

**SKRIPSI**

**ANALISIS PENGENDALIAN *FOOD COST* PADA  
FAIRFIELD BY MARRIOTT BALI LEGIAN**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**NAMA : NI KOMANG LINDA TRIANA PUTRI**

**NIM : 2415664050**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL**

**JURUSAN AKUNTANSI**

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**2025**

# ANALISIS PENGENDALIAN *FOOD COST* PADA FAIRFIELD BY MARRIOTT LEGIAN BALI

Ni Komang Linda Triana Putri  
2415664050

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

## ABSTRAK

Pengendalian *food cost* pada industri perhotelan sangat diperlukan untuk pengendalian proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dalam rencana. Adanya ketidakefisienan dalam pengendalian *food cost* di Fairfield by Marriott Bali Legian, di mana *actual food cost* tahun 2024 rata-rata mencapai 36,77% dan melebihi *standard food cost* 32% dengan selisih 4,77% di atas batas toleransi manajemen. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor penyebab perbedaan antara *standar food cost* dan *actual food cost* mengidentifikasi proses pengendalian *food cost*. Penelitian dilakukan di Fairfield by Marriott Bali Legian periode Januari - Desember 2024. Pendekatan yang digunakan dalam pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Data penelitian ini berupa *standard food cost* dan *actual food cost* dan *food cost reconciliation*. Hasil penelitian ini memberikan indikasi bahwa: 1) terjadi selisih merugikan terhadap biaya makanan selama periode tersebut yang disebabkan oleh tingginya tingkat pembelian dan *net cost of food sold* serta *net food revenue* yang belum maksimal, 2) terjadinya selisih *food cost* tersebut disebabkan oleh pemilihan *supplier* darurat serta ketidaksesuaian prosedur pembelian. Penyebab lainnya adalah belum berjalannya penerapan standar-standar di dalam pengolahan dan penyajian makanan oleh pihak terkait secara optimal, sehingga terjadi pembebanan harga pokok makanan yang lebih tinggi. Standar-standar tersebut adalah *standard purchase specification*, *standard yield*, *standard recipe*, dan *standard portion size*. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan dalam penerapan pengendalian *food cost* di Fairfield by Marriott Bali Legian.

Kata Kunci: Hotel, pengendalian biaya, biaya standar, biaya sesungguhnya

**ANALYSIS OF FOOD COST CONTROL OF  
FAIRFIELD BY MARRIOTT LEGIAN BALI**

**Ni Komang Linda Triana Putri  
2415664050**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

**ABSTRACT**

*Food cost control in the hospitality industry is essential for controlling various factors within a company, ensuring that operations are carried out in accordance with the provisions of the plan. There is inefficiency in food cost control at Fairfield by Marriott Bali Legian, where the actual food cost in 2024 averages 36.77% and exceeds the standard food cost of 32% by 4.77% above the management tolerance limit. This study aims to identify the factors causing the difference between the standard food cost and the actual food cost and to identify the food cost control process. The study was conducted at Fairfield by Marriott Bali Legian from January to December 2024. A qualitative descriptive approach was used. Data were collected through observation, interviews, and documentation. The research data consisted of standard food costs, actual food costs, and food cost reconciliation. The results of this study indicate that: 1) there was a detrimental difference in food costs during the period due to high purchasing levels and net cost of food sold as well as net food revenue that was not optimal, 2) the difference in food costs was caused by the selection of emergency suppliers and non-compliance with purchasing procedures. Another cause is the failure to optimally implement standards in food processing and presentation by the relevant parties, resulting in higher food costs. These standards are standard purchase specifications, standard yield, standard recipes, and standard portion sizes. The results of this study are expected to provide input for the implementation of food cost control at Fairfield by Marriott Bali Legian.*

