

Peranan *cost controller* dalam mengendalikan *food and beverage cost* di ananta legian hotel, kabupaten badung - bali

Desi Ratnasari¹⁾, Ni Made Ariani²⁾, Agung Sri Sulistyawati³⁾

^{1, 2, 3)} Program Studi Sarjana Terapan Pengelolaan Perhotelan, Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana

E-mail: dessyratna97@yahoo.com, ayukariani@unud.ac.id, agungstri@unud.ac.id

Abstrak

Cost controller merupakan bagian dari departemen akunting yang memiliki peranan penting dalam pengendalian biaya makanan dan minuman disuatu perusahaan. Pengendalian biaya sangat menentukan tinggi rendahnya laba atau keuntungan yang dihasilkan sehingga suatu perusahaan harus mampu mengendalikan biaya tersebut agar biaya yang dikeluarkan lebih efisien. Sehingga dalam hal penjualan *cost controller* mempunyai pengaruh penting dalam pengambilan keputusan agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan *cost controller* dalam mengendalikan *food and beverage cost*, mengetahui hasil dari pengendalian *food and beverage cost* dan mengetahui upaya *cost controller* dalam mengendalikan *food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel. Penelitian ini menggunakan teknik analisis kualitatif bermetode interaktif dan dilakukan melalui tiga kegiatan yang terjadi secara bersamaan dan teknik analisis data deskriptif kuantitatif yaitu Skala Guttman dengan menggunakan 50 pernyataan dalam checklist observasi. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan teknik observasi, wawancara mendalam dan studi kepustakaan. Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Peranan *cost controller* dalam pengendalian biaya bahan makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel berperan dengan kualifikasi baik dengan jumlah skor rata-rata 70%. Lalu pengendalian biaya bahan makanan dan minuman pada Ananta Legian Hotel periode Juli sampai dengan Desember 2019 mengalami kondisi yang tidak menguntungkan atau *unfavorable*. Hal ini karena peranan *cost controller* pada aspek pengendalian dan pelaporan belum berperan dengan baik atau cukup baik artinya masih ada hal-hal yang tidak dilakukan *cost controller* terkait dengan tugasnya. Upaya *cost controller* dalam mengendalikan biaya makanan dan minuman ialah dengan memperbaiki kinerja kerja pada aspek-aspek pengendalian biaya yang belum baik.

Kata Kunci: Peranan, *Cost controller*, pengendalian biaya makanan dan minuman, Upaya

Abstract

Cost Controller is part of the accounting department that has most important role to controlling food and beverage cost in a company. Cost control really determines the level of profit or profit generated so that company must be able to control these costs so that costs incurred are more efficient. This research aims to determine the role of the cost controller in controlling food and beverage costs, to determine the results of controlling food and beverage costs and to determine the efforts of the cost controller in controlling food and beverage costs at Ananta Legian Hotel. This research uses a qualitative analysis technique with interactive methods and is carried out through three activities that occur simultaneously and quantitative descriptive data analysis techniques, namely Guttman scale using 50 statements in the observation checklist. Data collection techniques using observation techniques, in-depth interviews and literature study. The technique of determining the informants in this research used purposive sampling technique. The role of the cost controller in controlling the cost of food and beverage ingredients at Ananta Legian Hotel has a good qualification with an average score of 70%. Then controlling the cost of food and beverage ingredients at Ananta Legian Hotel for the period July to December 2019 experienced unfavorable conditions. Its because the cost controller roles in controlling aspect and reporting aspect has not played good role or good enough role that means there are things the cost controller has not done regarding its duties. The cost controller effort in controlling food and beverage costs is improve work performance on aspects of cost control that are not yet good.

Keywords: Role, *cost controller*, controlling food and beverage costs, effort

1. PENDAHULUAN

Industri Pariwisata merupakan Industri yang sudah marak terjadi di Indonesia. Berdasarkan pengertiannya menurut Sugiana (2011) dalam Albana (2017) bahwa pariwisata adalah rangkaian aktivitas dan penyediaan layanan baik untuk kebutuhan atraksi wisata, transportasi, akomodasi dan

layanan lain yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan perjalanan seseorang atau sekelompok orang. Pulau Bali adalah daerah wisata yang memiliki berbagai macam kegiatan wisata yang paling populer di Indonesia. Berdasarkan Buku Statistik Pariwisata Bali Tahun 2019, total kunjungan wisatawan mancanegara langsung ke Bali mencapai 6.275.210 wisatawan pada periode Januari – Desember 2019. Benua penyumbang wisatawan mancanegara terbanyak ialah wisatawan dari Benua Asia Pasifik (*exclude ASEAN*) dengan jumlah 3.614.482 wisatawan dengan Negara penyumbang terbanyak ialah Australia yaitu sebanyak 1.247.387 wisatawan, Benua Eropa (United Kingdom/Inggris sebanyak 287.258 wisatawan) dan ASEAN (Malaysia sebanyak 184.892 wisatawan) masing-masing dengan total jumlah kunjungan 1.485.292 dan 579.627 wisatawan. Negara-negara tersebut mendominasi keseluruhan wisatawan dari total keseluruhan wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Bali. Semakin bertambahnya jumlah wisatawan maka semakin banyak juga dilakukan pembangunan guna menunjang kegiatan kepariwisataan tersebut baik penginapan, restoran, villa, daya tarik wisata buatan maupun daya tarik wisata alami yang mulai dikembangkan oleh kelompok sadar wisata diberbagai daerah di Indonesia.

Dalam Buku Statistik Dinas Pariwisata Provinsi Bali tercatat jumlah akomodasi hotel bintang di Provinsi Bali Tahun 2015 sebanyak 217 hotel melonjak menjadi 265 hotel bintang pada Tahun 2019.

Tabel 1. Jumlah Jasa Akomodasi Hotel Berbintang di Provinsi Bali Tahun 2015 – 2019

Kabupaten/Kota	Jasa Akomodasi				
	Jumlah Hotel Berbintang				
	2015	2016	2017	2018	2019
Kota Denpasar	26	26	34	34	47
Kab. Badung	154	157	156	156	156
Kab. Bangli	0	0	0	0	0
Kab. Buleleng	11	11	11	20	20
Kab. Gianyar	14	14	16	23	29
Kab. Jembrana	0	0	0	0	0
Kab. Klungkung	1	1	1	1	1
Kab. Karangasem	7	9	9	10	10
Kab. Tabanan	4	4	4	4	2
Provinsi Bali	217	222	231	248	265

Sumber: Buku Statistik Dinas Pariwisata Provinsi Bali, (2020).

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa dalam kegiatan pariwisata akomodasi perhotelan sangat dibutuhkan atau secara tidak langsung sangat berpengaruh terhadap kepuasan wisatawan dan kebutuhan wisatawan. Keberadaan akomodasi perhotelan tentunya mempermudah jalannya kegiatan kepariwisataan di Bali. Semakin banyaknya pertumbuhan akomodasi dan kegiatan wisata yang ada tentunya menyebabkan persaingan antarbisnis tersebut.

Industri Perhotelan adalah jasa penjualan penginapan dan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam usahanya memasarkan produk atau jasa yang dimiliki kepada masyarakat atau konsumen yang membutuhkan. Hasil pendapatan dari penjualan produk hotel

disebut dengan pendapatan biaya operasional. Pendapatan biaya operasional merupakan sumber pendapatan bagi perusahaan yang akan mendukung kegiatan perusahaan selanjutnya. Di tengah persaingan yang ketat dan inflasi yang berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap biaya perusahaan, kemudian biaya tersebut berpengaruh terhadap harga jual maupun laba perusahaan, industri perhotelan dihadapkan dengan tantangan untuk dapat memaksimalkan laba sekaligus menentukan harga jual yang kompetitif, namun tanpa menurunkan kualitas pelayanan agar tetap sesuai standar.

