

SKRIPSI

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
BIAYA *FOOD AND BEVERAGE* DI THE WESTIN RESORT
NUSA DUA BALI**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**NAMA : NI PUTU DHEA TIANA ADELIA
NIM : 1815644192**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2022**

ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA *FOOD AND BEVERAGE* DI THE WESTIN RESORT NUSA DUA BALI

**NI PUTU DHEA TIANA ADELIA
1815644192**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil analisis anggaran sebagai alat pengendalian biaya makanan dan minuman di The Westin Resort Nusa Dua Bali. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Penelitian ini juga menggunakan studi kepustakaan, teknik observasi, teknik wawancara dan teknik dokumentasi. Metode analisis penelitian ini adalah dengan menganalisis anggaran biaya makanan dan minuman. Alat analisis yang digunakan adalah analisis deviasi atau analisis varians dengan menghitung persentase biaya standar makanan dan minuman, persentase biaya standar makanan dan minuman aktual dan persentase biaya varians makanan dan minuman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran belum berfungsi dengan baik sebagai alat pengendalian biaya karena masih terdapat varian yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian di Hotel The Westin Resort Nusa Dua diketahui bahwa pengendalian biaya makanan dan minuman kurang efektif karena persentase varians aktual melebihi persentase varians biaya makanan dan minuman standar. Pada tahun 2020 selisih persentase biaya makanan dan minuman sebesar 1,40% dan 1,28% mengalami selisih yang merugikan, sedangkan pada tahun 2021 selisih persentase biaya makanan dan minuman sebesar 0,54% dan 0,62% mengalami selisih yang merugikan. Sehingga pada tahun 2020 melebihi batas toleransi penyimpangan yang telah ditetapkan oleh manajemen sebesar 1% dan pada tahun 2021 persentase varians biaya makanan & minuman aktual mengalami selisih kerugian namun belum melebihi batas toleransi.

Kata Kunci: Anggaran, Pengendalian, Biaya, Makanan dan Minuman, Varians

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
BIAYA *FOOD AND BEVERAGE* DI THE WESTIN RESORT
NUSA DUA BALI**

**NI PUTU DHEA TIANA ADELIA
1815644192**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial)

ABSTRACT

This study aims to determine the results of budget analysis as a means of controlling food and beverage costs at The Westin Resort Nusa Dua Bali. This study uses a qualitative research type with a quantitative descriptive approach. This research also uses literature study, observation technique, interview technique and documentation technique. The analytical method of this research is to analyze the food and beverage cost budget. The analytical tool used is analysis of deviation or analysis of variance by calculating the percentage of food and beverage standard costs, the percentage of actual food and beverage standard costs and the percentage of food and beverage variance costs.

The results show that the budget has not functioned properly as a cost control tool because there are still variants that are not profitable for the company. Based on the results of research at The Westin Resort Hotel Nusa Dua, it is known that food and beverage cost control is less effective because the actual variance percentage exceeds the standard food and beverage cost variance percentage. In 2020 the difference in the percentage of food and beverage costs of 1.40% and 1.28% experienced an adverse difference, while in 2021 the difference in the percentage of food and beverage costs of 0.54% and 0.62% experienced an adverse difference. So that in 2020 it exceeds the deviation tolerance limit set by management by 1% and in 2021 the percentage of the actual food & beverage cost variance experiences a difference in losses but has not exceeded the tolerance limit.

Keywords: Budget, Control, Cost, Food and Beverage, Variance

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
BIAYA *FOOD AND BEVERAGE* DI THE WESTIN RESORT
NUSA DUA BALI**

SKRIPSI

**Dibuat sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Terapan
Akuntansi pada Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial
Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali**

NAMA : NI PUTU DHEA TIANA ADELIA

**JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI**

PROGRAM SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL

JURUSAN AKUNTANSI

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2022

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama Lengkap : Ni Putu Dhea Tiana Adelia

NIM : 1815644192

Program Studi : Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya *Food and Beverage* Di The Westin Resort Nusa Dua Bali.