*Keywords: Hotel, cost control, standard cost, actual cost*

## DAFTAR ISI

<b>Halaman Sampul Depan</b> .....	<b>i</b>
<b>Abstrak</b> .....	<b>ii</b>
<i>Abstrack</i> .....	<b>iii</b>
<b>Halaman Prasyarat Gelar Sarjana Terapan</b> .....	<b>iv</b>
<b>Halaman Surat Pernyataan Orisinalitas Karya Ilmiah</b> .....	<b>v</b>
<b>Halaman Persetujuan</b> .....	<b>vi</b>
<b>Halaman Penetapan Kelulusan</b> .....	<b>vii</b>
<b>Kata Pengantar</b> .....	<b>viii</b>
<b>Daftar Isi</b> .....	<b>x</b>
<b>Daftar Lampiran</b> .....	<b>xii</b>
<b>Daftar Table</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Daftar Gambar</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Batasan Masalah.....	8
D. Tujuan Penelitian .....	8
E. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
A. Kajian Teori .....	9
B. Kajian Penelitian yang Relevan .....	16
C. Alur Pikir.....	20
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>22</b>
A. Jenis Penelitian.....	22
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	22
C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data .....	22
D. Keabsahan Data.....	23
E. Analisis Data .....	23
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>26</b>
A. Deskripsi Hasil Penelitian .....	26
B. Pembahasan dan Temuan .....	45
C. Keterbatasan Penelitian .....	54

<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>55</b>
A. Simpulan .....	55
B. Implikasi.....	57
C. Saran.....	58
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>59</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>61</b>



JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Naskah wawancara dengan <i>head chef</i> .....	62
Lampiran 2 Naskah wawancara dengan <i>cost control</i> .....	65
Lampiran 3 Naskah wawancara dengan <i>purchasing</i> .....	67
Lampiran 4 Naskah wawancara dengan <i>receiving</i> .....	69
Lampiran 5 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage January</i> .....	71
Lampiran 6 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage February</i> .....	73
Lampiran 7 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage March</i> .....	75
Lampiran 8 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage April</i> .....	77
Lampiran 9 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage May</i> .....	79
Lampiran 10 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage June</i> .....	81
Lampiran 11 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage July</i> .....	83
Lampiran 12 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage August</i> .....	85
Lampiran 13 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage September</i> .....	87
Lampiran 14 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage October</i> .....	89
Lampiran 15 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage November</i> .....	91
Lampiran 16 <i>Standard &amp; actual food cost reconciliation</i> dan perhitungan <i>standard &amp; actual food cost percentage December</i> .....	93

## DAFTAR TABEL

1. 1 Fairfield by Marriott Bali Legian Persentase Biaya Makanan Januari – Desember 2024 .....	4
4. 1 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation January</i> 2024 .....	28
4. 2 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation February</i> 2024 .....	29
4. 3 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation March</i> 2024.....	30
4. 4 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation April</i> 2024 .....	31
4. 5 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation May</i> 2024 .....	32
4. 6 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation June</i> 2024.....	33
4. 7 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation July</i> 2024.....	34
4. 8 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation August</i> 2024 .....	35
4. 9 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation September</i> 2024... 37	
4. 10 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation October</i> 2024 .....	38
4. 11 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation November</i> 2024 . 39	
4. 12 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Food Cost Reconciliation Desember</i> 2024 . 40	
4. 13 Fairfield by Marriott Bali Legian <i>Variance Food Cost Percentage January - December</i> 2024.....	46

JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Alur Pikir.....	20
-----------------------------	----



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Indonesia merupakan negara kepulauan terbesar di dunia yang memiliki keanekaragaman budaya dan keindahan alam yang luar biasa sehingga banyak wisatawan asing yang berkunjung ke Indonesia. Akan tetapi, hanya ada satu wilayah di Indonesia yang terkenal akan pariwisatanya, yaitu Bali. Bali yang sering dijuluki sebagai Pulau Dewata merupakan destinasi wisata yang paling banyak dikunjungi oleh wisatawan domestik maupun mancanegara (Firawan & Suryawan, 2016). Keindahan dan daya tarik yang dimiliki pulau Bali juga diimbangi dengan pembangunan beberapa fasilitas yang mendukung pariwisata seperti *Airport* berskala internasional, hotel dan restoran yang telah dibangun hampir di setiap kawasan di Bali yang ramai wisatawan. Selain itu, pembangunan fasilitas penunjang pariwisata lainnya seperti *spa*, *night club*, *shopping center*, maupun wisata atraksi budaya juga tersebar di Bali hingga saat ini (Wijaya & Kanca, 2019).