Hal ini tentunya memerlukan pengelolaan dan penataan kegiatan yang lebih efektif dan efisien agar kegiatan yang dikelolanya dapat diantisipasi. Aktivitas penjualan merupakan aktivitas yang terpenting diantara berbagai macam aktivitas yang ada diperusahaan karena aktivitas penjualan memerlukan penanganan yang serius. Karena tanpa pengelolaan dan penataan yang baik dan tepat, tidak tertutup kemungkinan kegiatan pariwisata ini menimbulkan banyak permasalahan yang menumpuk. Oleh sebab itu, penting bagi suatu perusahaan melakukan sistem akuntansi agar dapat memaksimalkan pendapatan dan meminimalkan pengeluaran dan juga penyimpanan.

Pada umumnya tujuan perusahaan adalah memperoleh laba yang layak sesuai dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang, untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya perencanaan dan pengendalian yang lebih efektif dalam semua bidang kegiatan perusahaan. Semakin berkembangnya perusahaan, manajemen mempunyai keterbatasan dalam mengawasi secara langsung kegiatan perusahaan. Informasi yang baik akan didapatkan apabila perusahaan menerapkan sistem akuntansi yang dapat menggambarkan proses pelaksanaan kegiatan operasional secara jelas, terstruktur dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan memerlukan seorang *Cost Controller* yang merencanakan, mendesain, mengawasi, mengkoordinasikan dan menyediakan laporan serta memberikan saran yang dapat membantu pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan.

Ananta Legian Hotel menjadi salah satu dari sekian banyak hotel yang berdiri di Kabupaten Badung, Bali. Sama seperti hotel-hotel lainnya, Ananta Legian Hotel juga memiliki berbagai fasilitas yang memadai agar memenuhi kebutuhan tamu seperti pelayanan kamar, pelayanan *laundry*, pelayanan SPA dan *Gym* serta pelayanan makanan dan minuman. Pada awal pembukaannya, Ananta Legian hotel mampu menyaingi hotel-hotel sekitarnya yang lebih lama berdiri dengan diadakannya kegiatan MICE dan memaksimalkan penjualan produk hotel serta memaksimalkan pelayanan untuk tamu yang menginap. Pelayanan makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel dilakukan di empat *outlet* dengan waktu pelayanan 6 jam hingga 12 jam pelayanan.

Tabel 2. Outlet dengan Pelayanan *food and beverage* di Ananta Legian Hotel

<i>Ananta Legian</i>	<i>Outlet</i>	<i>Total</i>	<i>Opening time</i>
	<i>Amertha Restaurat</i>	<i>88 Seats</i>	<i>6.30am – 10.00pm</i>

Hotel	<i>Tirta Pool Bar</i>	<i>Depend of Occupancy</i>	<i>10.00am – 22.00pm</i>
	<i>Ambara Bar</i>	<i>Depend of Occupancy</i>	<i>17.00pm – 21.00pm</i>
	<i>Room Service</i>	<i>Depend of Occupancy</i>	<i>06.30am – 10.00pm</i>

Sumber: *F&B Department* Ananta Legian Hotel, (2020).

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa pelayanan makanan dan minuman di empat *outlet* tersebut akan memungkinkan penghasilan dari penjualan makanan dan minuman menjadi penghasilan terbesar kedua setelah penjualan kamar. Ditambah lagi letak *outlet*-nya yang strategis, *Amertha Restaurant* terletak di bawah *Lobby* utama hanya dengan turun dari tangga menuju restoran dan disuguhkan dengan penampakan arsitektur bangunan yang bagus/*instagramable* tentunya akan membuat tamu menjadi betah, *Tirta Pool Bar* terletak dilantai satu (1) dengan suasana yang tenang serta tamu juga dapat menikmati makanan dan minuman seraya berjemur dan juga berenang, *Ambara Bar* terletak di lantai tujuh (7) atau di *rooftop* tamu akan disuguhkan pemandangan kota Badung dan juga hamparan lautan luas, tamu dapat bersantai dengan ditemani makanan dan minuman (*happy hour*) serta musik santai. Meskipun jumlah kamar di Ananta Legian Hotel sebanyak 175 kamar namun pelayanan makanan dan minuman hanya dilakukan sesuai dengan *occupancy* perminggunya sehingga pengadaan bahan makanan dan minumannya pun sangat terbatas sesuai dengan jumlah tamu yang tinggal selama seminggu tersebut. Selain itu, Ananta Legian Hotel tidak melakukan pengadaan untuk *out-guest* yang sekedar memesan makanan dan minuman saja.

Beragam fasilitas dan pelayanan yang ditawarkan di Ananta Legian Hotel tidak selalu menyebabkan hotel memperoleh keuntungan dari penjualan produknya. Hasil penjualan makanan dan minuman di empat (4) *outlet* Ananta Legian Hotel periode tahun 2012 – 2019 terus menurun dari tahun 2015 hingga periode desember 2019 lalu, sebagai berikut;

Tabel 3. Hasil Penjualan Makanan dan Minuman Ananta Legian Hotel periode Tahun 2012 – 2019

Periode	Outlet				Total Revenue
	<i>Amertha Restaurant</i>	<i>Tirta Pool Bar</i>	<i>Ambara Bar</i>	<i>Room Service</i>	
2012	217,061,901	434,340,960	167,113,100	190,406,084	1,008,922,045
2013	464,593,415	1,339,846,673	216,012,225	446,748,819	2,467,201,132
2014	362,126,858	1,458,195,198	281,215,768	487,974,616	2,589,512,440
2015	293,488,646	1,319,406,990	302,640,360	425,690,558	2,341,226,554
2016	207,535,720	1,145,627,764	150,007,330	339,297,813	1,842,468,627
2017	165,031,757	511,024,140	74,793,730	222,943,717	973,793,344
2018	122,188,818	402,616,610	68,936,120	119,094,885	712,836,433
2019	71,627,317	260,747,680	5,902,380	67,405,470	405,682,847

Sumber: Data Departemen Akunting, (2020).

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa hasil penjualan makanan dan minuman di empat (4) *outlet* Ananta Legian Hotel terus menurun dari tahun 2015 hingga periode desember 2019 lalu, hal ini terjadi sebab kurangnya promosi terhadap produk hotel kepada calon konsumennya

melainkan hanya berdasarkan pesanan kamar melalui *website* hotel dan *walk in guest* saja sehingga penjualan makanan dan minuman juga berdasarkan jumlah tamu yang tinggal saja.

