagai beriku:

1. Untuk mengetahui seberapa besar selisih (*variance*) antara *standard food cost* dengan *actual food cost* pada Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort
2. Untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih persentase *food cost* antara *standard food cost* dan *actual food cost* pada Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort

3. Untuk mengetahui sistem pengendalian *food cost* di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort
4. Untuk mengetahui upaya pengendalian *food cost* di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dan dapat menambah wawasan di bidang manajemen bisnis internasional mengenai *food cost* pada hotel.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

a. Bagi penulis

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan bagi penulis dan penulis bisa lebih memahami tentang pengendalian *food cost* khususnya di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort.

b. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan atau pengetahuan tambahan dan dapat dipertimbangkan dalam kaitannya pengendalian biaya makanan.

c. Bagi Politeknik Negeri Bali

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan pertimbangan bagi mahasiswa/i Politeknik Negeri Bali dalam perkembangan penelitian selanjutnya, Khususnya yang akan meneliti lebih lanjut tentang pengendalian *food cost* dalam perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan yang digunakan dalam penyusunan Proyek Akhir ini adalah sebagai berikut:

1. BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

2. BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai landasan teori yang digunakan dalam penelitian, Penelitian terdahulu dan kerangka teoritis.

3. BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai tentang metode penelitian yang dimana dalam metode penelitian tersebut berisikan lokasi penelitian, obyek penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, metode analisis data.

4. BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum perusahaan dan hasil penelitian secara sistematis serta memaparkan hasil analisis data dan pembahasan

serta implikasi hasil penelitian.

5. BAB V : PENUTUP

Pada bab terakhir ini membahas tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta penyampaian saran yang berkaitan dengan penelitian. Sehingga diharapkan bisa memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian skripsi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis food cost pada Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort selama periode 2022, 2023, dan 2024, dapat disimpulkan bahwa pencapaian *actual food cost* belum sepenuhnya sesuai dengan *standard food cost* yang ditetapkan.

1. Selisih persentase dalam pengendalian *food cost* di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort
 - a. Pada tahun 2022, rata-rata selisih tercatat sebesar 3,03%, yang utamanya disebabkan oleh pembelian bahan makanan yang berlebihan, terjadinya kerusakan bahan (*spoilage*), serta ketidaksesuaian inventory.
 - b. Pada tahun 2023 selisih naik menjadi 5,96%, dengan penyebab utama berupa pembelian yang melampaui standar, rendahnya pendapatan (*revenue*), serta adanya komponen tambahan seperti pengeluaran untuk *entertainment* dan masalah pada penyimpanan (*store issues*).

- c. Pada tahun 2024 menunjukkan selisih tertinggi sebesar 6,05%, dipengaruhi oleh pembelian yang tidak terkendali, kerusakan bahan (*spoilage*), kurang akuratnya peramalan kebutuhan (*forecasting*), dan *cost adjustment* yang tinggi.

2. Faktor – faktor yang mempengaruhi Pengendalian *Food Cost* di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort

- a. Pembelian bahan baku di pihak *purchasing* yang kurang memperhatikan standar pembelian yang telah ditetapkan, sehingga berpotensi menimbulkan pembelian bahan baku yang tidak sesuai kebutuhan atau kualitas.
- b. Proses verifikasi penerimaan yang kurang teliti dikarenakan belum optimalnya bagian *receiving* dalam menerapkan *standard purchase specification*
- c. Penyimpanan bahan makanan juga masih mengalami kendala akibat kurang optimalnya penerapan SOP (*Standard Operating Prosedure*).
- d. Penerapan *standard recipe*, *standard yield*, dan *portion size* yang belum dilakukan secara konsisten dalam proses produksi.

3. Pengendalian di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort

- a. Keputusan pemilihan supplier sering kali lebih didasarkan pada loyalitas kerja sama jangka panjang daripada evaluasi kualitas dan harga yang objektif.