Pembimbing : 1. Made Dana Saputra, SE., M.Ak
2. Ketut Nurhayanti, S.Pd.H., M.Pd.H

Tanggal Uji : Rabu, 31 Agustus 2022

Skripsi yang ditulis merupakan karya sendiri dan orisinal, bukan merupakan plagiat atau saduran karya pihak lain serta belum pernah diajukan sebagai syarat atau sebagai bagian dari syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan dari perguruan tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 31 Agustus 2022



Ni Putu Dhea Tiana Adelia

SKRIPSI

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
BIAYA *FOOD AND BEVERAGE* DI THE WESTIN RESORT
NUSA DUA BALI**

DIAJUKAN OLEH

NAMA : NI PUTU DHEA TIANADELIA
NIM : 1815644192

Telah disetujui dan diterima dengan baik oleh:

DOSEN PEMBIMBING I

DOSEN PEMBIMBING II



Made Dana Saputra, SE., M.Ak
NIP. 197603242009121001



Ketut Nurhayanti, S.Pd.H., M.Pd.H
NIP. 198709282015042003

**JURUSAN AKUNTANSI
KETUA**



Made Sudana, SE., M.Si
NIP. 196112281990031001

SKRIPSI

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
BIAYA *FOOD AND BEVERAGE* DI THE WESTIN RESORT
NUSA DUA BALI**

Telah diuji dan dinyatakan lulus ujian pada:

Tanggal: Rabu, 31 Agustus 2022

PANITIA PENGUJI

KETUA :



Made Dana Saputra, SE., M.Ak
NIP. 197603242009121001

ANGGOTA :



I.G.A. Oka Sudiadnyani, SE., M.Si., Ak
NIP. 197611082002112001



Ni Nengah Lajmuni, S.ST.Ak., M.Si
NIP. 199109102020122004

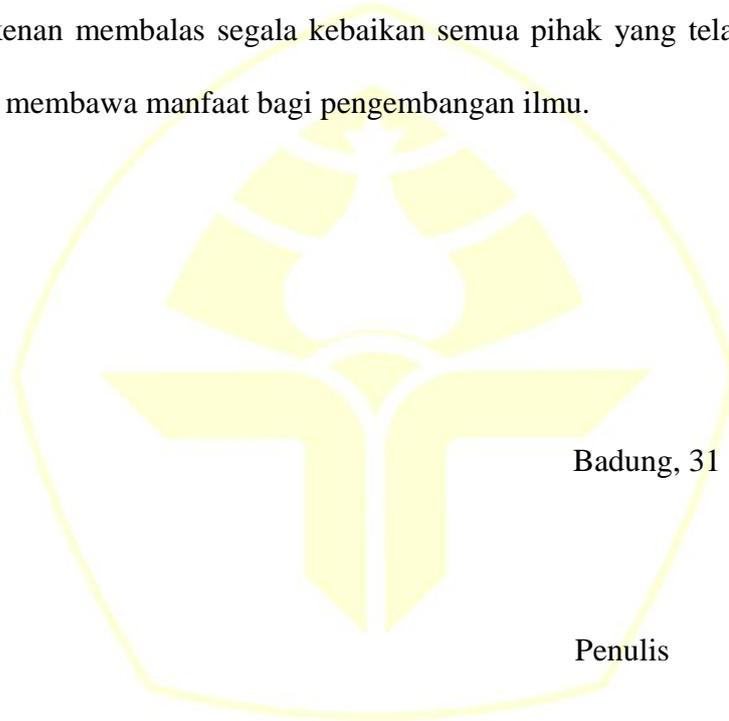
KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa/Ida Sang Hyang Widhi Wasa, karena atas berkat dan rahmat-Nya skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Penulis skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial pada Politeknik Negeri Bali. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan menuntut pendidikan di Politeknik Negeri Bali.
2. I Made Sudana, SE., M.Si., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan dan petunjuk dalam menyelesaikan studi di Politeknik Negeri Bali.
3. Cening Ardina, SE. M. Agb, selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan (D4) Akuntansi Manajerial, yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan studi di Politeknik Negeri Bali.
4. Made Dana Saputra, SE., M,Ak selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini.
5. Ketut Nurhayanti, S.Pd.H., M.Pd.H selaku dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini.

6. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral, dan
7. Teman-teman yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa (Ida Sang Hyang Widhi Wasa) berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.