Hal yang perlu diperhatikan dalam memperoleh keuntungan dari penjualan *food and beverage* adalah *cost* atau biaya dari makanan dan minuman itu sendiri. Perusahaan harus mampu mengendalikan biaya tersebut agar biaya yang dikeluarkan lebih efisien, selain itu pengendalian biaya sangat menentukan tinggi rendahnya laba atau keuntungan yang akan dihasilkan. Terkait penerimaan dan pengeluaran hotel terhadap pengendalian *food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel diperlukanlah seorang *Cost Controller* yang bertugas untuk merencanakan pengeluaran serta mengawasi perputaran pendapatan dan pengeluaran Hotel. Dalam pengendalian penjualan, *cost controller* dapat memberikan analisis serta mempunyai pengaruh penting dalam pemecahan dan pengambilan keputusan yang bijaksana sejalan dengan tujuan jangka panjang perusahaan. Berdasarkan standarisasi biaya makanan dan minuman, tentu pihak hotel menginginkan agar biaya makanan dan minuman yang dikeluarkan atau yang terjadi sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh manajemen. Akan tetapi pada periode Juli – Desember 2019 terjadi selisih lebih yang melewati batas toleransi sebesar 1% antara *standard food cost* dengan *actual food cost*-nya. Begitu juga dengan *standard beverage cost* dan *actual beverage cost*-nya melewati batas toleransi yang telah ditetapkan. *Standard food and beverage cost* merupakan biaya (*budget*) yang dipersiapkan manajemen hotel untuk operasional hotel (membeli bahan makanan dan minuman) dalam jangka waktu tertentu sedangkan *actual food and beverage cost* adalah biaya yang telah dikeluarkan oleh manajemen hotel dalam melaksanakan operasional hotel (membeli bahan makanan dan minuman) dalam jangka waktu tertentu. Sehingga apabila terjadi selisih antara *actual food and beverage cost* dan *standard food and beverage cost* pada akhir periode maka manajemen dikatakan mengalami kerugian.

Tabel 4. Perbandingan antara Actual dengan Standard Food and Beverage Cost di Ananta Legian Hotel periode Juli – Desember 2019

Bulan	Food Cost (%)			Beverage Cost (%)		
	Actual	Standard	Selisih	Actual	Standard	Selisih
Juli	23,36	32,00	-8,64	34,22	22,00	12,22
Agustus	32,45	32,00	0,45	34,85	22,00	12,85
September	29,76	32,00	-2,24	32,55	22,00	10,55
Oktober	47,08	32,00	15,08	23,00	22,00	1,00
November	61,76	32,00	29,76	33,62	22,00	11,62
Desember	43,51	32,00	11,51	26,85	22,00	4,85
Rata-rata	39,65	32,00	7,65	30,85	22,00	8,85

Sumber: *Accounting* Ananta Legian Hotel (Data diolah), (2020).

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa rata-rata *actual food cost* melebihi standar yang telah ditetapkan dengan selisih sebesar 7, 65%. Selisih tersebut melebihi jauh dari tingkat toleransi yang telah ditetapkan manajemen yaitu sebesar 1%, *standard food cost* adalah 32% sedangkan *actual food cost* pada periode Juli – Desember 2019 adalah 39,65% dengan demikian terjadi selisih

sebesar 7,65% antara *actual* dan *standar food cost*. Begitu juga pada *actual* dan *standard beverage cost* dengan selisih 8,85% dengan *standard beverage cost* sebesar 22% dan *Actual beverage cost* sebesar 30,85%. Kaitan inilah sehingga penulis melakukan suatu penelitian dengan judul “Peranan *Cost Controller* dalam mengendalikan *Food and Beverage Cost* di Ananta Legian Hotel, Badung – Bali”. Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui peranan *cost controller* dalam mengendalikan *food and beverage cost* di Ananta Legian hotel, pengendalian biaya makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel dan Upaya *cost controller* dalam mengendalikan *food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel, Kabupaten Badung –Bali.

2. METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini terletak di Ananta Legian Hotel yang berdiri sejak tahun 2012. Ananta Legian Hotel merupakan Hotel Bintang 4, terletak di Jalan Werkudara no. 539, Legian, Kuta, Badung, Bali 80361. Indikator yang digunakan untuk mengetahui peranan *cost controller* adalah fungsi-fungsi *cost control* yaitu perencanaan, pengendalian, pelaporan, akunting dan tanggungjawab lainnya. Indikator yang digunakan untuk mengetahui pengendalian biaya makanan dan minuman adalah *total gross cost* dan *total cost adjustment*. Untuk mengetahui upaya *cost controller* digunakan indikator pengendalian terhadap fungsi *cost controller*.

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif berdasarkan sumber data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara mendalam dan studi kepustakaan. Teknik penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Untuk menyusun data yang diperoleh menggunakan teknik analisis data kualitatif yaitu pengukuran dengan skala Guttman dan uji angket validasi dengan rumus sebagai berikut;

$$P = \frac{\sum R}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

- P : Persentase skor yang dicari (hasil dibulatkan hingga mencapai bilangan bulat)
 $\sum R$: Jumlah jawaban yang diberikan oleh validator/pilihan yang terpilih
 N : Jumlah Skor maksimal/ideal

Skala Guttman merupakan skala yang digunakan untuk memperoleh jawaban dari responden yang bersifat jelas (tegas) dan konsisten dengan memberikan jawaban tegas seperti jawaban dari pertanyaan atau pernyataan: Ya dan Tidak, Setuju dan tidak setuju, Benar dan salah. Skala Guttman ini pada umumnya dibuat seperti *checklist* dengan interpretasi penilaian, penilaian yang diberikan dengan skor 1 untuk jawaban Ya dan skor 0 untuk jawaban Tidak.

Tabel 5. Kategori Penilaian Skala Guttman

No	Skor	Keterangan
1	Skor 1	Ya
2	Skor 0	Tidak

Sumber: Sugiyono (2015: 139)

Teknik analisis deskriptif kuantitatif yaitu dengan menggunakan rumus perhitungan biaya sebagai berikut:

a) *Cost of Food or Beverage Sold*

Total Food Available = Total Opening Inventory + Total incoming stock

Gross Cost Available = Total Food Available – Ending Inventory

Cost of Food Sold = Gross Cost Available – Total Cost Adjustment

b) *Food or Beverage Cost Percentage*

Food cost percentage = $\frac{\text{Cost of Food Sold}}{\text{Net Food Revenue}} \times 100\%$

Beverage cost percentage = $\frac{\text{Cost of Beverage Sold}}{\text{Net Food Revenue}} \times 100\%$

c) *Variance of food or beverage percentage*

FCPV = Actual Food Cost Percentage – Standard Food Cost Percentage

BCPV = Actual Beverage Cost Percentage – Standard Beverage Cost Percentage

Keterangan:

FCPV = Food Cost Percentage Variance

BCPV = Beverage Cost Percentage Variance

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Peranan *cost controller* dalam mengendalikan *food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel

Peran *cost controller* bagi sebuah perusahaan tentunya sangat penting mengingat tugas dari seorang *cost controller* ialah terkait pengendalian biaya, pengeluaran perusahaan dan juga pendapatan dari hasil penjualan perusahaan. Dalam penelitian ini ialah *cost controller* dalam peranannya mengendalikan *food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel ditinjau dari fungsi *controller* menurut Willson dan Campbell (2012; 12 – 13).

1) Perencanaan

Cost Controller sangat berperan penting dalam penentuan biaya makanan dan minuman. Dalam proses pengendalian biaya makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel dengan melakukan pengajuan pembiayaan bahan makanan dan minuman yang ditujukan kepada *Board of Director* dalam bentuk memo. *Cost controller* di Ananta Legian Hotel juga berperan aktif dalam penentuan biaya, pengawasan setiap departemen yang berhubungan dengan pengajuan dan penyimpanan bahan makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel.

2) Pengendalian

Evaluasi dan Analisa terhadap pelaksanaan biaya makanan dan minuman oleh *cost controller* di Ananta Legian Hotel dilakukan sesuai dengan jumlah *occupancy* selama periode tertentu dan seperti yang dijelaskan pada fungsi perencanaan, *cost controller* akan selalu melakukan

pengecekan terhadap rencana pengajuan pembelian bahan makanan dan minuman, stock makanan dan minuman di *outlet* dan juga penerimaan dari supplier hingga penyimpanan bahan makanan dan minuman.

