

## PENGENDALIAN *FOOD COST* OLEH *COST CONTROLLER* PADA PAPILLON ECHO BEACH CANGGU

I Made Kerta Wijaya<sup>1</sup>, Ni Luh Putu Sri Widhiastuty<sup>2</sup>  
Fakultas Pariwisata Universitas Triatma Mulya  
[sri.widhiastuty@triatmamulya.ac.id](mailto:sri.widhiastuty@triatmamulya.ac.id)<sup>2</sup>

### ABSTRACT

*This study focuses on controlling the cost of food materials in the hotel industry. This study aims to determine the efforts, constraints and solutions in controlling food costs at Papillon Echo Beach, and to identify the causes of the difference between actual cost and standard cost. The data collection techniques in this study used observation, interviews, and documentation techniques and were processed using two data analysis techniques, namely qualitative descriptive analysis and quantitative descriptive analysis. This study gives an indication that: 1) efforts to control food cost at Papillon Echo Beach have been implemented but have not been optimal, this is indicated by some differences between the actual cost and the standard cost in 2020; 2) there are several obstacles in the effort to control food cost, namely the uncertainty of room occupancy, instability of food material price, there is no general store, competition, miscommunication, and menu variations; 3) efforts that can be made to overcome obstacles, namely holding promotions, signing contracts with suppliers, performing storage techniques, maintaining stable prices, and evaluating employee performance; 4) an increase in food costs occurred in April 2020 by 67.79%, exceeding the standard food cost of 35% caused by the COVID-19 pandemic, obstacles to the distribution of foodstuffs from outside of Bali, stockpiling from the previous month, the damage of storage equipment, and lack of promotional effort.*

*Keywords: cost control, food cost control, cost controller, actual cost, standard cost.*

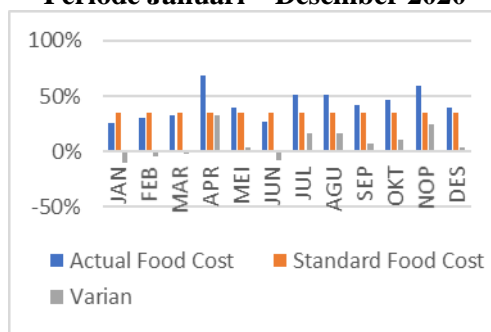
### Pendahuluan

Desa Canggu adalah salah satu daerah pariwisata yang berada di Bali tepatnya di Kabupaten Badung, Kecamatan Kuta Utara yang dikenal pantai dengan ombak yang bagus bagi para peselancar, budaya yang beragam, dan adat istiadat yang ada di Desa Canggu, serta tidak luput dari masyarakatnya yang dikenal dengan keramah tamahan. Desa Canggu juga merupakan desa yang banyak dikunjungi oleh wisatawan baik wisatawan domestik maupun mancanegara. Adapun dukungan dari pemerintah maupun pihak-pihak yang terkait di dunia pariwisata dalam mengembangkan pariwisata yang ada di Desa Canggu. Dengan keunikan yang dimiliki oleh Desa Canggu membuat banyak wisatawan baik domestik maupun mancanegara khususnya para peselancar memilih Desa Canggu sebagai tujuan wisata. Banyaknya kunjungan wisatawan domestik maupun mancanegara ke Desa Canggu harus diimbangi dengan fasilitas pendukung pariwisata, salah satunya yaitu penyediaan akomodasi. Akomodasi adalah suatu usaha yang menyediakan berbagai hal untuk memenuhi kebutuhan masyarakat umum dalam hal penyediaan tempat beristirahat atau tempat tinggal sementara bagi orang-orang yang berpergian jauh dari tempat tinggalnya. Keberadaan akomodasi seperti hotel, *villa*, dan *homestay* sangat mudah ditemui di daerah Canggu, terlebih lagi daerah-daerah yang berdekatan dengan objek wisata seperti Pantai. Karena banyaknya jumlah akomodasi, persaingan antar pebisnis semakin ketat.

Papillon Echo Beach adalah salah satu usaha jasa akomodasi perhotelan dan masuk ke dalam kategori hotel bintang tiga yang berada di wilayah Canggu, Kuta Utara, Badung. Fasilitas-fasilitas yang disediakan oleh manajemen Papillon Echo Beach untuk para tamu di antaranya; fasilitas kamar, restoran, *privat villa and pool*. Salah satu departemen di hotel yang memiliki fungsi dalam menyajikan suatu produk yang berupa makanan dan minuman,

serta melakukan penjualan produk makanan dan minuman tersebut dinamai departemen *food and beverage*. Dalam pengaktualan operasional serta mengatasi masalah pengelolaan bahan makanan dan minuman sangat berdampak terhadap operasional di hotel, karena pengelolaan bahan makanan dan minuman merupakan suatu metode yang dijalankan oleh manajemen untuk memperoleh bahan makanan yang diperlukan dengan harga yang rendah serta mutu yang sesuai dengan standar hotel. Aktivitas ini melibatkan beberapa fungsi, yakni mulai dari fungsi pembelian, fungsi penerimaan, fungsi penyimpanan, fungsi produksi hingga fungsi penjualan serta pengendalian biaya. Dengan adanya standar biaya makanan dan minuman, pihak hotel menginginkan atau berharap agar pengeluaran biaya makanan dan minuman yang terjadi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh manajemen. Pada tahun 2020 ada beberapa yang melewati batas yang sudah ditetapkan antara *actual food cost* dengan *standard food cost* yang telah dikeluarkan oleh manajemen. *Actual food cost* dan *Standard Food Cost* pada Papillon Echo Beach untuk periode Januari – Desember 2020 dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