Badung, 31 Agustus 2022

Penulis

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	i
Abstrak	ii
<i>Abstract</i>	iii
Halaman Prasyarat Gelar Sarjana Terapan	iv
Halaman Surat Pernyataan Orisinalitas Karya Ilmiah	v
Halaman Persetujuan	vi
Halaman Penetapan Kelulusan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Batasan Masalah.....	6
D. Tujuan Dan Manfaat Penelitaian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Kajian Teori	8
B. Kajian Penelitian Yang Relevan.....	31
C. Alur Pikir.....	39
D. Pertanyaan Penelitian	39
BAB III METODE PENELITIAN	40
A. Jenis Penelitian.....	40
B. Lokasi/Tempat dan Waktu Penelitian.....	40
C. Sumber Data.....	41
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	41
E. Keabsahan Data.....	43
F. Analisis Data	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	47
A. Deskripsi Hasil Penelitian	47

B. Pembahasan dan Temuan	80
C. Keterbatasan Penelitian	93
BAB V PENUTUP.....	95
A. Simpulan	95
B. Implikasi.....	97
C. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN	102



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbandingan <i>Standard</i> dan <i>Actual Food Cost</i> Period 2019-2021	3
Tabel 1.2 Perbandingan <i>Standard</i> dan <i>Actual Beverage Cost</i> Period 2019-2021 ..	3
Tabel 2.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Sebelumnya	36
Tabel 4.1 Perbandingan <i>Standard</i> dan Realisasi <i>Food Cost</i> Tahun 2019.....	48
Tabel 4.2 Perbandingan <i>Standard</i> dan Realisasi <i>Food Cost</i> Tahun 2020.....	49
Tabel 4.3 Perbandingan <i>Standard</i> dan Realisasi <i>Food Cost</i> Tahun 2021.....	50
Tabel 4.4 Perbandingan <i>Standard</i> dan Realisasi <i>Beverage Cost</i> Tahun 2019.....	51
Tabel 4.5 Perbandingan <i>Standard</i> dan Realisasi <i>Beverage Cost</i> Tahun 2020.....	52
Tabel 4.6 Perbandingan <i>Standard</i> dan Realisasi <i>Beverage Cost</i> Tahun 2021.....	53
Tabel 4.7 Varians Persentase Biaya Makanan Periode 2019.....	54
Tabel 4.8 Varians Persentase Biaya Makanan Periode 2020.....	57
Tabel 4.9 Varians Persentase Biaya Makanan Periode 2021	60
Tabel 4.10 Varians Persentase Biaya Minuman Periode 2019	63
Tabel 4.11 Varians Persentase Biaya Makanan Periode 2020.....	66
Tabel 4.12 Varians Persentase Biaya Makanan Periode 2021	69
Tabel 4.13 Perbandingan Persentase Biaya Makanan Standar dan Aktual Tahun 2019-2021	81
Tabel 4.14 Perbandingan Persentase Biaya Minuman Standar dan Aktual Tahun 2019-2021	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Pikir.....	39
----------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Pedoman Wawancara
- Lampiran 2: Fasilitas Hotel
- Lampiran 3: Rekonsiliasi *Food* Tahun 2019
- Lampiran 4: Rekonsiliasi *Food* Tahun 2020
- Lampiran 5: Rekonsiliasi *Food* Tahun 2021
- Lampiran 6: Rekonsiliasi *Beverages* Tahun 2019
- Lampiran 7: Rekonsiliasi *Beverages* Tahun 2020
- Lampiran 8: Rekonsiliasi *Beverages* Tahun 2021
- Lampiran 9: Dokumentasi Wawancara