3) Akuntansi

Pada sistem akuntansi *cost control* berperan dalam mengatur *Inventory* setiap departemen yang berhubungan dengan makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel yaitu *daily inventory stock*, *monthly inventory stock* dan *yearly inventory stock*.

4) Pelaporan

Peranan *cost controller* pada fungsi pelaporan (*Reporting*) ialah membuat laporan keuangan berupa *Food and beverage cost reconciliation*, laporan ini merupakan laporan akhir bulan mengenai biaya makanan dan minuman yang digunakan untuk mengetahui apakah *cost* dari *food and beverage* sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan.

5) Tanggung Jawab lainnya

Cost control mengawasi fungsi dari masing-masing bagian yang memiliki keterlibatan dalam pengendalian biaya makanan dan minuman yaitu *Purchasing*, *Receiving*, *Storekeeping*, *Issuing*, *Food and Beverage Product* dan *Food and Beverage Service*.

Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa peranan *cost controller* dalam pengendalian biaya makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel ialah sebagai pelaksana dan perantara. Selain itu peran *cost controller* Ananta Legian Hotel secara *informan role*, pada peran pemantau *cost controller* melakukan pengecekan jumlah pengajuan barang dalam *market list* dengan jumlah persediaan barang yang masih tersedia sebelum diajukan kepada *board of director*. Pada peran *disseminator*, *cost controller* melakukan komunikasi secara internal manajemen apabila terjadi penyimpangan biaya makanan dan minuman maupun terkait permasalahan lainnya. Pada peran *spokesman*, *cost controller* sebagai perantara dalam penyampaian informasi terkait pengeluaran keuangan dari dan kepada *board of director* serta dari dan kepada setiap departemen hotel terkait biaya makanan dan minuman.

Hasil dari observasi peranan *cost controller* dalam pengendalian biaya makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel, dapat dilihat pada Tabel 6 berikut ini;

Tabel 6. Tabulasi Data Tingkat Pencapaian dan Kualifikasi peranan *Cost controller* dalam mengendalikan *food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel

No	Aspek	Jumlah Pernyataan	Hasil Observasi	Persentase (%)
----	-------	-------------------	-----------------	----------------

1	Perencanaan	10	8	80
2	Pengendalian	10	6	60
3	Akuntansi	10	7	70
4	Pelaporan	10	5	50
5	Tanggung Jawab Lainnya	10	9	90
Nilai Rata-rata		70		

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, (2020)

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan bahwa secara umum peranan *cost controller* dalam pengendalian biaya bahan makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel berperan dengan kualifikasi baik dengan jumlah skor rata-rata 70%. Apabila dilihat dari aspek perencanaan, Akuntansi dan tanggung jawab lainnya *cost controller* memiliki peran dengan kualifikasi baik dengan skor masing-masing 80%, 70% dan 90%, tetapi jika dilihat dari aspek pengendalian dan pelaporan *cost controller* memiliki peran dengan kualifikasi cukup baik adapun skor untuk masing-masing aspek tersebut 60% dan 50%. Hal ini terjadi karena *cost controller* bekerja merangkap, dampak dari kedua aspek tersebut menyebabkan analisis terhadap pengendalian biaya bahan makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel tidak berjalan baik karena tidak terdapat data yang jelas terkait dengan pengendalian biaya tersebut.

3.2 Pengendalian biaya makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel

Menurut Wiyasa (2008: 218), penjualan makanan dan minuman memberikan kontribusi sebesar 30-40% dari total pendapatan hotel. Hal yang perlu diperhatikan dalam memperoleh keuntungan dari penjualan *food and beverage* adalah *cost* atau biaya makanan dan minuman itu sendiri. Menurut Mulyadi (2014: 387), *standard cost* atau biaya standar merupakan biaya yang ditentukan dimuka dan biaya yang seharusnya dikeluarkan untuk membuat satu satuan produk, jadi biaya standar merupakan pedoman di dalam pengeluaran biaya sesungguhnya (ditentukan dalam bentuk persentase), jika biaya sesungguhnya menyimpang maka dianggap yang benar adalah biaya standar.

Ananta Legian Hotel merupakan bisnis perhotelan yang mendapat keuntungan dari penjualan makanan dan minuman sebagai pemasukan terbesar setelah penjualan kamar dengan menetapkan standar makanan sebesar 32% dan minuman 22% melalui pertimbangan harga bahan produksi dipasaran dan kemampuan perusahaan dalam menjual produk tersebut ataupun target keuntungan yang ingin dicapai. Untuk mengetahui pengendalian *food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel periode Juli – Desember 2019 akan dianalisis dari konsep arus biaya yaitu dengan membandingkan biaya standar dan biaya sesungguhnya laporan *food or beverage reconciliation*, dari perbandingan tersebut dapat diketahui komponen mana yang menyebabkan kuat dan lemahnya pengendalian biaya makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel.

Berikut ini akan dijelaskan rumus-rumus yang digunakan untuk membuat perbandingan biaya standar dan biaya sesungguhnya dari *food or beverage Reconciliation* yaitu seperti pada Tabel 7;

Keterangan Tabel 7.;

- 1) DFC: *Daily Flash Cost* (Laporan Biaya Harian), komponen dengan rumus DFC mengartikan komponen tersebut didapat melalui penjumlahan biaya yang terjadi setiap harinya dalam satu periode.
- 2) *Variance* (Selisih): Apabila hasil yang didapat adalah minus (-) berarti selisih yang terjadi bersifat menguntungkan dan apabila selisih yang terjadi adalah sebaliknya (+) maka selisih yang terjadi bersifat merugikan

Tabel 7. Rumus Food and Beverage Cost Reconciliation

No	Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
		A	B	C	D	E
1	Beginning Inventory	DFC	DFC	A1/A19*100%	B1/B19*100%	D1 – C1
2	Incoming Stock					
3	Purchase	DFC	DFC	A3/A19*100%	B3/B19*100%	D3 – C3
4	Store Issues	DFC	DFC	A4/A19*100%	B4/B19*100%	D4 – C4
5	Beverage to Food	DFC	DFC	A5/A19*100%	B5/B19*100%	D5 – C5
6	Total Incoming Stock	A3+A4+A5	B3+B4+B5	A6/A19*100%	B6/B19*100%	D6 – C6
7	Total Food Available	A1+A6	B1+B6	A7/A19*100%	B7/B19*100%	D7 – C7
8	Ending Inventory	DFC	DFC	A8/A19*100%	B8/B19*100%	D8 – C8
9	Total Gross Cost	A7 – A8	B7 – B8	A9/A19*100%	B9/B19*100%	D9 – C9
10	Cost Adjustment					
11	Employee Meal	DFC	DFC	A10/A19*100%	B11/B19*100%	D11 – C11
12	Entertainment	DFC	DFC	A11/A19*100%	B12/B19*100%	D12 – C12
13	Promotion	DFC	DFC	A12/A19*100%	B13/B19*100%	D13 – C13
14	Guest Gratuities	DFC	DFC	A13/A19*100%	B14/B19*100%	D14 – C14
15	Food to Beverage	DFC	DFC	A14/A19*100%	B15/B19*100%	D15 – C15
16	Spoilage	DFC	DFC	A15/A19*100%	B16/B19*100%	D16 – C16
17	Total Cost Adjustment	SUM= A11:A16	SUM = B11:B16	A16/A19*100%	B17/B19*100%	D17 – C17
18	Cost of Food Sold	A9 – 17	B9 – B17	A17/A19*100%	B18/B19*100%	D18 – C18
19	Food Revenue	DFC	DFC			

Sumber: Teknik Analisis Deskriptif Kuantitatif 2020 (diolah).