**Grafik 1**  
**Perbandingan antara *Actual* dengan *Standard Food Cost* pada Papillon Echo Beach**  
**Periode Januari – Desember 2020**



Sumber: Data *Food Reconciliation Report* 2020 pada Papillon Echo Beach

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa *standard food cost* rata-rata adalah 35% sedangkan *actual food cost* pada tahun 2020 adalah sebesar 43%. Dari tabel tersebut dapat dilihat pula bahwa terjadi selisih lebih sebesar 8%. Manajemen hanya menetapkan batas toleransi rata-rata sebesar 4%. Perbedaan yang di atas nilai *standard* perlu diketahui penyebabnya yang kemudian akan diadakan tindakan perbaikan. Oleh sebab itu, penelitian ditujukan menjawab lima permasalahan, yaitu cara *cost controller* dalam mengendalikan *food cost* pada Papillon Echo Beach, kendala yang dihadapi, upaya dan implikasinya terhadap *food cost* pada Papillon Echo Beach.

### Landasan Teori

Biaya menjadi aspek vital dalam menjalankan suatu bisnis karena untuk menghasilkan suatu produk terdapat beberapa tahap yang harus dilalui perusahaan seperti halnya pembelian bahan, memproduksi baik dengan tenaga manusia atau mesin, hingga pemasaran produk, semua tahapan tersebut memerlukan biaya. Biaya juga merupakan hal penting yang perlu dipertimbangkan karena biaya yang akan menentukan harga pokok produk, harga jual dan laba perusahaan atas produk yang dipasarkan. Biaya adalah sebuah pengorbanan terhadap sumber ekonomis atas hal yang sudah terjadi, sedang terjadi maupun akan terjadi yang dapat diukur dalam satuan uang (Mulyadi, 2015: 8). Jadi, biaya adalah suatu pengeluaran atau sebuah pengorbanan yang bernilai untuk memperoleh suatu produk atau jasa yang memiliki manfaat yang melebihi dari satu periode akuntansi (Abdullah, 2012: 22).

Pengendalian biaya produksi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan pendapatan dan tingkat efisiensi perusahaan. Pengendalian

biaya berkaitan dengan tujuan operasional perusahaan yaitu memperoleh pendapatan dan profit dengan mengeluarkan biaya-biaya terutama harus seminimal mungkin, oleh karena itu pengendalian biaya dapat dilakukan agar perusahaan dapat mencapai tujuannya yaitu memperoleh profit yang maksimal. Penggunaan biaya dalam pengendalian biaya dapat menggunakan biaya standar atau taksiran biaya (Mulyadi, 2015). Adam (2016: 103) menjelaskan pengendalian biaya adalah suatu proses atau kegiatan yang disusun secara sistematis dalam menetapkan standar suatu pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, sistem informasi umpan balik, melakukan perbandingan antara pelaksanaan nyata dengan perencanaan, serta mengatur penyimpangan-penyimpangan yang ada dan melakukan perbaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, hal tersebut dilakukan agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien dalam penggunaan biaya. Pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas perusahaan agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Nasehatun (2011: 214) menyatakan bahwa terdapat empat langkah yang dapat dilakukan dalam pengendalian biaya, sebagai berikut:

- 1) Menentukan sebuah rencana serta mencari dasar-dasar standar biaya,
- 2) membandingkan biaya yang sebenarnya dengan rencana biaya (standar biaya),
- 3) Menentukan pihak-pihak yang bertanggung jawab jika terjadi penyimpangan, dan
- 4) Melakukan evaluasi dan perbaikan untuk mengurangi atau menyelesaikan penyimpangan tersebut.

Pengendalian biaya makanan dapat menjadi salah satu cara perusahaan dalam menekan harga pokok makanan agar harga jual produk stabil dan kompetitif jika dibandingkan dengan kompetitor. Jika biaya makanan tidak dapat dikendalikan maka perusahaan tidak akan mampu mendapatkan keuntungan yang maksimal dikarenakan biaya yang tinggi serta penentuan harga jual menjadi tidak terkendali yang juga akan mempengaruhi volume penjualan produk. Dopson dan Hayes (2015: 6) menjelaskan bahwa *food cost* adalah biaya terkait dengan proses produksi yang sebenarnya atas menu yang terjual kepada tamu. Biaya ini termasuk biaya daging, produk susu, buah-buahan, sayuran dan kategori bahan makanan lainnya yang diproduksi oleh *kitchen*. Pada banyak kasus, *food cost* merupakan biaya terbesar ataupun kedua terbesar yang harus dipeleajari dan diperhatikan oleh manajemen dalam upaya memaksimalkan keuntungan. Kapidin (2017: 133) menjelaskan pengendalian biaya makanan adalah suatu upaya dalam melaksanakan proses produksi makanan, agar sesuai dengan standar menu yang telah ditentukan oleh manajemen, sedangkan strategi pengendalian biaya makanan dilakukan untuk mengevaluasi dan menganalisa pelaksanaan produksi makanan, apakah sudah sesuai standar menu yang telah ditetapkan manajemen.