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pariwisata merupakan sebuah industri jasa yang digunakan sebagai salah satu pendorong perekonomian dunia (Khairini, Edison, & Okparizan, 2022). Sektor pariwisata merupakan tumpuan dari mata pencaharian sebagian besar penduduk di wilayah Bali. Perkembangan perhotelan di Bali mulai dari hotel berbintang 1 sampai dengan bintang 5. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistika (BPS) di tahun 2020 tercatat ada sebanyak 380 hotel dan di tahun 2021 ada sebanyak 403 hotel yang ada di Bali. Dari sekian banyak hotel di Bali persaingan sangatlah ketat, salah satunya adalah di Kabupaten Badung dengan jumlah hotel berbintang 1 sampai dengan bintang 5, sekitar 308 hotel pada tahun 2021 dilihat dari data Badan Pusat Statistika (BPS). Banyaknya pembangunan industri perhotelan yang dilengkapi dengan sarana dan fasilitas yang semakin membaik dan kegunaannya yang selain memberikan manfaat, tetapi juga sebagai hiburan bagi wisatawan. Wisatawan tidak hanya menggunakan hotel untuk sekedar akomodasi sementara namun juga menggunakannya sebagai sebuah tempat wisata di mana pelayanan yang ditawarkan dari pihak hotel cukup beragam seperti kelas memasak, kelas yoga, kelas pilates, berjalan di hutan ataupun berjalan di tepi sawah yang berdekatan dengan hotel, di mana kegiatan-kegiatan tersebut menjadi kesan ataupun pengalaman baru bagi tamu yang memang lebih suka liburan di hotel. Selain itu,

kegiatan-kegiatan tersebut didukung dengan penerapan teknologi atau digitalisasi yang sangat membantu operasional hotel dalam meningkatkan pelayanan.

Saat ini Indonesia sedang terdampak pandemi, yang mengakibatkan jumlah kunjungan wisatawan menurun sangat drastis, Berdasarkan data Badan Pusat Statistika (BPS) jumlah total wisatawan mancanegara tahun 2019 adalah 6.275.210 wisatan sedangkan pada tahun 2020 sekitar 1.069.473 wisatawan dan tahun 2021 jumlah total wisatawan sebanyak 51 wisatawan. Pada tahun 2020 banyak hotel harus tutup operasional karena diberlakukannya *travel restriction* untuk memperlambat penyebaran COVID-19. *Travel restriction* adalah kebijakan pembatasan perjalanan ke dan dari negara lain tidak mudah masuk negara tersebut (Khairini, Edison, & Okparizan, 2022). Sehingga akibat adanya *travel restriction* serta penerapan pemberlakuan pembatasan kegiatan masyarakat (PPKM) ini, kunjungan wisatawan baik *domestic* maupun mancanegara turun dalam angka yang tinggi. Penurunan jumlah wisatawan ini tentunya mempengaruhi peningkatan usaha hotel, seperti Hotel Westin Resort Nusa Dua Bali saat ini diperlukan upaya pengeluaran biaya pada hotel, tetap efisien dan efektif dalam meminimalisir terjadinya penyimpangan dan tetap berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Biaya standar merupakan biaya yang harus diketahui lebih dulu karena biaya sandar dapat dijadikan sebagai dasar dalam suatu pengendalian.

Pendapatan yang diperoleh sebagian besar hotel umumnya, berasal dari penjualan jasa kamar dan penjualan makanan dan minuman. Pendapatan layanan kamar berkontribusi kisaran 65% dari total pendapatan hotel, sedangkan pendapatan terbesar kedua setelah pendapatan kamar adalah pendapatan makanan

dan minuman yang menyumbang sekitar 30% dari total pendapatan hotel menurut (Wiyasha, 2014). Penjualan makanan dan minuman menjadi salah satu sumbernya pendapatan yang memberikan kontribusi penting, bagi hotel yang memiliki fasilitas restoran yang bertujuan untuk mencapai target laba yang telah ditentukan oleh manajemen. Pengendalian biaya dari penjualan makanan dan minuman serta pemasukan dari operasional hotel yang didapat dari hasil penjualan kamar, restoran, ruang pertemuan, Spa dan pusat kebugaran. Penjualan makanan dan minuman melibatkan penyajian hidangan makanan dan minuman kepada para tamu hotel dan bagian yang bertanggung jawab dalam tugas tersebut adalah *Food and Beverage Department* di mana dapat dilihat pada Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 tentang data anggaran, realisasi dan selisih *Food and Beverage Cost* pada periode 2019-2021 di The Westin Resort Nusa Dua Bali.