Berikutnya akan dijelaskan perbandingan laporan *Food and Beverage Cost Reconciliation* antara biaya *standard* dan biaya *actual* yang disajikan dalam bentuk tabel, dapat dilihat pada Tabel 8 untuk *Food Cost Reconciliation* periode Juli – Desember 2019 dan Tabel 9 untuk *Beverage Cost Reconciliation* periode Juli – Desember 2019.

Tabel 8. Variance Food Cost Percentage Ananta Legian Hotel Juli – Desember 2019

Food Cost Reconciliation Juli 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	32.864.721	27.333.674	32,65	33,64	0,99
Incoming Stock					
Purchase	29.319.285	31.984.956	29,13	39,26	10,13
Store Issues	-	-	-	-	-
Transfer	1.247.000	1.032.000	1,24	1,27	0,03

Total Incoming Stock	30.566.285	33.016.956	30,37	40,63	10,26
Total Food Available	63.431.006	60.350.630	63,02	74,27	11,25
Ending Inventory	27.333.647	39.652.188	27,16	48,80	21,64
Total Gross Cost	36.097.359	20.698.442	35,86	25,47	(10,39)
Cost Adjustment					
Employee Meal	2.593.930	1.720.149	2,58	2,12	(0,46)
Entertainment	14.100	-	0,01	0	(0,01)
Promotion	1.046.000	-	1,04	-	(1,04)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Food to Beverage	237.863	-	0,24	-	(0,24)
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	3.891.892	1.720.149	3,87	2,12	(1,75)
Cost of Food Sold	32.205.466	18.978.293	32,00	23,36	(8,64)
Food Revenue	100.657.015	81.259.855			
Food Cost Reconciliation Agustus 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	30.833.647	39.652.188	37,94	34,01	(3,93)
Incoming Stock					
Purchase	31.984.956	28.773.506	39,36	24,68	(14,68)
Store Issues	2.780.000	-	3,42	-	(3,42)
Transfer	2.032.000	1.290.000	2,50	1,11	(1,39)
Total Incoming Stock	36.796.956	30.063.506	45,28	25,78	(19,5)
Total Food Available	67.630.603	69.715.694	83,23	59,79	(23,44)
Ending Inventory	39.652.188	30.004.884	48,80	25,73	(23,07)
Total Gross Cost	27.978.415	39.710.810	34,43	34,06	(0,37)
Cost Adjustment					
Employee Meal	1.720.149	1.841.257	2,12	1,58	(0,54)
Entertainment	-	-	-	-	-
Promotion	259.000	34.800	0,32	0,03	(0,29)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Food to Beverage	-	-	-	-	-
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	1.979.149	1.876.057	2,44	1,61	(0,83)
Cost of Food Sold	25.999.266	37.834.753	32,00	32,45	0,45
Food Revenue	81.259.855	116.594.215			
Food Cost Reconciliation September 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	39.652.188	30.004.884	34,01	30,26	(3,75)
Incoming Stock					
Purchase	28.773.506	31.185.749	24,68	31,45	6,77
Store Issues	-	24.230	-	0,02	0,02
Transfer	1.290.000	1.118.000	1,11	1,13	0,02
Total Incoming Stock	30.063.506	32.327.979	25,78	32,60	6,82
Total Food Available	69.715.694	62.332.863	59,79	62,86	2,89
Ending Inventory	30.004.884	30.843.137	25,73	31,11	5,38
Total Gross Cost	39.710.810	31.489.726	34,06	31,76	(2,3)
Cost Adjustment					
Employee Meal	1.841.257	1.984.812	1,58	2,00	0,42
Entertainment	525.000	-	0,11	-	(0,11)
Promotion	34.800	0	0,03	0	(0,03)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Food to Beverage	-	-	-	-	-
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	2.401.057	1.984.812	2,06	2,00	(0,06)

Cost of Food Sold	37.309.753	29.504.914	32,00	29,76	(2,24)
Food Revenue	116.594.215	99.155.530			
Food Cost Reconciliation Oktober 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	30.004.884	30.843.137	33,68	47,06	13,38
Incoming Stock					
Purchase	31.185.749	21.377.344	35,01	32,62	(2,39)
Store Issues	24.230	12.000	0,03	0,02	(0,01)
Transfer	1.118.000	989.000	1,26	1,51	0,25
Total Incoming Stock	32.327.979	22.378.344	36,29	34,15	(2,14)
Total Food Available	62.332.863	53.221.481	69,97	81,21	11,24
Ending Inventory	30.843.137	21.308.731	34,62	32,51	(2,11)
Total Gross Cost	31.489.726	31.912.749	35,35	48,69	13,34
Cost Adjustment					
Employee Meal	1.994.812	1.058.001	2,24	1,61	(0,63)
Entertainment	153.200	-	0,04	-	(0,04)
Promotion	543.290	-	0,61	-	(0,61)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Food to Beverage	295.000	-	0,33	-	(0,33)
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	2.986.302	1.058.001	3,35	1,61	(1,74)
Cost of Food Sold	28.503.424	30.854.749	32,00	47,08	15,08
Food Revenue	89.080.530	65.539.153			
Food Cost Reconciliation November 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	30.843.137	21.308.731	36,06	48,42	12,36
Incoming Stock					
Purchase	21.308.731	19.015.287	24,91	43,21	18,3
Store Issues	12.734	237.100	0,01	0,54	0,53
Transfer	990.000	301.000	1,16	0,68	(0,48)
Total Incoming Stock	22.311.465	19.553.387	26,08	44,44	18,36
Total Food Available	53.154.602	40.862.118	62,14	92,86	30,72
Ending Inventory	21.308.731	12.628.735	24,91	28,70	3,79
Total Gross Cost	31.845.871	28.233.383	8,93	15,40	11,47
Cost Adjustment					
Employee Meal	2.205.000	1.055.000	2,58	2,40	(0,18)
Entertainment	615.000	-	0,17	-	(0,17)
Promotion	1.650.000	-	1,93	-	(1,93)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Food to Beverage	-	-	-	-	-
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	4.470.000	1.055.000	5,23	2,40	(2,83)
Cost of Food Sold	27.375.871	27.178.383	32,00	61,76	29,76
Food Revenue	85.539.153	44.004.000			
Food Cost Reconciliation Desember 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	21.308.731	12.628.735	25,31	16,80	(8,51)
Incoming Stock					
Purchase	19.015.287	38.833.680	22,59	51,67	29,08
Store Issues	237.100	34.000	0,28	0,05	(0,23)
Transfer	301.000	602.000	0,36	0,80	0,44
Total Incoming Stock	19.553.387	39.469.680	23,23	52,51	29,28
Total Food Available	40.862.118	52.098.415	48,54	69,32	20,78

Ending Inventory	12.628.735	17.624.172	15,00	23,45	8,45
Total Gross Cost	28.233.383	34.474.244	33,54	45,87	12,33
Cost Adjustment					
Employee Meal	1.006.812	1.768.182	1,20	2,35	1,15
Entertainment	170.000	-	0,05	-	(0,05)
Promotion	115.000	-	0,14	-	(0,14)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Food to Beverage	-	-	-	-	-
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	1.291.812	1.768.182	1,53	2,35	1,15
Cost of Food Sold	26.941.571	32.706.062	32,00	43,51	11,51
Food Revenue	84.084.000	75.161.182			

Sumber: *Accounting Department* Ananta Legian Hotel, (2020).