*Standard cost* atau ukuran baku diperlukan dalam mengendalikan biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi suatu produk termasuk juga produk makanan. Agar mencapai sasaran *standard food cost* pihak manajemen perlu mempertimbangkan ukuran baku sebagai alat bantu. Dari berbagai ukuran baku yang lain seperti resep baku, takaran baku, spesifikasi baku bahan makanan dan minuman, serta *standard yield* merupakan hasil interaksi untuk mencapai *standard cost* (Wiyasha, 2011). Manajemen menggunakan ukuran baku sebagai tolak ukur untuk mengawasi harga pokok makanan agar tetap sesuai dengan harga yang telah ditentukan (Schmidgall dalam Eko, 2013: 49). Wilson dan Champbell (2012: 95) menjelaskan *standard cost* merupakan sejumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan dalam operasional, biaya ini akan ditetapkan terlebih dahulu secara ilmiah sebagai lawan dari biaya yang sebenarnya atau *actual cost*. Subijono dan Putra (2015: 238) menjelaskan *Standard cost* merupakan biaya yang ditentukan diawal dan merupakan jumlah biaya yang seharusnya dikeluarkan dalam memproduksi satu atau sejumlah produk selama periode tertentu. Di sisi lain, *actual cost* suatu biaya harga pokok atas suatu produk atau jasa yang benar terjadi dalam satu periode akuntansi yang disebut dengan *actual cost*, misalnya setahun. Dalam harga pokok estimasi merupakan perhitungan harga pokok makanan yang

dijalankan harian. Dikatakan sebagai estimasi karena pengeluaran semua bahan makanan dari gudang akan terbebaskan sebagai harga pokok sementara, adapun sebutan rekonsiliasi yang dimana sebagian bahan yang ditentukan dengan perhitungan langsung (Wiyasha, 2011).

*Cost control* atau pengendalian biaya merupakan suatu usaha dalam memelihara peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan untuk menghindari penyimpangan yang mungkin bisa saja terjadi dalam kegiatan operasional perusahaan. Widagdo (2019: 70) menyebutkan *cost controller* memiliki tanggung jawab dalam mengawasi keluar masuknya semua barang, *storekeepers* dan *receiving*, bekerjasama dengan bagian purchasing berkaitan dengan kegiatan pembelian barang hingga penerimaan barang, mengecek orderan pembelian (PO) dan *market list*, menyusun *daily flash cost report*, dan melakukan *inventory* atau pengecekan dan penghitungan persediaan setiap bulannya serta menyusun laporan bulanan (*cost of product*). Di tengah persaingan yang cukup ketat serta inflasi yang berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap biaya perusahaan, dimana biaya tersebut dapat mempengaruhi harga jual dan laba perusahaan. Perusahaan memiliki tantangan untuk dapat berupaya dalam memaksimalkan laba sekaligus mempertimbangkan harga jual yang kompetitif ditengah persaingan tanpa harus mengorbankan kualitas produk serta pelayanan yang ditawarkan (Uhise, dkk, 2018: 621).

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif yaitu: struktur organisasi *accounting department* dan hasil wawancara dengan narasumber pada Papillom Echo Beach. Data kuantitatif yaitu: *food reconciliation report*. Data primer diperoleh dari observasi dan wawancara, sementara data sekunder diperoleh dari *accounting department* dan tepatnya bagaian *cost controller*, berupa *food reconciliation report* tahun 2020. Penelitian ini menggunakan teknik observasi, teknik wawancara, dan teknik dokumentasi. Teknik observasi menggunakan cek list observasi. Wawancara ditujukan kepada *Cost Controller*, *General Manager*, dan *Chef De Partie*. Dokumentasi digunakan oleh penulis untuk memperkuat dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan melihat arsip-arsip dokumen hotel khususnya *food reconciliation report* tahun 2020 serta dokumen yang berhubungan dengan judul penelitian yang telah dibuat oleh peneliti. Disini juga digunakan alat pendukung seperti kamera *handphone* untuk mengambil gambar, dan *flashdisk* unuk menyimpan dokumen atau data yang berhubungan dengan judul yang telah dibuat oleh penulis. Selanjutnya, teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif kualitatif dilakukan dengan mendeskripsikan data yang diperoleh selama penelitian secara sistematis meliputi wawancara, observasi, dan tinjauan pustaka, dan teknik analisis deskriptif kuantitatif yang merupakan sebuah teknik analisis berbentuk angka-angka dengan menggunakan rumus atau formula yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti. Alat bantu dalam memecahkan masalah dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis dan rumus sbagai berikut:

Cara menentukan persentase *cost* (harga pokok) dengan formula dibawah ini:

$$\text{Actual Cost Presentage} = \frac{\text{Harga Pokok Makanan dijual}}{\text{Penjualan Bersih}} \times 100\%$$

Sumber: Wiyasha (2011)

Selisih presentase biaya (*cost percentage variance*) merupakan perbedaan antara prosentase biaya makanan yang sesungguhnya terjadi dengan biaya standar. Selisih tersebut dapat dicari dengan cara *actual cost percentage* dikurangi *standard cost percentage* (Wiyasha, 2011).