Salah satu fasilitas yang memiliki peran dalam perkembangan pariwisata Bali yaitu perhotelan. Akomodasi perhotelan tidak dapat dipisahkan dari pariwisata karena tanpa akomodasi perhotelan dapat dikatakan kepariwisataan akan lumpuh. Maka, untuk memenuhi kebutuhan akomodasi bagi para wisatawan yang datang berkunjung ke Bali sehingga di Bali banyak terdapat akomodasi perhotelan salah satunya yaitu Fairfield by Marriott

Bali Legian. Fairfield by Marriott Bali Legian merupakan hotel bintang empat yang terletak di kawasan Legian tepatnya di Jalan Sri Rama No. 8C Legian, Kecamatan Kuta, Kabupaten Badung yang berdiri sejak tahun 2018. Hotel ini mempunyai banyak fasilitas sarana dan prasarana diantaranya *rooms* dengan jumlah 160 *rooms*, Tebu Merah *Restaurant*, *pool bar*, *Kecak Meeting Rooms*, *Legong Meeting Rooms*, *gym* dan fasilitas lainnya untuk menunjang kegiatan operasional. Fairfield by Marriot Bali Legian juga memiliki departemen-departemen dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam melaksanakan kegiatan operasional hotel.

Pendapatan industri perhotelan tidak hanya berasal dari penjualan kamar, melainkan terdapat sumber lain seperti salah satunya adalah penjualan yang dihasilkan oleh restoran dan bar yang dimiliki oleh hotel tersebut. Menurut Wiyasha (2011), penghasilan terbesar kedua setelah pendapatan kamar adalah pendapatan makanan dan minuman yang mampu memberikan kontribusi kurang lebih 30% dari total pendapatan hotel. Pada Fairfield by Marriot Bali Legian pendapatan makanan memberikan kontribusi sekitar 30%-38% dari total pendapatan hotel.

Sebagai organisasi yang berorientasi pada usaha untuk meraih keuntungan, sebelum dilakukan proses produksi, pihak manajemen perlu melakukan penetapan perencanaan terhadap harga pokok makanan atau minuman yang akan dijual, sehingga dengan adanya pengawasan dan pengendalian alur pembiayaan makanan (*food cost*) akan membantu memaksimalkan keuntungan yang diperoleh. Setiap hotel menetapkan suatu

biaya standar untuk makanan. Biaya standar adalah biaya yang seharusnya terjadi yang dihitung dengan menerapkan satuan baku pada resep makanan yang bersangkutan.

Faktor biaya merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam proses operasional dan berpengaruh bagi manajemen dalam pengambilan keputusan. Manajemen Fairfield by Marriott Bali Legian telah menetapkan biaya standar yang dikeluarkan untuk membuat makanan (*food*). Dengan adanya biaya standar diharapkan biaya yang dikeluarkan untuk *food* dapat dikendalikan sehingga keuntungan (laba) dapat diperoleh secara optimal.

*Food cost* yang terlalu tinggi dapat memengaruhi harga jual makanan dan dapat mengurangi profit pihak hotel. Selisih yang timbul antara lain adalah selisih menguntungkan (*favorable*) dan selisih biaya merugikan (*unfavorable*). *Favorable* adalah ketika *actual cost* tidak melebihi *standard cost*, sedangkan *unfavorable* pada saat *actual cost* melebihi *standard cost*.

*Standard food cost* dapat dijadikan sebagai dasar suatu hotel untuk mengendalikan biaya dengan baik. Pengendalian biaya harus dilakukan secara keseluruhan, mulai dari *purchasing*, *receiving* dan *kitchen*. Bagian pengendalian biaya (*cost control*) adalah salah satu bagian penting pada sebuah hotel yaitu untuk mengendalikan biaya makanan dan minuman setiap harinya.