TABEL 1.1
PERBANDINGAN STANDARD DAN ACTUAL FOOD COST DI THE WESTIN RESORT NUSA DUA BALI PERIOD 2019-2021

Tahun	Anggaran <i>Food Sales</i>	Pendapatan <i>Food sales</i>	<i>Standard Food Cost</i>		<i>Actual Food Cost</i>		<i>Variance</i>
	(IDR)	(IDR)	(IDR)	%	(IDR)	%	%
2019	116.857.686.405	115.778.943.567	40.901.190.242	35,00%	40.031.019.152	34,58%	0,43%
2020	95.776.352.434	88.463.572.934	33.517.952.028	35,00%	32.196.883.791	36,40%	-1,40%
2021	98.225.358.765	95.867.654.332	34.382.353.191	35,00%	34.073.237.707	35,54%	-0,54%

Sumber: Accounting Department, The Westin Resort Nusa Dua Bali, (data diolah)

TABEL 1.2
PERBANDINGAN STANDARD DAN ACTUAL BEVERAGE COST DI THE WESTIN RESORT NUSA DUA BALI PERIOD 2019-2021

Tahun	Anggaran <i>Beverage Sales</i>	Pendapatan <i>Beverage sales</i>	<i>Standard Beverage Cost</i>		<i>Actual Beverage Cost</i>		<i>Variance</i>
	(IDR)	(IDR)	(IDR)	%	(IDR)	%	%
2019	22.493.346.586	21.567.352.346	6.073.854.422	27,00%	5.736.734.209	26,60%	0,40%
2020	20.260.352.423	19.756.542.387	5.469.630.677	27,00%	5.586.749.533	28,28%	-1,28%
2021	21.123.456.237	20.452.635.423	5.702.547.954	27,00%	5.649.039.533	27,62%	-0,62%

Sumber: Accounting Department, The Westin Resort Nusa Dua Bali, (data diolah)

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 di atas, terlihat bahwa *food and beverage cost* tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh manajemen di The Westin Resort Nusa Dua, Bali.

Pada tahun 2019 manajemen hotel telah menetapkan anggaran biaya makanan dan minuman sebesar Rp. 116.857.686.405 dan Rp. 22.493.346.586 sedangkan realisasinya makanan dan minuman sebesar Rp. 115.778.943.567 dan Rp. 21.567.352.346, manajemen menetapkan standar untuk biaya makanan dan minuman rata-rata sebesar Rp. 40.901.190.242 dan Rp. 6.073.854.422 atau 35,00% dan 27,00% di mana biaya makanan dan minuman rata-rata sesungguhnya sebesar Rp. 40.031.019.152 dan Rp. 5.736.734.209 atau 34,58% dan 26,60% terjadi penurunan atau mengalami selisih menguntungkan sebesar 0,43% dan 0,40%.

Manajemen hotel tahun 2020 telah menetapkan anggaran biaya makanan dan minuman sebesar Rp. 95.776.352.434 dan Rp. 20.260.352.423 sedangkan realisasinya makanan dan minuman sebesar Rp. 88.463.572.934 dan Rp. 19.756.542.387, manajemen menetapkan standar untuk biaya makanan dan minuman rata-rata sebesar Rp. 33.517.952.028 dan Rp. 5.469.630.677 atau 35,00% dan 27,00% di mana biaya makanan dan minuman rata-rata sesungguhnya sebesar 36,40% dan 28,28% terjadi peningkatan atau mengalami selisih merugikan sebesar 1,40% dan 1,28%.

Data tahun 2021 manajemen hotel telah menetapkan anggaran biaya makanan dan minuman sebesar Rp. 98.225.358.765 dan Rp. 21.123.456.237 sedangkan realisasinya makanan dan minuman sebesar Rp. 95.867.654.332 dan Rp. 20.452.635.423, manajemen menetapkan standar untuk biaya makanan dan

minuman rata-rata sebesar Rp. 34.382.353.191 dan Rp. 5.702.547.954 atau 35,00% dan 27,00% di mana biaya makanan dan minuman rata-rata sesungguhnya sebesar 35,54% dan 27,62% terjadi peningkatan atau mengalami selisih merugikan sebesar 0,54% dan 0,62%. Dapat dilihat dari peningkatan persentase biaya makanan dan minuman yang ada di Hotel The Westin Resort Nusa Dua Bali sebagian besar mengalami selisih yang merugikan, di mana pada tahun 2020 telah melampaui batas toleransi 1% dari penyimpangan biaya standar yang ditetapkan oleh manajemen. Jika selisih merugikan ini terjadi terus menerus, hal ini sangat beresiko dalam realisasi yang terjadi dilapangan. Pentingnya pengendalian biaya dalam menetapkan standar pelaksanaan yang bertujuan untuk perencanaan, sistem informasi umpan balik, membandingkan pelaksanaan nyata dengan perencanaan, menentukan dan mengatur penyimpangan-penyimpangan serta melakukan koreksi perbaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga tujuan pada pada Hotel The Westin Resort Nusa Dua Bali tercapai secara efektif dan efisien dalam penggunaan biaya. Setelah melihat data yang diperoleh dari The Westin Resort Nusa Dua, Bali pada kedua tabel sebelumnya, terlihat bahwa belum maksimal dalam pemanfaatan potensi yang ada.