### Hasil dan Pembahasan

1. Cara *Cost Controller* dalam mengendalikan *Food Cost* pada Papillon Echo Beach adalah dengan beberapa cara yang pada akhirnya bertujuan memaksimalkan keuntungan. Adapun strategi yang diambil dijabarkan di bawah ini.

a. Pemilihan *Supplier*

Dalam memilih *supplier*, pertama-tama akan dilakukan *supplier survey* oleh *purchasing/cost controller*, dan *Chef De Partie*. Biasanya akan ditentukan tiga *supplier* potensial terlebih dahulu baru kemudian akan dilakukan seleksi terhadap ketiga *supplier* tersebut. Pemilihan *supplier* didasari pada tiga faktor yang harus dipertimbangkan oleh manajemen hotel yaitu: harga yang paling rendah, kualitas bahan baku yang baik setidaknya sesuai dengan standar hotel serta konsistensi waktu pengiriman.

b. Melaksanakan kontrak dengan *supplier*

Penandatanganan kontrak dengan *supplier* dilakukan untuk menjaga proses pengadaan barang dan khususnya bahan makanan *perishable*. Sistem kontrak ini dapat juga digunakan untuk barang yang harus dibeli dalam jumlah yang besar dan waktu yang relatif lama. Penandatanganan kontrak dengan *supplier* juga dapat menjadi keuntungan perusahaan, karena harga barang tidak akan berubah selama masa kontrak tanpa persetujuan kedua belah pihak.

c. Penentuan Kualitas Bahan Makanan

Barang yang datang dari *supplier* akan dilakukan pengecekan kualitas dan kondisinya, terlebih lagi untuk barang yang mudah busuk seperti sayur-mayur, buah-buahan, daging dan ikan. Selain mengecek kualitas bahan makanan, *Chef De Partie* juga akan melakukan pengecekan tanggal kadaluarsa terhadap bahan makanan kemasan dan kalengan.

d. Mengendalikan Pemesanan dan Penyimpanan Bahan Makanan

Dalam menghindari bahan makanan rusak dan tidak dapat terpakai, pihak manajemen hotel harus mempertimbangkan jumlah tamu yang menginap, agar persediaan tidak berlebihan yang akan memicu barang menumpuk, rusak dan kadaluarsa, biasanya jumlah tamu ditentukan dari tingkat okupensi hotel.

e. Metode penyimpanan bahan makanan

Papillon Echo Beach tidak memiliki *general store* untuk menyimpan bahan makanan, sehingga bahan makanan yang datang dari *supplier* akan langsung didistribusikan dan diterima oleh *kitchen staff*. Hal ini mengakibatkan, kuantitas barang yang dapat disimpan terbatas, namun memudahkan perhitungan persediaan dikarenakan seluruh bahan makanan hanya terkumpul disatu titik saja. Metode penyimpanan yang diterapkan oleh Papillon Echo Beach adalah metode *first in first out* (FIFO), metode ini diterapkan dengan tujuan agar barang yang disimpan tidak terlalu lama sehingga barang yang tersimpan tidak rusak dan *expire*.

f. Mempertimbangkan porsi menu

Ketika harga suatu bahan makanan melonjak naik maka cara lain yang dapat dilakukan untuk menjaga agar harga jual dan *food cost* tetap stabil adalah dengan mempertimbangkan porsi suatu menu. Contoh ketika *chef* membuat menu makanan capcay, maka *chef* dapat mempertimbangkan penggunaan sayur dengan harga yang relatif lebih murah untuk digunakan lebih banyak dibandingkan sayur yang memiliki harga yang relatif lebih tinggi seperti brokoli, *baby corn*, and *mashroom*.

g. Melakukan pengawasan (*controlling*) proses produksi makanan

Pengawasan ini dilakukan agar karyawan khususnya yang bekerja di bagian *kitchen* melakukan pekerjaannya sesuai dengan *Standard Operating Procedure*. Bekerja

sesuai SOP juga akan menghindari penggunaan bahan yang berlebihan tidak sesuai takaran saji ataupun kesalahan produksi yang mengakibatkan bahan makanan terbuang hal tersebut akan mengakibatkan kenaikan *cost* makanan pada Papillon Café, serta menghindari kemungkinan kecelakaan kerja bagi karyawan.

- h. Melakukan pencatatan pemasukan, pengeluaran dan persediaan bahan makanan  
Dengan melakukan pencatatan saat barang datang, keluar maupun stok yang ada, perusahaan dapat mengetahui penggunaan barang secara tepat, menghindari *over stock* dan juga menghindari penggunaan barang yang tidak sesuai dengan kebutuhan hotel dalam operasional penjualan makanan.

Dari ke delapan cara yang telah di sebutkan merupakan cara *cost controller* dalam mengendalikan *food cost* agar tidak terjadinya kerugian bagi perusahaan akibat lonjakan harga pokok atau biaya produksi makanan yang menyebabkan menurunnya laba yang diperoleh perusahaan.

2. Kendala-kendala yang dihadapi dalam pengendalian *food cost* di Papillon Echo Beach, adalah sebagai berikut:

- a. Ketidakpastian *room occupancy*

Dalam mengendalikan *food cost*, diperlukan pertimbangan akurat mengenai persediaan yang sesuai dengan tingkat hunian kamar, namun tidak selamanya tingkat hunian kamar dapat diprediksi secara akurat. Sering sekali terjadi perubahan-perubahan tak terkendali seperti: *last minute individual and group check-in, walk in guest*, dan *booking cancellation* yang dapat menjadi salah satu kendala yang dihadapi dalam menentukan persediaan bahan makanan karena hal tersebut berkaitan dengan tingkat penjualan makanan Papillon Café.