Berikut merupakan tabel perbandingan antara *standard food cost* dengan *actual food cost* dapat dilihat pada tabel 1.1:

**Tabel 1. 1**  
Fairfield by Marriott Bali Legian  
Persentase Biaya Makanan  
Januari - Desember 2024

<i>Month</i>	<i>Standard Food Percentage</i>	<i>Actual Food Percentage</i>
<i>January</i>	32,00%	38,85%
<i>February</i>	32,00%	40,96%
<i>March</i>	32,00%	34,82%
<i>April</i>	32,00%	33,40%
<i>May</i>	32,00%	33,75%
<i>Juni</i>	32,00%	31,22%
<i>July</i>	32,00%	35,40%
<i>August</i>	32,00%	39,64%
<i>September</i>	32,00%	37,42%
<i>October</i>	32,00%	37,48%
<i>November</i>	32,00%	37,78%
<i>December</i>	32,00%	40,53%
<i>Total</i>	384,00%	441,24%
<i>Average</i>	32,00%	36,77%

*Sumber : Fairfield by Marriott Bali Legian (data diolah 2025)*

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa *average standard food cost* tahun 2024 ditetapkan sebesar 32% sedangkan *average actual food cost* tahun 2024 sebesar 36,77%. Dari perbedaan tersebut terdapat selisih sebesar 4,77 % yang artinya sudah terjadi selisih terhadap harga pokok makanan yang telah ditentukan oleh pihak manajemen. Manajemen Fairfield by Marriott Bali

Legian memiliki batas toleransi terhadap selisih 1%. Jika *actual food cost* melebihi 1% dari *standard food cost*, maka penjualan makanan tidak berjalan dengan efisien sesuai dengan yang direncanakan dan dapat mengurangi keuntungan. Sebaliknya, *actual food cost* sesuai dengan target atau tidak melebihi 1% dari *standard food cost*, maka proses produksi makanan berjalan dengan efisien dan dapat dipastikan keuntungan dari penjualan makanan dapat dimaksimalkan.

Standard *food cost* 32% di Fairfield by Marriott Bali Legian adalah target finansial yang dibentuk dari resep dan porsi terstandar, harga bahan baku lokal, proyeksi menu mix, dan pengalaman historis, lalu disahkan melalui kepemimpinan *Financial Controller*. Angka ini berfungsi ganda sebagai pedoman penetapan harga dan alat kontrol efisiensi. Keberhasilannya bergantung pada kedisiplinan lintas fungsi *purchasing*, *receiving*, *storeroom*, *kitchen*, dan *outlet* dalam menjalankan *standard operational procedure* yang menjaga jarak antara standar dan aktual tetap berada dalam pagar toleransi tidak melebihi 1% dari *standard food cost* yang telah ditetapkan manajemen.

Berdasarkan observasi dalam pengendalian *food cost* pada Fairfield by Marriott Bali Legian, terdapat penyimpangan yang dilakukan oleh beberapa fungsi yang terkait langsung dengan *food cost*. Menurut teori (Dittmer & Keefe-III, 2008), fungsi *receiving* adalah memverifikasi jenis, kualitas, kuantitas, dan harga barang sesuai *purchase order*. Namun, di praktiknya di Fairfield by Marriott Bali Legian, tim *receiving* hanya mampu memastikan jenis dan kuantitas barang. Keterbatasan keahlian teknis sumber daya manusia

dalam menilai kualitas bahan segar (misalnya kesegaran sayuran, tekstur daging, atau kematangan buah) menyebabkan bahan dengan kualitas kurang baik tetap diterima. Dampaknya, kitchen harus menggunakan lebih banyak bahan untuk mencapai standar hidangan, menghasilkan *waste* yang meningkatkan *actual food cost*.

Menurut (Dittmer & Keefe-III, 2008), *purchasing* merupakan salah satu pilar penting dalam teori pengendalian *food cost* karena dari sinilah rantai pengadaan dimulai. *Purchasing* bertugas memastikan pemilihan *supplier* yang tepat, kualitas dan kuantitas bahan yang sesuai kebutuhan, harga yang kompetitif, hingga ketepatan jadwal kedatangan bahan agar operasional dapur tidak terganggu. Namun, dalam praktik di Fairfield by Marriott Bali Legian, fungsi *purchasing* sering kali tidak dapat berjalan sesuai teori karena adanya request mendadak dari *user* atau *kitchen*. Permintaan yang muncul secara tiba-tiba ini memaksa *purchasing* untuk melakukan pembelian tanpa proses perbandingan harga atau negosiasi dengan *supplier* alternatif, sehingga keputusan pembelian lebih berorientasi pada ketersediaan barang ketimbang optimalisasi harga. Selain itu, ditemukan pula adanya fenomena di mana pembelian tidak sepenuhnya terpusat pada divisi *purchasing*. Tim *kitchen*, dalam kondisi tertentu, turut melakukan pembelian langsung ke *supplier* dengan alasan kecepatan dan kebutuhan operasional harian. Praktik ini jelas menyimpang dari prosedur standar pengadaan, karena mengurangi kontrol administratif dan akuntabilitas terhadap harga serta kualitas barang yang dibeli. Akibatnya, pembelian menjadi tidak konsisten, tidak terdokumentasi dengan

baik, dan sering kali lebih mahal dibandingkan harga standar yang sudah disepakati dengan supplier resmi hotel.