Jika dilihat pada Tabel 8, dapat dikatakan pengendalian biaya makanan pada Ananta Legian Hotel belum berjalan dengan baik, meski *Cost of Food Sold* selalu naik turun setiap bulannya tetapi selisih yang terjadi selalu tinggi dari biaya standarnya. Selisih *Cost of Food Sold* paling tinggi ialah 29,76% yaitu selisih yang terjadi pada bulan November, 15,08% terjadi pada bulan Oktober, 11,51% terjadi pada bulan Desember dan 0,45% terjadi pada bulan Agustus. Peningkatan yang terjadi pada *Cost of Food Sold* sebagian besar dipengaruhi oleh tingginya persentase biaya Total Gross Cost, sedangkan komponen yang paling berpengaruh terhadap tingginya persentase biaya Total Gross Cost adalah komponen *Purchase*.

Peningkatan dari komponen *Purchase* terjadi karena kurang baiknya pengawasan terhadap persediaan bahan makanan. Peningkatan ini juga tidak diimbangi dengan biaya makanan yang dibeli setiap minggu (*Purchase*), hal ini mengartikan bahwa terdapat bahan-bahan makanan yang digunakan namun tidak terdata dengan baik. Akibatnya biaya makanan yang terjual tidak sesuai dengan *revenue* yang didapat. Selanjutnya pengendalian biaya makanan yang baik dapat dilihat pada bulan September dengan selisihnya yang hanya 2,24% lebih tinggi dari biaya standarnya. Hal ini menunjukkan bahwa biaya standar yang ditetapkan oleh Ananta Legian Hotel pada bulan September 2019 bisa dicapai jika standar-standar yang berlaku benar-benar diterapkan dengan baik.

Tercapainya standar pengendalian biaya pada bulan September 2019 tidak lepas dari peran *cost controller* di Ananta Legian Hotel yang melakukan peningkatan terhadap pengawasan pengendalian biaya makanan. Namun, pada bulan selanjutnya yaitu bulan Oktober hingga Desember 2019 tercapainya target pengendalian biaya belum dapat dipertahankan. Sama halnya dengan pengendalian biaya pada periode lainnya komponen *Purchase* pada bulan September 2019 mengalami peningkatan yang cukup tinggi namun diimbangi dengan persediaan makanan pada akhir periode jadi selisih yang tidak terlalu tinggi.

Selanjutnya akan dijelaskan mengenai pengendalian biaya minuman di Ananta Legian Hotel periode bulan Juli – Desember 2019. Rumus yang digunakan untuk membuat *Beverage Cost Reconciliation* adalah sama dengan rumus yang digunakan untuk membuat *Food Cost*

Reconciliation hanya saja biaya makanan dan minuman merupakan biaya yang terpisah satu sama lainnya.

Tabel 9. Variance Beverage Cost percentage Ananta Legian Hotel Juli – Desember 2019

Beverage Cost Reconciliation Juli 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	23.609.893	21.118.673	74,06	72,56	(1,5)
Incoming Stock					
Purchase	3.336.200	7.204.506	10,46	24,75	14,29
Store Issues	948.000	3.291.000	2,97	11,31	8,34
Transfer	973.930	1.720.149	3,05	5,91	2,86
Total Incoming Stock	5.258.130	12.215.654	16,49	41,97	25,48
Total Beverage Available	28.868.023	33.334.328	90,55	114,54	23,99
Ending Inventory	20.118.573	21.740.819	63,11	74,70	11,59
Total Gross Cost	8.749.450	11.593.509	6,59	9,56	2,97
Cost Adjustment					
Employee Meal	763.043	1.070.141	2,39	3,68	1,29
Entertainment	540.000	-	0,41	-	(0,41)
Promotion	6.120	-	0,02	-	(0,02)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Beverage to Food	426.700	563.550	0,96	1,94	0,98
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	1.735.863	1.633.691	5,44	5,61	0,17
Cost of Beverage Sold	7.013.587	9.959.818	22,00	34,22	12,22
Beverage Revenue	31.880.000	29.104.000			
Beverage Cost Reconciliation Agustus 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	21.118.673	21.740.819	70,15	68,31	(1,84)
Incoming Stock					
Purchase	8.723.506	8.552.326	28,98	28,34	(0,64)
Store Issues	4.091.000	4.870.000	13,59	16,14	2,55
Transfer	1.520.149	1.841.257	5,05	6,10	1,05
Total Incoming Stock	14.334.654	15.263.584	47,62	50,58	2,96
Total Beverage Available	35.453.228	38.004.403	117,77	125,95	8,18
Ending Inventory	21.700.819	18.481.711	72,09	61,25	(10,84)
Total Gross Cost	13.752.409	19.522.692	10,96	15,53	4,57
Cost Adjustment					
Employee Meal	6.701.419	8.474.340	22,26	28,08	5,82
Entertainment	10.200	-	0,01	-	0,01
Promotion	-	67.320	-	0,20	(0,20)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Beverage to Food	416.500	464.100	1,38	1,54	0,16
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	7.128.119	9.005.760	23,68	29,85	6,17
Cost of Beverage Sold	6.624.290	10.516.932	22,00	34,85	12,85
Beverage Revenue	30.104.000	30.175.000			
Beverage Cost Reconciliation September 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	20.800.000	18.481.711	89,31	73,70	(15,61)
Incoming Stock					
Purchase	5.550.000	8.113.830	23,83	32,35	8,52
Store Issues	4.468.000	3.225.000	19,19	12,86	(6,33)

Transfer	1.800.000	1.960.582	7,73	7,82	0,09
Total Incoming Stock	11.818.000	13.299.412	50,74	53,03	2,29
Total Beverage Available	32.618.000	31.781.123	140,06	126,73	(13,33)
Ending Inventory	18.481.711	15.883.499	79,36	63,34	(16,02)
Total Gross Cost	14.136.289	15.897.624	14,57	15,21	0,64
Cost Adjustment					
Employee Meal	8.474.340	7.198.194	36,39	28,70	(7,69)
Entertainment	6.800	-	0,01	-	(0,01)
Promotion	67.320	68.680	0,29	0,27	(0,02)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Beverage to Food	464.100	468.860	1,99	1,87	(0,12)
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	9.012.560	7.735.734	38,70	30,85	(7,85)
Cost of Beverage Sold	5.123.729	8.161.890	22,00	32,55	10,55
Beverage Revenue	23.289.000	25.078.000			
Beverage Cost Reconciliation Oktober 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	15.841.711	15.833.000	63,17	64,17	1
Incoming Stock					
Purchase	8.000.830	9.300.000	31,90	37,69	5,79
Store Issues	3.225.000	4.300.000	12,86	17,43	4,57
Transfer	1.843.582	1.058.001	7,35	4,29	(3,06)
Total Incoming Stock	13.069.412	14.658.001	51,12	59,41	8,29
Total Beverage Available	28.911.123	30.491.001	115,28	123,58	8,3
Ending Inventory	15.883.499	16.609.526	63,34	67,32	3,98
Total Gross Cost	13.027.624	13.881.475	12,47	13,50	1,03
Cost Adjustment					
Employee Meal	7.198.194	7.722.254	28,70	31,30	2,6
Entertainment	-	-	-	-	-
Promotion	68.680	15.300	0,27	0,06	(0,21)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Beverage to Food	243.100	468.860	0,97	1,90	0,93
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	7.509.974	8.206.414	29,95	33,26	3,31
Cost of Beverage Sold	5.517.650	5.675.061	22,00	23,00	1
Beverage Revenue	25.078.000	24.673.000			
Beverage Cost Reconciliation November 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	15.671.499	18.809.000	63,01	78,56	15,55
Incoming Stock					
Purchase	9.023.420	5.868.000	36,28	24,51	(11,77)
Store Issues	4.300.000	2.354.000	17,29	9,83	(7,46)
Transfer	1.068.001	1.756.000	4,29	7,33	3,04
Total Incoming Stock	14.381.421	9.978.000	57,86	41,68	(16,18)
Total Beverage Available	30.062.920	28.787.000	120,87	120,24	(0,63)
Ending Inventory	16.609.526	8.468.268	66,78	35,37	(31,41)
Total Gross Cost	13.453.394	20.318.732	12,98	20,37	7,39
Cost Adjustment					
Employee Meal	7.722.254	11.921.828	31,05	49,80	18,75
Entertainment	-	-	-	-	-
Promotion	15.300	6.800	0,06	0,03	(0,03)
Guest Gratuities	243.100	341.700	0,98	1,43	0,45
Beverage to Food	-	-	-	-	-
Spoilage	-	-	-	-	-