- b. Adanya lonjakan harga bahan

Pihak manajemen hotel tidak dapat mengontrol harga bahan pokok dan bahan pendukung menu makanan, hal tersebut karena harga tersebut merupakan faktor eksternal perusahaan yang sulit dikendalikan. Namun dengan adanya tanda tangan kontrak dengan pihak *supplier*, pihak manajemen hotel dapat sedikit mengendalikan harga bahan makanan, karena harga yang diberikan oleh *supplier* harus sesuai dengan kontrak yang telah disepakati. Namun terkadang *supplier* melakukan pemberhentian pengiriman pesanan, jika terdapat barang-barang yang memiliki harga yang cukup tinggi pada periode tersebut dapat menjadi salah satu kendala hotel dalam pengadaan bahan makanan.

- c. Tidak adanya *general store*

Tidak adanya *general store* dapat mengakibatkan keterbatasan limit penyimpanan, sehingga semua bahan makanan harus disimpan dan ditempatkan pada satu tempat yang sama hal tersebut dapat mempengaruhi kualitas bahan makanan. Selain itu, kapasitas barang yang disimpan juga tidak terlalu besar, sehingga jika hotel dihadapkan pada situasi *occupancy* kamar yang tinggi, maka persediaan akan cepat habis. Ketika *supplier* tidak mampu memenuhi kebutuhan bahan makanan secara mendadak, maka karyawan harus membelinya dari toko atau *supplier* lain dengan harga yang relatif lebih tinggi.

- d. Keberadaan pesaing sepanjang jalan Pantai Batu Mejan

Sepanjang jalan menuju hotel, dipenuhi dengan *café* dan *restaurant* yang dapat menjadi pesaing dari Papillon Café seperti Garden Canggü, Faraway Bar and Grill, Dojo, Pizza Fabrica, Lost City, La Brisa, dan lainnya. Sebagian besar restaurant yang berada di sepanjang Jalan Pantai Batu Mejan memiliki kesamaan menu dengan yang dijual oleh papillon Café di Papillon Echo Beach seperti menu *Western food, Indonesian food, Italian food, cocktail, mocktail, and softdrink*.

Dimana jumlah persaingan yang cukup tinggi akan mempengaruhi volume penjualan makanan pada Papillon Echo Beach.

e. *Miscommunication* antara *service staff* dan *production staff*

Miskomunikasi yang dimaksud adalah kesalahan penyampaian pesan mengenai pesanan tamu antara petugas pramusaji dengan petugas *kitchen*. Kendala ini berkaitan dengan *human error* dan dapat menjadi masalah yang besar dalam pengendalian *food cost*. Jika tidak segera dilakukan pembenahan, biaya yang tinggi terhadap makanan yang dijual dapat terjadi, karena produksi ulang dilakukan untuk menghindari komplain.

f. Menu yang *terlalu* variatif

Menu yang bervariasi terlebih lagi jika diproduksi dengan bahan yang berbeda-beda dapat menimbulkan penyimpanan bahan makanan yang tinggi. Jika menu-menu tersebut merupakan menu yang tidak familiar dan jarang dipesan, maka persediaan bahan atas menu tersebut dapat menimbulkan biaya jika tidak diproduksi. Banyak bahan yang menjadi rusak dan tidak bisa terpakai akibat volume pemesanan yang rendah.

Dari kendala-kendala yang terjadi dalam pengendalian *food cost* dapat menghambat proses penekanan biaya makanan, hal ini akan mempengaruhi persentase laba perusahaan melalui penjualan makanan.

3. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala dalam pengendalian *Food Cost* pada Papillon Echo Beach ditujukan agar meminimalkan biaya yang sekaligus akan menambah laba perusahaan. Upaya yang dilakukan diantaranya:

a. Mempersiapkan *supplier* cadangan dan menciptakan promo-promo menarik

Mempersiapkan *supplier* terdekat dengan perusahaan dapat menjadi salah satu solusi dalam memenuhi kebutuhan bahan makanan yang habis mendadak. Namun jika manajemen dihadapkan pada situasi persediaan bahan makanan menumpuk dan untuk menghindari kerugian akibat bahan makanan yang rusak, *Chef De Partie* dan *Purchasing* akan berkomunikasi untuk membuat program promo baik berupa *Go-Food* dan *Grab Food* voucher, *buy two get one free*, hingga potongan harga.

b. Melakukan tandatangan kontrak dengan *supplier* dan melakukan upaya-upaya penyimpanan untuk mengawetkan bahan makanan

Dengan adanya penandatanganan kontrak dengan pihak *supplier*, pihak manajemen hotel dapat sedikit mengendalikan harga bahan makanan, karena harga yang diberikan oleh *supplier* harus sesuai dengan kontrak yang telah disepakati. Jika dihadapkan pada kenaikan harga bahan makanan pada periode tertentu, solusi yang diambil adalah dengan melakukan penyimpanan bahan makanan lebih awal. Penumpukan persediaan dapat dilakukan dengan menggunakan teknik pembekuan (*frozen*) bahan-bahan makanan berupa daging dan ikan untuk beberapa waktu sampai harga beli menurun dan ketersediaan bahan makanan yang normal di pasar.