*Actual food cost* mencerminkan kondisi nyata, di mana keterbatasan sumber daya manusia, dinamika permintaan tamu, kebiasaan mendadak dalam *request* barang, kualitas penerimaan yang tidak optimal, hingga fluktuasi harga pasar membuat persentase aktual sering kali melebihi standar. Akibatnya, selisih antara standar dan aktual (*variance*) muncul, dan pada kasus Fairfield by Marriott Bali Legian sepanjang 2024, selisih ini rata-rata mencapai 4,77%, jauh di atas toleransi 1% yang ditetapkan manajemen. Fenomena di Fairfield by Marriott Bali Legian dapat digolongkan sebagai inefisiensi *food cost control*. Standar 32% seharusnya menjaga profitabilitas, tetapi lemahnya fungsi *purchasing* dan *receiving* membuat *actual food cost* naik menjadi 36,77%.

Melihat data tahun di atas serta observasi terkait pengendalian *food cost* yang menunjukkan pengendalian *food cost* belum sesuai dengan standar yang ditentukan, maka dirasa penting untuk menganalisis pengendalian *food cost* di Fairfield by Marriott Bali Legian. Berdasarkan data tahun 2024 yang menunjukkan kondisi merugikan pada *food cost*, menjadikan perlu untuk diteliti penyebab selisih pada *food cost*.

Selisih *food cost* yang terjadi harus dianalisis dan dikendalikan untuk mencegah terjadinya kerugian pada Fairfield by Marriott Bali Legian. Perlu diketahui penyebab terjadinya selisih tersebut agar dapat dilakukan

pengendalian biaya, sehingga menarik untuk mengangkat judul “Analisis Pengendalian *Food Cost* pada Fairfield by Marriott Bali Legian”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka pokok permasalahan yang akan dibahas yaitu :

1. Apa saja faktor-faktor penyebab perbedaan antara *Standar Food Cost* dan *Actual Food Cost* di Fairfield by Marriott Bali Legian?
2. Bagaimanakah proses pengendalian *food cost* pada Fairfield by Marriott Bali Legian?

## **C. Batasan Masalah**

Adapun batasan-batasan yang perlu diperhatikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini akan fokus pada analisis pengendalian *food cost* di Fairfield by Marriott Bali Legian.
2. Analisis akan difokuskan pada perbandingan antara *actual food cost* dan *standard food cost* selama periode tertentu (Januari - Desember 2024).

## **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian adalah :

1. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab perbedaan antara *Standar Food Cost* dan *Actual Food Cost* di Fairfield by Marriott Bali Legian.
2. Untuk mengidentifikasi proses pengendalian *food cost* Fairfield by Marriott Bali Legian.

## E. Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat Teoretis

Manfaat teoretis dari penelitian ini adalah untuk memberikan wawasan dan informasi yang berguna mengenai mekanisme atau proses dalam pengendalian biaya makanan (*food cost*), serta mengidentifikasi upaya atau strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan *gross profit* secara optimal.

### 2. Manfaat Empiris

#### a. Bagi Mahasiswa

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan mahasiswa dengan menjadi media pembelajaran yang menghubungkan teori yang diperoleh selama perkuliahan dengan praktik nyata di lapangan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mahasiswa terhadap konsep dan implementasi pengendalian *food cost* dalam konteks operasional industri perhotelan.