Tidak sesuai penerapan anggaran dengan standar yang telah ditetapkan oleh manajemen di The Westin Resort Nusa Dua Bali, perlu lebih lanjut untuk mencari hal-hal yang berkaitan dengan pengendalian biaya agar penerapan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh manajemen terutama untuk bagian *food and beverage*. Oleh karena itu penelitian ini dirasa penting dan menarik untuk mengetahui anggaran sebagai pengendalian biaya *food and beverage* pada hotel.

Sehingga berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya *Food And Beverage* Di The Westin Resort Nusa Dua Bali**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Uraian latar belakang, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian kali ini adalah:

1. Apakah pengendalian biaya *food and beverage* yang dilakukan di The Westin Resort Nusa Dua Bali sudah terealisasi sesuai dengan standar yang berlaku pada tahun 2019 sampai 2021?
2. Apakah penyebab terjadinya selisih antara biaya *standard* dengan *actual* di The Westin Resort Nusa Dua Bali?

C. Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian kali ini, peneliti membatasi masalah pada anggaran operasional tepatnya pada anggaran biaya *food & beverage* untuk mengetahui kesesuaian antara biaya standar dengan realisasinya dan penyebab selisih antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya pada *food and beverage* di Hotel The Westin Resort Nusa Dua Bali tahun 2019-2021.

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui biaya *food and beverage* sudah berjalan sesuai standar di The Westin Resort Nusa Dua Bali tahun 2019 sampai 2021.

- b. Untuk mengetahui penyebab terjadinya ketidaksesuaian biaya standar dengan *actualnya food and beverage* di The Westin Resort Nusa Dua Bali.

2. Manfaat Penelitian

- a. Bagi mahasiswa

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat untuk meningkatkan, mengembangkan dan menerapkan pengetahuan yang sudah dimiliki khususnya dalam bidang pengendalian manajemen.

- b. Bagi Politeknik Negeri Bali

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan untuk menilai kemampuan mahasiswa dalam memecahkan masalah nyata di dunia kerja dan dapat juga sebagai bahan referensi untuk penelitian yang sejenis berkaitan dengan anggaran dan pengendalian biaya.

- c. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam membuat anggaran tahun berikutnya di mana saat perealisasiannya melakukan pengendalian biaya khususnya pada *food and beverage* operasional yang diteliti.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil dan uraian pembahasan yang telah peneliti lakukan pada bab sebelumnya mengenai Analisis Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya *Food and Beverage* di The Westin Resort Nusa Dua Bali, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dapat dilihat dari hasil perbandingan antara *budget food and beverage cost* dengan *actual food and beverage cost* mengalami selisih menguntungkan dan selisih merugikan. Selisih menguntungkan terjadi saat biaya standar makanan dan minuman lebih tinggi dari biaya makanan dan minuman sesungguhnya, akan tetapi apabila yang terjadi biaya makanan dan minuman sesungguhnya lebih besar daripada biaya standar makanan dan minuman maka biaya mengalami selisih merugikan. Adanya peningkatan dan penurunan yang terjadi di setiap tahunnya, memiliki selisih yang berbeda-beda. Pada tahun 2019 *variance food and beverage cost percentage* sebesar 0,43% dan 0,40% di mana selisih yang terjadi adalah menguntungkan. Tahun 2020 *variance food and beverage cost percentage* sebesar 1,40% dan 1,28% mengalami selisih yang merugikan, sedangkan pada tahun 2021 *variance food and beverage cost percentage* sebesar 0,54% dan 0,62% mengalami selisih yang merugikan. Dalam pengendalian biaya makanan dan minuman

sesungguhnya di Hotel The Westin Resort Nusa Dua Bali dapat dikatakan kurang efektif karena *variance percentage actual* melebihi *variance percentage standar food and beverage cost*. pada tahun 2020 melampaui batas toleransi penyimpangan yang telah ditetapkan oleh manajemen sebesar 1% dan pada tahun 2021 *variance percentage actual food and beverage cost* mengalami selisih merugi tetapi belum melampaui batas toleransi.