- b. Prosedur pengecekan bahan makanan oleh bagian *receiving* juga belum maksimal.
 - c. Kurangnya penerapan SOP (*Standard Operating Prosedure*) pada penyimpanan,
 - d. Proses perhitungan kebutuhan bahan makanan kerap dilakukan berdasarkan perkiraan oleh chef, bukan berdasarkan perhitungan standar yang jelas.
4. Upaya Pengendalian *Food Cost* di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort
- a. Pemilihan *supplier* dengan menerapkan sistem evaluasi berkala berbasis *Key Performance Indicators* (KPI) untuk memastikan keputusan pemilihan supplier dilakukan secara objektif, bukan semata berdasarkan loyalitas jangka panjang.
 - b. Meningkatkan proses verifikasi kualitas dan kuantitas bahan makanan, serta menerapkan *standard purchase specification*.
 - c. Meningkatkan penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) dan penggunaan sistem FIFO (*First In First Out*).
 - d. Menerapkan standar operasional dalam menyajikan menu makanan

5.2 Saran

A. Bagi Perusahaan

Berdasarkan pembahasan yang dijelaskan pada Bab IV mengenai penyebab tingginya *food cost* di Hotel Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort, dilihat dari selisih perhitungan antara biaya standar dan biaya aktual, dapat disimpulkan bahwa biaya yang dikeluarkan atau biaya aktual melebihi standar yang telah ditetapkan. Untuk mengurangi kemungkinan terjadinya peristiwa tersebut, saran yang dapat diberikan, yaitu:

1. Manajemen perlu mendorong kerja sama yang lebih erat antara *Cost Controller*, *Executive Chef* / *Sous Chef*, dan *Tim Purchasing* untuk memantau dan mengendalikan biaya bahan makanan sesuai kebutuhan operasional aktual, serta memastikan pembelian dilakukan berdasarkan analisis stok dan perkiraan okupansi yang lebih akurat..
2. *Departement purchasing* dan *cost control* disarankan untuk meningkatkan penerapan kebijakan pengadaan bahan makanan secara lebih konsisten dan sesuai dengan *Standard Purchase Specification*, dengan melakukan verifikasi kuantitas dan kualitas secara menyeluruh pada setiap proses penerimaan..
3. *Executive Chef/Sous Chef* serta *Cost Controller* diharapkan meningkatkan pengawasan terhadap penerapan standar produksi, termasuk *standard recipe*, *standard yield*, dan *standard portion size*,

guna menekan pemborosan bahan baku dan menjaga konsistensi kualitas produk yang dihasilkan.

4. Setiap departemen yang terlibat dalam pengendalian *food cost* perlu mengacu dan berkomitmen pada penerapan SOP (*Standard Operating Procedure*) yang berlaku, untuk memastikan seluruh proses mulai dari pembelian, penerimaan, penyimpanan, pengeluaran, hingga produksi berjalan lebih efektif dan mendukung pencapaian target profitabilitas hotel.

B. Bagi Penelitian Selanjutnya

1. Peneliti berikut diharapkan dapat menambahkan variabel lain, seperti harga minuman, untuk mendapatkan gambaran lebih lengkap mengenai pengendalian biaya.
2. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan atau memanfaatkan lebih banyak sumber untuk menemukan laporan keuangan dan data keuangan perusahaan yang terkait dengan periode data biaya makanan dan minuman.
3. Diharapkan Fokus penelitian juga bisa diperluas ke sektor lain di luar industri perhotelan, seperti restoran ataupun bidang usaha lain yang bergerak di bidang *food and beverage*.