Total Cost Adjustment	7.980.654	12.270.328	32,09	51,25	19,16
Cost of Beverage Sold	5.472.740	8.048.405	22,00	33,62	11,62
Beverage Revenue	24.873.000	23.941.000			
Beverage Cost Reconciliation Desember 2019					
Komponen	Standard (Rp)	Actual (Rp)	Standard (%)	Actual (%)	Variance (%)
Beginning Inventory	17.650.000	8.469.288	49,50	28,04	(21,46)
Incoming Stock					
Purchase	5.608.236	16.341.038	21,86	53,11	31,25
Store Issues	2.129.000	6.824.000	8,30	22,59	14,29
Transfer	996.172	1.748.422	3,88	5,79	1,91
Total Incoming Stock	8.733.408	24.613.460	34,04	81,49	47,45
Total Beverage Available	26.383.408	33.082.747	102,84	109,52	6,68
Ending Inventory	8.468.268	15.306.976	33,01	50,68	17,67
Total Gross Cost	17.915.140	17.775.771	16,76	14,12	(2,64)
Cost Adjustment					
Employee Meal	11.921.828	9.383.203	46,47	31,06	(15,41)
Entertainment	341.700	276.250	0,32	0,22	(0,1)
Promotion	6.800	7.480	0,03	0,02	(0,01)
Guest Gratuities	-	-	-	-	-
Beverage to Food	-	-	-	-	-
Spoilage	-	-	-	-	-
Total Cost Adjustment	12.270.328	9.666.933	47,83	32,00	(15,83)
Cost of Beverage Sold	5.644.812	8.108.838	22,00	26,85	4,85
Beverage Revenue	25.654.761	30.206.000			

Sumber: Accounting Department Ananta Legian Hotel, (2020).

Pada Tabel 9 tentang selisih biaya minuman selama periode enam bulan yaitu Juli – Desember 2019 diatas dapat dilihat bahwa Pengendalian biaya minuman juga tidak berjalan dengan baik. Selisih paling tinggi pada *Cost of Beverage Sold* terjadi pada bulan Agustus yaitu mencapai 12, 85% lebih tinggi dari standarnya yaitu 22, 00%, selisih paling tinggi selanjutnya sebesar 12, 22% yaitu selisih yang terjadi pada bulan Juli, pada bulan November sebesar 11, 62%, 10, 55% pada bulan September, 4, 85% pada bulan Desember, sedangkan selisih yang paling rendah terjadi pada bulan Oktober yaitu sebesar 1%, selisih yang paling rendah ini pun belum dapat dikatakan memuaskan.

Tingginya persentase *Cost of Beverage Sold* pada pengendalian biaya minuman sebagian besar disebabkan karena tingginya biaya persediaan awal (*Beginning Inventory*) dan *Purchase* atau biaya bahan minuman yang dibeli kepada *Supplier*, hal ini terjadi sebab apabila kekurangan bahan minuman *purchasing attendant* akan membeli bahan tersebut secara *cash* sehingga biaya menjadi lebih tinggi. Tingginya biaya *Beginning Inventory* dan *Purchase* mengakibatkan meningkatnya persentase biaya *Total Beverage Available*. Sama halnya dengan peningkatan yang terjadi pada biaya makanan, tingginya persentase biaya bahan minuman yang tersedia tidak diimbangi dengan biaya minuman yang tersedia pada akhir periode yang mengartikan terdapat bahan-bahan minuman yang digunakan namun tidak terdata dengan baik.

Hal yang sering terjadi adalah kerusakan (*Spoilage*) bahan baik itu bahan makanan maupun bahan minuman tidak dibuatkan laporan melainkan langsung dibuang, jadi biaya yang ditimbulkan

tidak masuk pada komponen *spoilage*. Selain itu standar-standar resep yang berlaku tidak diterapkan dengan baik, jadi ketika memproduksi suatu menu bahan-bahan yang digunakan berlebihan sehingga menyebabkan tingginya biaya minuman yang terjual.

Hasil dari analisis *variance* pada Laporan *Reconciliation food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel Periode Juni – Desember 2019, dapat dilihat pada Tabel 10 berikut ini;

Tabel 10. Hasil Analisis *variance* pada *Cost of Food Sold* di Ananta Legian Hotel Periode Juli – Desember 2019

Uraian	Bulan	Variance (Rp)	Variance (%)	F/U
Cost of food sold	Juli	-13.227.173	-8,64	Favorable
	Agustus	11.835.487	0,45	Unfavorable
	September	-7.804.839	-2,24	Favorable
	Oktober	2.351.325	15,08	Unfavorable
	November	-197.488	29,76	Unfavorable
	Desember	5.764.491	11,51	Unfavorable
	Total Variance	-1.278.197	45,92	Unfavorable

Sumber: Laporan *Reconciliation food and beverage* Ananta Legian Hotel 2020 (diolah).

Berdasarkan pada tabel rekapitulasi pengendalian biaya bahan makanan pada Ananta Legian Hotel periode Juli sampai dengan Desember 2019 dapat dilihat bahwa hotel mengalami kondisi yang tidak menguntungkan atau *unfavorable*. Hal ini disebabkan karena biaya standar yang ditetapkan oleh hotel lebih rendah dari biaya aktual yang terjadi pada periode tersebut. Dimana selisih variannya adalah 45,92 % melampaui dari standar yang ditetapkan yaitu sebesar 32% atau mengalami kerugian sebesar Rp. 1.278.197,-. Hal ini disebabkan oleh peranan *cost controller* pada aspek pengendalian dan pelaporan belum berperan dengan baik tetapi cukup baik artinya masih ada hal-hal yang tidak dilakukan oleh *cost controller* terkait dengan tugasnya.

Tabel 11. Hasil Analisis *variance* pada *Cost of Beverage Sold* di Ananta Legian Hotel periode Juli – Desember 2019

Uraian	Bulan	Variance (Rp)	Variance (%)	F/U
Cost of beverage sold	Juli	2,946,231	12.22	Unfavorable
	Agustus	3,892,642	12.85	Unfavorable
	September	3,038,161	10.55	Unfavorable
	Oktober	157,411	1.00	Unfavorable
	November	2,575,665	11.62	Unfavorable
	Desember	2,464,026	4.85	Unfavorable
	Total Variance	15,074,136	53,09	Unfavorable

Sumber: Laporan *Reconciliation food and beverage* Ananta Legian Hotel 2020 (diolah).