#### b. Bagi Politeknik Negeri Bali

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai indikator untuk menilai sejauh mana kemampuan mahasiswa dalam menerapkan teori yang telah dipelajari selama masa perkuliahan ke dalam praktik nyata. Selain itu, penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai sumber referensi bagi pembaca, baik untuk tujuan perbandingan maupun sebagai acuan dalam melakukan penelitian

serupa yang berkaitan dengan pengendalian dalam perusahaan, khususnya yang bergerak di sektor industri pariwisata.

c. Bagi Fairfield by Marriott Bali Legian

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi sebagai bahan masukan maupun pertimbangan dalam proses perumusan kebijakan perusahaan yaitu Fairfield by Marriott Bali Legian, khususnya yang berkaitan dengan pengambilan keputusan mengenai strategi pengendalian *food cost*.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan analisis dan uraian pembahasan yang dilakukan terkait selisih *food cost* pada Hotel Fairfield by Marriott Bali Legian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengendalian *food cost* belum terlaksana dengan optimal. Terjadinya selisih biaya makanan selama periode 2024 yang merugikan sebesar 4,77%. Hal ini terindikasi dari terjadinya selisih merugikan antara *actual food cost* dengan *standard food cost* sebagai akibat dari tingginya tingkat pembelian, tingginya *net cost of food sold* serta *net food revenue* yang belum maksimal.
2. Pengendalian *food cost* yang dilakukan pada Fairfield by Marriott Bali Legian sebagai berikut:
  - a. Prosedur pembelian

Idealnya, seluruh pembelian dilakukan oleh bagian purchasing berdasarkan *purchase requisition* dari tim dapur. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan ketidaksesuaian, terutama saat terjadi pembelian mendadak yang langsung dilakukan oleh tim kitchen. Hal ini menunjukkan bahwa prosedur pembelian belum diterapkan secara optimal, sehingga dapat mengganggu sistem pengendalian *food cost* yang telah dirancang. Untuk itu, konsistensi

dalam menjalankan prosedur perlu ditingkatkan guna menjaga efisiensi dan akuntabilitas dalam proses pengadaan bahan makanan.

b. Pemilihan *supplier*

Proses pemilihan *supplier* belum sepenuhnya berjalan optimal. Meskipun telah ditetapkan bahwa pemilihan dilakukan dari tiga *supplier* potensial dengan mempertimbangkan harga, kualitas, dan konsistensi pengiriman, praktik di lapangan menunjukkan bahwa fluktuasi permintaan dari dapur yang disebabkan oleh fluktuasi tamu yang melonjak, keterbatasan pasokan dari *supplier* karena cuaca buruk menyebabkan *purchasing* harus melakukan pembelian mendadak, sehingga mengabaikan aspek harga termurah.

c. *Standard Purchase Specification*

Penerapan *standard purchase specification* untuk menjaga kualitas bahan baku sudah diterapkan dalam sistem, namun pemeriksaan bahan makanan segar oleh bagian *receiving* belum optimal. Keterbatasan keahlian teknis dari tim *receiving* membuat kontrol kualitas terhadap buah dan sayur menjadi kurang akurat. Oleh karena itu, pelibatan tim dapur dalam proses penerimaan bahan sangat diperlukan untuk menjamin kesesuaian dengan spesifikasi yang telah ditetapkan.

d. *Standard Yield*

*Standard yield* merupakan alat penting dalam pengendalian biaya makanan yang digunakan untuk mengukur efisiensi proses pra-

penyiapan bahan baku di dapur. Dengan menetapkan *standard yield*, seperti pada contoh *tiger prawn* yang memiliki *yield* 82% setelah dibersihkan, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap bahan makanan yang diproses memberikan hasil maksimal dengan pemborosan seminimal mungkin. Penerapan *standard yield* yang tepat sangat membantu dalam pengendalian biaya dan peningkatan profitabilitas perusahaan.

e. *Standard Portion Size*

Penerapan *standard portion size* juga menjadi bagian dari strategi pengendalian *food cost*, namun masih ditemukan ketidaksesuaian dalam praktik, terutama saat penyajian makanan pada *buffet breakfast*. Kelebihan produksi yang tidak sesuai dengan estimasi jumlah tamu menyebabkan terjadinya *food waste* yang tidak tercatat. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan dan kontrol produksi masih perlu ditingkatkan, terutama dalam menghadapi kondisi okupansi yang fluktuatif.

## B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa selisih biaya makanan merupakan hal yang perlu diperhatikan pada industri *hospitality*. Implikasi dari penelitian ini yaitu selisih biaya makanan dapat berpengaruh terhadap pendapatan yang diterima oleh Fairfield by Marriott Bali Legian. Hal yang perlu dilakukan oleh Fairfield by Marriott Bali Legian adalah memberikan

perhatian terhadap selisih biaya makanan untuk menghindari selisih yang tidak terkendali.