Daftar Pustaka

- Blocher, E. J., Stout, D. E., Juras, P. E., & Smith, S. D. (2019). *Cost management: A strategic emphasis* (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Dyatri Utami Arina Absari. (2023). Analysis Of The Application Of Food Cost Control With Cost Volume Profit Analysis To Optimize The Profit Of Ocean Garden Restaurant. *International Journal of Economic Research and Financial Accounting*, 1(3). <https://doi.org/10.55227/ijerfa.v1i3.36>
- Damayanti, T., Susanti, C., & Febri Berliana Irawan, P. . D. T. . S. C. (2022). Analisis Efektivitas Pengendalian Internal Pengadaan Bahan Makanan Terhadap Tingginya Food Cost di Hotel “X.” *Journal of Accounting and Hospitality*. <https://doi.org/10.52352/jah.v1i1.980>
- Dittmer, P. R. (2018). *Principles Of Food, Beverage & Labor Cost Control*; Ninth Edition. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Drury, Colin. (2018). *Management and Cost Accounting* (10th Edition). Cengage Learning.
- Fauzan, H. (2024). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Tangerang: Indigo Media
- Gunawan, I. M. D. P., Pambudi, B., & Wardana, M. A. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingginya Food Cost di Hotel. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 2(5), 1194–1205. <https://doi.org/10.22334/paris.v2i5.426>
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2021). *Cornerstones of cost management* (5th ed.). Cengage Learning.
- I Made Kerta Wijaya, & Ni Luh Putu Sri Widhiastuty. (2021). Pengendalian Food Cost Oleh Cost Controller Pada Papillon Echo Beach Canggü. *Journal of Tourism and Interdisciplinary Studies*, 1(2), 82-92. <https://doi.org/10.51713/jotis.v1i2.58>
- Kapidin. (2017). Strategi Pengendalian Biaya dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Departemen Makanan dan Minumana (Food and Beverage Department). *Jurnal Sosio E-Kons* 9(2), 132-138.
- Made Artajaya, Made Wahyu Chikara Wijaya, & I Gusti Agung Febrianto. (2022). Analysis the Causes of High Food Costs and Food Cost Control Strategies at the Food and Beverage Product Department at the Four Points Hotel by

Sheraton Bali. *Pusaka : Journal of Tourism, Hospitality, Travel and Business Event*, 4(2), 119–124. <https://doi.org/10.33649/pusaka.v4i2.173>

Mahardika, Dendy (2024) *Analisis Pengendalian Food Cost Pada Hotel The St. Regis Bali Resort*. Undergraduate thesis, Politeknik Negeri Bali.

Mahendra, H., & Sabir, M. (2020). Analisis Strategi Pengendalian Biaya Operasional di Grand Mozza Hotel Timika (Studi Kasus Standarisasi Biaya Operasional). *Jurnal ULET (Utility, Earning and Tax)*, 4(2), 65–83.

Mulyadi. (2016). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: UPP-STIM YKPN.

Pradiptha, I. W. A., Darlina, L., & Elistyawati, I. A. (2018). Analysis of Food Cost Control at The One Legian Hotel. *Journal of Applied Sciences in Travel and Hospitality*, 1(2), 188–196.

Putra, D., Lukitasari, R., Mulia, V., & Wibawa, I. K. (2022). Analisis Pengendalian Food Cost Di Hotel Vila Lumbung - Bali. *Journey : Journal of Tourismpreneurship, Culinary, Hospitality, Convention and Event Management*, 5(2), 165-176. <https://doi.org/10.46837/journey.v5i2.118>

Swary, Ni Kadek Pramesti Pradnya (2024) *Analisis Food Cost Terhadap Pengendalian Manajemen Biaya pada Hotel Novotel Bali Nusa Dua*. Undergraduate thesis, Politeknik Negeri Bali.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit. Alfabeta, Bandung.

Utthavi, W. H., & Sumerta, I. G. A. (2017). Analisis Pengendalian Food Cost pada GTBV Hotel & Convention – Bali. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 13(3), 156–165. <https://doi.org/10.31940/jbk.v13i3.727>

Wiyasha I.B.M. (2010). *Akuntansi Perhotelan Penerapan Uniform System of Lodging Industry*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi Offset.

POLITEKNIK NEGERI BALI