Berdasarkan pada tabel rekapitulasi pengendalian biaya bahan minuman pada Ananta Legian Hotel periode Juli sampai dengan Desember 2019 dapat dilihat bahwa hotel mengalami kondisi yang tidak menguntungkan atau *unfavorable* pada penjualan makanan dan minumannya. Hal ini disebabkan karena biaya aktual yang terjadi lebih tinggi dari biaya standar yang ditetapkan pada periode tersebut. Dimana selisih variannya adalah 53,09 % melampaui dari standar yang ditetapkan yaitu sebesar 22% atau mengalami kerugian sebesar Rp. 15,074,136, -.. Hal ini disebabkan oleh

peranan *cost controller* pada aspek pengendalian dan pelaporan belum berperan dengan baik tetapi cukup baik artinya masih ada hal-hal yang tidak dilakukan oleh *cost controller* terkait dengan tugasnya. Selain itu, pengawasan pada bahan minuman oleh *food and beverage department* terhadap bahan minuman yang rusak (*Spoilage*) belum berjalan dengan baik.

3.3. Upaya *cost controller* dalam mengendalikan *food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel Hotel yang mengalami kondisi tidak menguntungkan pada penjualan makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel pada periode Juli – Desember 2019 membuat *cost controller* harus memperbaiki kegiatan pengendalian biaya makanan dan minuman untuk periode selanjutnya. Beberapa penyebab keadaan tersebut ialah peranan *cost controller* pada aspek pengendalian dan pelaporan belum berperan dengan baik atau dapat dikatakan cukup baik. Pada aspek pengawasan, *cost controller* masih belum berjalan dengan baik, khususnya pada pengawasan bahan minuman yang rusak (*spoilage*). Berdasarkan wawancara peneliti bersama *cost controller* di Ananta Legian Hotel yakni Bapak I Kadek Hendra Wijaya, SE dapat diketahui bahwa dalam mengendalikan biaya makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel ialah sebagai berikut;

- 1) Melakukan peninjauan harga barang dari *supplier*
- 2) Melakukan pengawasan terhadap fungsi-fungsi yang berhubungan dengan pengendalian biaya makanan dan minuman seperti *purchasing, receiving, storekeeper, food and beverage service staff* dan *kitchen staff*
- 3) Mulai membuat rekaptulasi permintaan dan pemakaian bahan makanan serta minuman dari *food and beverage department* perbulan dan juga menyertakan data penjualan *food and beverage* saat melakukan memo pengajuan bahan makanan dan minuman
- 4) Membuat *stock opname* setiap hari dan setiap bulannya pada setiap bahan makanan dan minuman di *food and beverage store* yang dilakukan oleh karyawan yang berhubungan dengan *food and beverage*, seperti membuat *stock opname* setiap hari oleh *bartender* pada *outlet* yang menjual produk minuman, *stock opname* juga dilakukan oleh *storekeeper* di gudang/*general store* setiap bulannya dan juga *cost controller* membuat *cut off stock* bahan makanan dan minuman lalu menghitung *stock* bahan makanan dan minuman itu bersama *food and beverage supervisor* serta *staff kitchen* yang bekerja di *kitchen store* setiap bulannya
- 5) Memperhatikan hasil penjualan dari setiap *outlet* sebelum melakukan pengajuan bahan makanan dan minuman, melakukan pengurangan pembelian bahan makanan dan minuman apabila terjadi *spoilage* dan juga membuat promo-promo tertentu apabila bahan makanan dan minuman yang tersedia belum terjual habis.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut;

4.1 Peranan *Cost Controller* dalam mengendalikan *food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel

Secara umum peranan *cost controller* dalam pengendalian biaya bahan makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel berperan dengan kualifikasi baik dengan jumlah skor rata-rata 70%. Hal ini terjadi karena *cost controller* bekerja merangkap, selain itu dampak dari aspek pengendalian dan pelaporan menyebabkan analisis terhadap pengendalian biaya bahan makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel tidak berjalan baik karena tidak terdapat data yang jelas terkait dengan pengendalian biaya tersebut.

4.2 Pengendalian biaya makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel

Pengendalian biaya bahan makanan dan minuman pada Ananta Legian Hotel periode Juli sampai dengan Desember 2019 mengalami kondisi yang tidak menguntungkan atau *unfavorable*. Dimana selisih varian biaya makanan adalah 45,92 % melampaui dari standar yang ditetapkan yaitu sebesar 32% atau mengalami kerugian sebesar Rp. 1.278.197., -. dan selisih varian biaya minuman adalah 53,09 % melampaui dari standar yang ditetapkan yaitu sebesar 22% atau mengalami kerugian sebesar Rp. 15,074,136, -. Hal ini disebabkan oleh peranan *cost controller* pada aspek pengendalian dan pelaporan belum berperan dengan baik tetapi cukup baik artinya masih ada hal-hal yang tidak dilakukan oleh *cost controller* terkait dengan tugasnya.

4.3 Upaya *cost controller* dalam mengendalikan *food and beverage cost* di Ananta Legian Hotel

Upaya *cost controller* dalam mengendalikan biaya makanan dan minuman di Ananta Legian Hotel berdasarkan peranan *cost controller* ialah dengan melakukan peninjauan harga barang dari *supplier*, melakukan pengawasan terhadap fungsi-fungsi yang berhubungan dengan pengendalian biaya makanan dan minuman, memperhatikan hasil penjualan dari setiap *outlet* sebelum melakukan pengajuan bahan makanan dan minuman, melakukan pengurangan pembelian bahan makanan dan minuman apabila terjadi *spoilage* dan juga membuat promo-promo tertentu apabila bahan makanan dan minuman yang tersedia belum terjual habis.

Ucapan Terima kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dosen Pembimbing yang telah membantu, mengarahkan dan membimbing penulis dalam menyelesaikan laporan akhir ini. Kepada seluruh Dosen Program Studi Pengelolaan Perhotelan yang telah memberikan ilmunya selama proses perkuliahan dan pegawai tata usaha yang memberikan pelayanan dan memfasilitasi segala kebutuhan penulis selama melaksanakan perkuliahan. Kepada seluruh karyawan Ananta Legian Hotel yang telah berkenan memberikan izin dan informasi kepada penulis terkait laporan

akhir ini. Kepada keluarga dan teman-teman di fakultas pariwisata yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis guna menyelesaikan laporan akhir ini.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Budiyasa, I. K. G., Putra, A. M., Suarka, F. M., Studi, P., Iv, D., Pariwisata, F., ... Denpasar, K. (2018). Analisis Pengendalian Biaya Food and Beverage Pada Harris Hotel Raya Kuta Bali, 2(3).
- Davik Suheri, Eko. 2016. "Peranan *controller* dalam Penyusunan Perencanaan dan Pengendalian Penjualan pada PT. Sriwijaya Entrepreneur". (Skripsi). Palembang (ID): Universitas Muhammadiyah Palembang.
- Uhise, Esterlin dkk. 2018. Analisis Peranan *Cost Controller* dalam pengendalian biaya operasional dan pendapatan operasional pada hotel Mercure Manado Tateli Beach Resort. *Ekonomi dan Bisnis*, 13(2), 620 – 627.
- L. Benu, Fred dan Agus S. Benu. 2019. Metodologi Penelitian Kuantitatif (Ekonomi, Sosiologi, Komunikasi, Administrasi, Pertanian dan Lainnya). Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wardi, J. (2010). Peran controller dalam perencanaan dan pengendalian pada grand elite hotel pekanbaru jeni wardi, 309–317.