c. Melaksanakan teknik *wrapping* dalam melakukan penyimpanan dan melakukan pemesanan rutin membungkus bahan makanan yang akan disimpan dengan menggunakan *plastic wrap* dapat dilakukan untuk menghindari bahan terkontaminasi satu sama lain dan menghindari pembusukan bahan makanan. Solusi lainnya akibat tidak adanya *general store* untuk bahan makanan adalah dengan melakukan pemesanan yang rutin, sesuai kebutuhan dan tidak berlebihan. Hal tersebut juga akan menghindari penumpukan bahan makanan serta kualitas bahan tetap terjaga karena bahan makanan yang selalu baru.

d. Menjaga harga jual stabil dan melakukan penetapan menu dengan beberapa pertimbangan

Terkait persaingan dengan kompetitor, Papillon Echo Beach berusaha untuk menghadapi kendala berupa persaingan ketat dengan cara berikut.

- a. Menjaga harga jual tetap kompetitif dan stabil ditengah persaingan yang ketat. Untuk menekan *cost* yang berkaitan dengan penyediaan bahan makanan, pihak manajemen memutuskan untuk mengutamakan penjualan makanan dengan harga yang relatif lebih murah dan tergolong sebagai menu makanan *favorit* tamu dengan volume penjualan yang lebih tinggi dibandingkan dengan menu lainnya.
- b. Mengadakan evaluasi atas permasalahan yang terjadi dalam memenuhi pesanan makanan oleh konsumen. Melakukan *review* dan evaluasi jika terjadi *complain*, untuk menghindari kejadian yang sama terulang kembali. Selain itu dapat juga dengan memastikan pesanan yang dipesan atau me *re-check* pesanan agar tidak terjadi kesalahan dalam pemesanan. Dengan mencatat pesanan, bisa memperkecil kemungkinan terjadinya *miscommunication* baik dari *waiter/waitress* untuk menyampaikan orderan/pesanan tamu ke *kitchen staff*.
- c. Memaksimalkan penggunaan *menu engineering*
- d. Melakukan pengelolaan menu merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan. Menu tersebut dapat dikelola dengan melakukan perbandingan, manakah yang menjadi menu yang diminati banyak tamu atau memiliki persentase pemesanannya paling tinggi, maka menu tersebut akan dipertimbangkan sebagai menu *favorit* yang mempengaruhi pengadaan bahan dalam memproduksinya. Sedangkan untuk menu yang memiliki volume pemesanan terendah akan dipertimbangkan untuk tidak lagi diproduksi atau dilakukan improvisasi.

Upaya-upaya tersebut dijadikan sebagai solusi terhadap kendala-kendala yang mungkin terjadi selama proses pengendalian biaya makanan oleh *cost controller*, dengan solusi tersebut diharapkan pengendalian *food cost* dapat dilakukan secara maksimal sehingga laba yang diperoleh oleh perusahaan dapat dimaksimalkan.

#### 4. Implikasi Pengendalian *Food Cost* pada Papillon Echo Beach

Di tahun 2020 terjadi 8 kali kenaikan *food cost* yang melampaui *standard* yang telah ditetapkan yaitu terjadi pada bulan April, Mei, Juli, Agustus, September, Oktober, November, dan Desember. Sedangkan pada bulan Januari, Februari, Maret dan Juni rata-rata *actual cost* adalah sebesar 28,98%, yang mana nilai tersebut berada dibawah *standard food cost* yang telah ditetapkan. Pada bulan April 2020 terjadi peningkatan *actual food cost* yang signifikan yaitu sebesar 67.79%, dimana di bulan maret sebelumnya perusahaan sudah mampu mengendalikan *food cost* sehingga *actual food cost* sudah berada dibawah *standard food cost* yang telah ditetapkan yaitu sebesar 32,61%, sehingga dapat dikatakan terjadi peningkatan *food cost* sebesar 35.18% dari bulan sebelumnya. Berdasarkan table perbandingan *actual food cost* dan *standard food cost*, terdapat selisih lebih antara rata-rata persentase *standard food cost* dengan *actual food cost*, dengan persentase *standard* adalah 35% sedangkan rata-rata persentase *actual food cost* tahun 2020 adalah sebesar 43.23%, sehingga terjadi selisih sebesar 8,23%, dimana manajemen hanya menetapkan batas toleransi pada *actual food cost* sebesar 4%. Sedangkan rata-rata *actual food cost* tahun 2020 telah melebihi batas toleransi yang harus menjadi perhatian manajemen dalam memperbaiki pengendalian *food cost* tersebut untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu mendapatkan laba semaksimal mungkin dengan memperkecil biaya operasional dan produksi.

Perbandingan presentasi *actual food cost* tertinggi terjadi pada pada bulan April berdasarkan *food reconciliation report* papillon Echo Beach tahun 2020. Dimana pada bulan April persentase *food cost* jauh melebihi standar yang ditetapkan oleh manajemen yaitu 67.79%. Peningkatan persentase *food cost* pada bulan April disebabkan oleh: menurunnya daya beli konsumen akibat peraturan pemerintah mengenai Pandemi COVID-19 yang



mempengaruhi pergerakan masyarakat secara global, sehingga jumlah wisatawan yang menginap akan turun secara drastis yang juga akan mempengaruhi *occupancy* hotel.