2. Penyebab terjadinya selisih merugikan pada *variance food and beverage cost percentage* terdiri dari beberapa faktor:
 - a. Bagian Pembelian (*Purchasing*), pembelian bahan baku kurang komunikasi dengan vendor yang bersangkutan mengenai kriteria-kriteria mengenai bahan yang dipesan. Bagian pembelian selalu melihat harga yang lebih murah dengan kualitas yang baik akan tetapi vendor yang menawarkan harga yang lebih murah seringkali kehabisan stok dan membuat pihak pembelian mencari vendor yang memiliki *item* tersebut akan tetapi vendor lain menawarkan harga yang lebih tinggi dari biasanya mengakibatkan pembelian melebihi standar.
 - b. *Kitchen and bar* atau bagian produksi, seringkali membuat hidangan (menu) hanya menggunakan perkiraan membuat adanya kemungkinan kelebihan atau kekurangan dari setiap *recipe* yang ada dalam semua pembuatan makanan dan minuman yang telah ditetapkan.

- c. Banyaknya penggunaan *officers check* di mana mengadakan *meeting* yang dilakukan oleh *general manager level up* yang bertujuan untuk pengadaan promo dan *discount* yang dilakukan secara mendadak atau diluar rencana.
- d. Adanya *food to beverage* dan *beverage to food*, di mana penggunaan bahan makanan yang berlebih pada *bar* untuk membuat minuman begitu pula adanya penggunaan bahan minuman yang berlebih pada *kitchen* untuk memasak makanan.
- e. Adanya *Office supplies* yang berlebih karena adanya keteledoran *staff* yang merusakkan peralatan untuk makanan dan minuman serta perlengkapan yang memang sudah seharusnya diganti.

B. Implikasi

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi pihak manajemen Hotel The Westin Resort Nusa Dua Bali, agar dikemudian hari dapat membuat perkiraan atau taksiran tentang kegiatan operasional terutama untuk bagian *food and beverage* dalam jangka waktu harian atau mingguan agar dapat mengantisipasi adanya selisih antara standar dan realisasi, untuk memperkirakan *budget* standar pada masa yang akan datang, karena selisih antara *budget* standar dan standar realisasi yang diperoleh hotel akan menunjukkan tingkat efektif dan efisiensi operasional hotel selama setahun.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, beberapa saran yang dapat diberikan untuk meminimalisir terjadinya hal serupa di kemudian hari, sehingga dapat bermanfaat untuk meningkatkan pengendalian biaya makanan dan minuman di The Westin Resort Nusa Dua Bali yaitu:

1. Perusahaan harus mengevaluasi kembali biaya yang sebenarnya agar mengurangi selisih merugikan yang terjadi, maka perlu mengurangi biaya pembelian dan lebih memperhatikan biaya makan dan minum yang sebenarnya agar tidak melebihi standar, terutama pada saat produksi harus lebih berhati-hati agar bahan baku makanan dan minuman tidak terbuang percuma dan menimbulkan pemborosan, sehingga pembelian bahan makanan dan minuman dapat digunakan seefektif mungkin.
2. Komunikasi antara bagian *purchasing* dengan vendor harus lebih ditingkatkan begitu pula koordinasi departemen lainnya yang melibatkan pihak-pihak dalam pengendalian biaya makanan dan minuman, harus menjalin hubungan yang baik dengan departemen yang bersangkutan untuk memastikan fungsi pembelian, penyimpanan, dan pengeluaran barang sampai dengan prosedur dalam proses produksi dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan standar operasional yang berlaku di The Westin Resort Nusa Dua Bali.