### C. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Diharapkan untuk ke depannya pihak manajemen lebih memperhatikan indikasi yang menyebabkan terjadinya selisih *food cost*. Kualitas sumber daya manusia sangat diperlukan untuk meminimalisir terjadinya indikasi yang menyebabkan terjadinya selisih. Perlu adanya pelatihan maupun penekanan mengenai pentingnya penerapan *standard operating procedure* (SOP) kepada karyawan.
2. Dalam pengendalian *food cost*, manajemen hotel harus meninjau kembali proses pembelian, pemilihan *supplier*, *standard purchase specification*, *standard yield* dan *standard portion size*.

## DAFTAR PUSTAKA

- A A M Y Fitri, I B A Yasa, dan I. N. M. (2018). *Audit Manajemen : Pengendalian Biaya Makanan dan Minuman di Hotel The Oberoi Bali. 1(1)*, 1–6.
- Akhpani, Z. I. (2013). Analisis Efektifitas Pengendalian Food Cost Guna Mengoptimalkan Gross Profit Nirwana Beach Club Restaurant Nirwana Gardens Resort Bintan.
- Alwing, S. S., Su'un, M., & Abduhi, M. (2022). Analisis Efektifitas Penerapan Sstem Pengendalian Internal Penjualan Produk dalam Pencegahan Kecurangan (Fraud PT Japfa Makassar. *Jurnal Ilmu Ekonomi*.
- Arsana, I. M. (2007). Analisis Pengendalian Biaya Makanan dan Biaya Minuman Pada RM Resort. *Jurnal Manajemen Pariwisata*, 76-92.
- Dittmer, P. R., & Keefe-III, J. D. (2008). *Principles of Food , Beverage , and Labor*.
- Firawan, I. G., & Suryawan, I. B. (2016). Potensi Daya Tarik Wisata Air Terjun Nungnung Sebagai Daya Tarik Wisata Alam. *Jurnal Destinasi Pariwisata*.
- Fitri Wulandari, A. D. (t.thn.). Analisis Varians Biaya dengan Perhitungan Biaya Standar Sebagai Pengendalian Biaya Produksi. 13.
- I Ketut Gede Budiyasa, A. M. (2018). Analisis Pengendalian Biaya Food and Baverage pada Harris Hotel Raya Kuta Bali. *Jurnal Kepariwisata dan Hospitalitas*, 135-138.
- I Nyoman Dhita Utama Putra, R. L. (2022). Analisis Pengendalian Food Cost di Hotel Vila Lumbung - Bali. *Journal of Tourismpreneurship, Culinary, Hospitality, Convention and Event Management*, 166-170.
- I Wayan Arya Pradiptha, L. D. (2018). Analisis Pengendalian Biaya Makanan di Hotel One Legian. *Jurnal Ilmu Terapan dalam Perjalanan dan Perhotelan*, 190-191.
- Somantri, L. (t.thn.). Keunggulan Bali Sebagai Daerah Tujuan Wisata Andalan Indonesia. 1.

Sudardono, & Riyadi. (2016). Peranan Financial Controller dalam Membantu Manajemen Mengefektifkan Pengendalian terhadap Transaksi Penjualan Cabang pada PT Chaya Sakti Multi Intraco.

Sugiyono, P. D. (2016). Metode Penelitian Kualitatif. Alfabeta.

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

Sukmadinata. (2017). *Penelitian Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.

Sumerta, W. H. (2011). Analisis Pengendalian Food Cost pada GTBV Hotel & Convention - Bali. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 156-159.

Wahyul. (2019). Analisis Varians Anggaran Pendapatan dan Biaya Usaha Pengrajin Sepatu Tempahan "Tikko" Medan. *Jurnal Ilmiah Simantek*, 6.

Wayan Hesadijaya Utthavi dan I Gede Agus Sumerta. (2017). No Title. *ANALISIS PENGENDALIAN FOOD COST PADA GTBV HOTEL & CONVENTION - BALI*.

Wijaya, I. N., & Kanca, I. N. (2019). Pembangunan Pariwisata Global di Bali.