Persentase *actual food cost* yang terjadi pada bulan April diakibatkan karena penjualan yang rendah akibat dari penurunan jumlah wisatawan dan tamu yang menginap di Papillon Echo Beach berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh *General Manager* Papillon Echo Beach, *occupancy* kamar Papillon Echo Beach hanya mencapai 6% saja. Sedangkan jumlah persediaan dari bulan sebelumnya masih cukup banyak, sehingga terdapat beberapa bahan makanan yang tidak terpakai, dikarenakan volume penjualan yang menurun. Sedangkan pada bulan sebelumnya yaitu bulan Maret, *occupancy* kamar masih stabil yaitu berada diatas angka 50%, yang mana angka tersebut mempengaruhi penjualan produk makanan masih stabil bahkan pengadaan barang dan bahan makanan masih berjalan dengan lancar. Dapat disimpulkan beberapa hal yang mengakibatkan kenaikan *food cost* pada di bulan April 2020 pada Papillon Echo Beach adalah sebagai berikut:

1. *Occupancy* yang terus menurun akibat virus Corona (COVID-19) yang masuk ke Indonesia sejak tanggal 2 Maret 2020. Pandemi COVID-19 ini mempengaruhi sektor pariwisata. Pandemi ini berimbas pada operasional Papillon Echo Beach dimana sejak April 2020 terjadi penurunan okupensi yang sangat signifikan yang juga mempengaruhi volume penjualan makanan pada Papillon Echo Beach.
2. *Supplier* banyak yang tutup, pengiriman bahan makanan dari luar Bali mengalami hambatan akibat di tutupnya beberapa akses jalan baik udara maupun darat. Hal tersebut mengakibatkan bahan makanan menjadi langka sehingga mempengaruhi harga barang dan bahan makanan. Kenaikan harga bahan tersebut merupakan salah satu penyebab naiknya *cost* pada bulan April tahun 2020.
3. Terjadi kerusakan pada tempat penyimpanan bahan makanan di kitchen. Kerusakan ini diakibatkan kurangnya pemeliharaan barang yang dilakukan oleh *engineering*. Salah satu *chiller* tidak dapat berfungsi dengan baik sejak bulan Maret sehingga di bulan maret terdapat beberapa bahan yang rusak akibat kondisi tersebut sterjadi peningkatan *food cost* sebesar 2,45% dari bulan sebelumnya sebesar 30,16%. Kerusakan *chiller* kembali terjadi pada bulan berikutnya yang juga mempengaruhi nilai *actual food cost* pada bulan April 2020.
4. Upaya promosi yang dilakukan oleh manajemen Papillon Echo Beach masih terbilang belum maksimal, sehingga upaya mengendalikan *cost* dengan mengadakan promo makanan untuk memanfaatkan bahan-bahan yang tersedia agar tidak rusak masih belum terlaksana dengan baik, Hal ini diakibatkan penggunaan *media social* berupa *facebook* dan *Instagram* yang belum optimal dimana konten promosi yang ditawarkan belum dapat menarik minat *customer* untuk memutuskan mengunjungi Papillon Echo beach atas promo dan diskon yang ditawarkan.

### Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil pembahasan maka dapat ditarik 4 simpulan berikut.

1. Cara *cost controller* mengendalikan *food cost* pada Papillon Echo Beach dalam mengendalikan *food cost* diantaranya: (1) melakukan pemilihan *supplier*, (2) melakukan penandatanganan kontrak, (3) pengecekan kualitas bahan makanan, (4) melakukan pengendalian pemesanan dan penyimpanan bahan makanan, (5) menetapkan metode penyimpanan bahan makanan, (6) mempertimbangkan porsi menu makanan, (7) melakukan pengawasan (*controlling*) proses produksi makanan, serta melakukan pencatatan pemasukan, pengeluaran dan persediaan bahan makanan.
2. Kendala yang dihadapi dalam pengendalian *food cost* pada Papillon Echo Beach dalam mengendalikan *food cost* terdapat beberapa kendala yang dihadapi *cost controller* yang dapat menghambat upaya pengendalian *food cost*. Kendala-kendala tersebut harus dapat diatasi agar kegiatan pengendalian *food cost* dapat berjalan dengan baik, adapun