DAFTAR PUSTAKA

- Badrudin, R. &. (2015). The evaluation of the implementation of regional autonomy in Indonesia. *Economic Journal of Emerging Markets*, 1-11.
- Gusman, Y., dan E. Purbadini. (2016). Analisis Peranan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Operasional pada Hotel Sempurna Kota Lubuk Linggau. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Auditing, dan Akuntansi*, 1(1). 66–84.
- Herlambang, S. (2016). *Pengantar Manajemen Cara Mudah Memahami Ilmu Manajemen*.
- Ina, M., & Langga, L. (2021). Proyek Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Kantor Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah Iv Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Flores*, VOL. 11 NO. 2 239-250.
- Kaharti, E. (2019). Evaluasi Prosedur Penyusunan Anggaran dan Penetapan Anggaran. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 8(2), 1-6.
- Kapidin, K. (2017). Strategi Pengendalian Biaya dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Departemen Makanan dan Minuman (Food & Beverage Department). *Sosio e-Kons*, 9(2), 132-138.
- Khairini, E. E. (2022). Khairi Strategi Pemasaran Sektor Publik Pada Industri Kepariwisata oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Bintan Dimasa New Normal. *Student Online Journal (SOJ) UMRAH-Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Khairini, E., Edison, E., & Okparizan, O. (2022). Strategi Pemasaran Sektor Publik Pada Industri Kepariwisata Oleh Dinas Pariwisata Ka3(1), 411-421.
- Lestari, M. N. (2019). Peningkatan Laba Operasi Dengan Pengendalian Biaya Produksi. *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 9(1).
- Mertayasa, I. (2012). Food And Beverage Service Operational; Job Preparation.
- Nafarin, M. (2004). Akuntansi Pendekatan Siklus dan Pajak untuk Perusahaan Industri dan Dagang. *Jakarta: Ghalia Indonesia*.
- Noegroho, A. A. (2016). Manajemen Kurikulum Sekolah Tahfizh dengan Memadukan Kurikulum Formal dan Kurikulum Tahfizh Pada Madrasah Aliyah Tahfizhul Qur'an Isy Karima Pakel Gerdu Karangpandan Karanganyar Tahun Ajaran 2014/2015 . *Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Palijama SE, D. (2018). Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dan Kinerja Pada CV. Putra Papua Sejahtera. *Jurnal Pitis AKP*, 2(1).

- Rizki, M., & Chartady, R. (2018). Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan Laba Pada Pt. Tanjung. *CASH (Economic, Accounting Scientific Journal)*, VOL.1, No.1.
- Rumengan, G. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Di Hotel Quality Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3).
- Rumengan, G. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Di Hotel Quality Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3.
- Sari, F. R. (n.d.). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Menunjang Efisiensi Pengendalian Biaya Produksi Pada Pt. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember.
- Setiadi, P. (2014). Perhitungan Harga Pokok Produksi dalam Penentuan Harga Jual pada CV. Minahasa Mantap Perkasa. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 14(2).
- Sinar. (2020). Analisis Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada Kantor Wilayah PT. Pegadaian (PERSERO) Cabang Palopo. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*.
- Suak, L. A. (2021). Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Kinerja Manajerial Pada PT. Dirgaputra Ekapratama. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(2).
- Suak, M. S. (2021). Effect Of Tax Planning, Earnings Growth, Asset Management, And Sticky Costs On Firm Value (Study On Property And Real Estate Companies Listed On The Indonesia Stock Exchange In 2016–2019). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing " Goodwill"*, 12(2), 142-152.
- Sukarno, A. H. (2019). Analisis Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Alokasi Anggaran Belanja Modal. *JIATAX (Journal of Islamic Accounting and Tax)*, 2(1), 15-32.
- Supriyono, R. A. (1982). Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan. *Penerbit BPFE, Yogyakarta*.
- Umarella, B. (2019). Analisis Anggaran Sebagai Upaya Dalam Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Proyek Pada Pt X Di Kota Ambon. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, VOL. 01 NO.02.
- Utthavi, W. H. (2017). Analisis Pengendalian Food Cost Pada Gtbv Hotel & Convention-Bali. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 13(3), 156-165.

- Watania, J. I. (2013). Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT. Pegadaian. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3).
- Wiyasha, I. B. (2011). F&B Cost Control untuk Hotel & Restoran
- Wiyasha, I. B. M. (2014). Akuntansi Manajemen untuk Hotel & Restoran Edisi ke 2. ISBN: 978-979-29-4290-3.
- Zainal, I. (2019). Penyusunan Anggaran Penjualan Pada Donat Madu Cihanjuang Cabang Batusangkar.