- kendala-kendala dalam pengendalian *food cost* tersebut yaitu: (1) ketidakpastian *room occupancy*, (2) Adanya lonjakan harga bahan baku, (3) Tidak adanya *general store*, (4) Keberadaan pesaing di sepanjang jalan Pantai Batu Mejan, (5) *miscommunication* antara *service staff* dan *production staff*, (6) menu yang bervariasi.
3. Upaya dalam mengatasi kendala dalam pengendalian *food cost* pada Papillon Echo Beach untuk memaksimalkan laba perusahaan yaitu: (1) mempersiapkan *supplier* cadangan dan menciptakan promo-promo menarik, (2) melakukan tandatangan kontrak dengan *supplier* dan melakukan upaya penyimpanan untuk mengawetkan bahan makanan, (3) melaksanakan teknik *wrapping* dalam melakukan penyimpanan dan melakukan pemesanan rutin, (4) menjaga harga stabil dan melakukan penetapan menu dengan beberapa pertimbangan, (5) mengadakan evaluasi atas permasalahan yang terjadi dalam memenuhi pesanan makanan oleh konsumen, (6) memaksimalkan penggunaan *menu engineering*.
  5. Implikasi pengendalian *food cost* pada Papillon Echo Beach bahwa pengendalian *food cost* di tahun 2020 belum optimal, rata-rata *actual food cost percentage* pada tahun 2020 sebesar 43,21% telah melampaui *standard food cost* yang telah ditetapkan oleh manajemen sebesar 35%. Terjadi selisih sebesar 8,23% dan telah melebihi batas toleransi sebesar 4% hal ini diakibatkan oleh rendahnya penjualan sehingga menyebabkan kerusakan bahan-bahan makanan yang tidak habis terproduksi. Berdasarkan data *food reconciliation report* pada tahun 2020. Kenaikan *food cost* sebesar 67,79% diakibatkan: (1) menurunnya tingkat hunian kamar akibat Pandemi COVID-19 yang mempengaruhi tingkat penjualan makanan pada Papillon Echo Beach, (2) terjadi kerusakan tempat penyimpanan bahan makanan di kitchen, akibat rendahnya pemeliharaan peralatan elektronik oleh tim *engineering*, (3) upaya promosi yang dilakukan oleh manajemen Papillon Echo Beach masih terbilang belum maksimal dalam meningkatkan penjualan dan memanfaatkan bahan makanan yang tidak habis diproduksi.

Terkait dengan simpulan penelitian maka berikut saran yang dapat diberikan oleh penulis adalah kepada pihak manajemen Papillon Echo Beach, yakni:

- (a) Dalam pemilihan *supplier*, baiknya hotel dapat fokus pada aspek lainnya selain harga, seperti: kualitas bahan makanan. Hal ini dapat menghindari barang yang cepat rusak dan kadaluarsa.
- (b) Sebaiknya hotel dapat menyediakan *general store* khusus untuk bahan makanan, agar bahan makanan dapat disimpan sesuai dengan jenis dan metode penyimpanannya.
- (c) *Cost Controller* bersama dengan *Chef De Partie* dan bagian *purchasing* hendaknya lebih meningkatkan kerjasamanya guna melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap harga bahan baku. Pengawasan rutin seminggu sekali dapat menjadi solusi untuk memastikan proses produksi makanan sesuai dengan *standard* yang telah ditetapkan.
- (d) Melakukan promosi yang menarik untuk memanfaatkan bahan makanan yang menumpuk dan meminimalisir kerugian perusahaan.

#### Daftar Pustaka

- Abdullah, W & Dunia, F. A. 2012. *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Adam, F., Manossoh, H., & Pinatik, S. 2016. "Analisis Efisiensi Pengendalian Biaya Kualitas Pada Aksan Bakery Manado". Dalam *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*. Vol. 11. No. 2. Hal: 101-109. Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Dopson, L. R., & Hayes, D. K. 2015. *Food and Beverage Cost Control*. Canada: John Wiley & Sons.

- Eko, D.S. 2013. Analisis Tingginya Food Cost Pada Restoran Waterfall Di Ayodya Resort Bali. (Skripsi Sarjana Sekolah Tinggi Pariwisata Bali). Bali: Sekolah Tinggi Pariwisata Bali.
- Kapidin, K. 2017. "Strategi Pengendalian Biaya dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Departemen Makanan dan Minuman (Food & Beverage Department)". Dalam *Sosio e-Kons*. Vol. 9. No. 2. Hal: 132-138. Jakarta: Universitas Indraprasta PGRI.
- Mulyadi. 2015. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Nasehatun, A. 2011. *Budget and Control*. Jakarta: Grasindo.
- Subijono, H., & Putra, H. R. 2015. "Penerapan Biaya Standar dalam Perencanaan dan Pengendalian Biaya Kostruksi pada PT. Cahya Mentari Cemerlang Manado". Dalam *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 3. No. 4. Hal: 236-247. Manado: Universitas Sam Ratulangi.
- Uhise, E., Manossoh, H., & Suwetja, I. G. 2018. "Analisis Peranan Cost Controller dalam Pengendalian Biaya Operasional dan Pendapatan Operasional Pada Hotel Mercure Manado Tateli Beach Resort". Dalam *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*. Vol. 13. No. 2. Hal: 620-627. Manado: Universitas Sam Ratulangi.
- Widagdo, Y. M. 2019. "Pengaruh Penerapan Penekanan Cost Dan Expense terhadap Tingkat Profitabilitas Perusahaan (Studi Kasus Pada Megaland Hotel Solo)". Dalam *Jurnal Hotelier*. Vol. 5. No. 1. Hal: 67-78. Jawa Tengah: Politeknik Indonusa Surakarta.
- Wilson, J. D. dan John B. C. 2012. *Controllership: Tugas Akuntan Manajemen*. Edisi Ketiga. Penerjemah Tjithin Felix Tjendra. Jakarta: Erlangga.
- Wiyasha I.B.M. 2011. *F & B Cost Control*. Cetakan kedua. Yogyakarta: Andi Offset.
- Widhiastuti, H. 2012. *membangun loyalitas sumber daya manusia*. In Priyono (Ed.), book of Chemical Information and Modeling (Vol. 53, Issue 9).