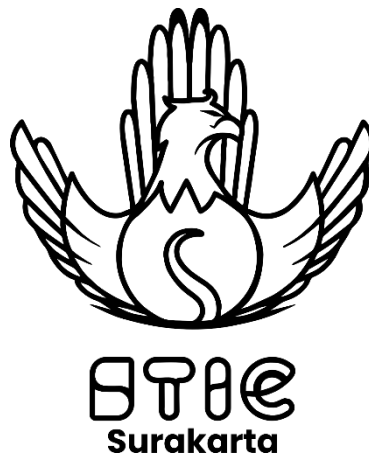


**STRATEGI PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL DALAM
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DEPARTEMEN
MAKANAN & MINUMAN (FOOD & BEVERAGE)
(Studi kasus Ayom Java Village Colomadu Karanganyar)**



TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

Disusun oleh :

Ajeng Wahyudya

22220049

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SURAKARTA**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN

Tugas Akhir

**STRATEGI PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL DALAM
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DEPARTEMEN
MAKANAN & MINUMAN (FOOD & BEVERAGE)
(Studi kasus Ayom Java Village Colomadu Karanganyar)**

Oleh:

Ajeng Wahyudya

22220049

Disetujui dan dipertahankan di hadapan
Dewan Penguji Tugas Akhir Program Studi S1 Akuntansi
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

Sukoharjo, 05 Februari 2026

Dosen Pembimbing


Dianing Widya Kusumastuti, S. Ak., M. Ak., CAP, CTT

NUPTK. 280176677230130

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir

STRATEGI PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DEPARTEMEN MAKANAN & MINUMAN (FOOD & BEVERAGE)

Oleh:

Ajeng Wahyudya

22220049

Telah diterima dan disahkan oleh Dewan Penguji Tugas Akhir

Program Studi S1 Akuntansi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

Sukoharjo, 05 Februari 2026

Dewan Penguji

Dewi Ika Octavia, S.E., M.Si.

Penguji 1

Dika Puspitaningrum, S.Ak., M.Ak., CAP.

Penguji 2

: 
: 

Mengetahui,

Ketua STIE Surakarta



Aditya Liliyan, S.M.B., M.M.

NUPTK. 5438767668131040

Kepala Program Studi S1
Akuntansi



Dika Puspitaningrum, S.Ak., M.Ak., CAP

NUPTK. 2856776677230130

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ajeng Wahyudya

NIM : 22220049

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tugas Akhir yang berjudul:

STRATEGI PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DEPARTEMEN MAKANAN & MINUMAN (FOOD & BEVERAGE) adalah betul-betul karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya dalam Tugas Akhir ini diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan Tugas Akhir dan gelar yang saya peroleh dari Tugas Akhir ini.

Sukoharjo, 05 Februari 2026

Yang Membuat Pernyataan,



Ajeng Wahyudya

MOTTO

“Perjalanan ini mungkin tidak mudah, tetapi setiap langkah membuktikan bahwa aku layak berada di titik ini.”

“Aku pernah berdiri di titik paling lelah, namun aku tetap melangkah dan hari ini adalah hasil dari keberanianku untuk tidak menyerah.”

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur yang mendalam ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, penulis menyadari bahwa setiap proses, tantangan, dan pencapaian yang telah dilalui hingga terselesaikannya karya ilmiah ini merupakan anugerah dan pertolongan-Nya. Tanpa limpahan rahmat, bimbingan, serta kekuatan yang diberikan-Nya, penulis tidak akan mampu melalui perjalanan panjang yang penuh perjuangan ini mulai dari masa magang, proses pembelajaran, hingga penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, dengan hati yang tulus dan penuh kerendahan, penulis mempersembahkan karya ini sebagai wujud rasa syukur atas segala karunia dan kesempatan yang telah diberikan.

Dengan segala kerendahan hati, karya ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta yang selalu menjadi sumber kekuatan, doa, dan semangat dalam setiap langkah hidup saya.
2. Seluruh keluarga yang tidak pernah berhenti memberikan dukungan, perhatian dan kasih sayang.
3. Para dosen serta pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan dan memberikan ilmu yang sangat berharga.
4. Sahabat dan teman yang selalu menemani perjalanan akademik saya dengan tawa dan dorongan positif.
5. Diri saya sendiri, yang telah berusaha bertahan, tumbuh, dan tidak menyerah hingga karya ini terselesaikan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, karunia, dan penyertaan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Pengendalian Biaya Operasional dalam Meningkatkan Produktivitas Departemen Makanan & Minuman (*Food & Beverage*) (Studi Kasus Ayom Java Village)” dengan baik. Penyusunan skripsi ini merupakan hasil dari proses pembelajaran yang panjang, penuh tantangan, dan membutuhkan ketekunan, kesabaran, serta komitmen yang kuat dari penulis.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengendalian biaya operasional yang diterapkan pada Departemen Food & Beverage Ayom Java Village serta pengaruhnya terhadap peningkatan produktivitas departemen tersebut. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi, baik bagi dunia akademik maupun bagi pihak praktisi di industri perhotelan.

Penulis menyadari bahwa tersusunnya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat, kekuatan, dan kelancaran yang diberikan kepada penulis hingga skripsi ini dapat diselesaikan.
2. Kedua orang tua tercinta, atas doa, kasih sayang, pengorbanan, serta dukungan yang tidak pernah putus dalam setiap tahap kehidupan penulis.
3. Dianing Widya Kusumastuti, S. Ak., M. Ak., CAP, CTT selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi selama proses penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh dosen dan civitas akademika STIE Surakarta, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman selama masa perkuliahan.

5. Manajemen dan seluruh staf Ayom Java Village, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian, serta mendukung kelancaran pengumpulan data yang diperlukan.
6. Seluruh rekan kerja, teman, dan sahabat yang senantiasa memberikan semangat, dukungan moral, serta kebersamaan selama proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan penelitian di masa yang akan datang. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, dunia akademik, serta pihak-pihak yang berkepentingan.

Surakarta, 05 Februari 2026



Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK	xiii
<i>ABSTRACT</i>	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. LATAR BELAKANG	1
B. RUMUSAN MASALAH.....	3
C. TUJUAN PENELITIAN.....	3
D. MANFAAT PENELITIAN.....	4
BAB II LANDASAN TEORI	5
A. TINJAUAN PUSTAKA	5
B. INDIKATOR OPERASIONAL.....	9
C. PENELITIAN TERDAHULU	9
D. KERANGKA PEMIKIRAN	15
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	17
A. JENIS DAN PENDEKATAN PENELITIAN	17
B. OBJEK PENELITIAN	17
C. LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN	17
D. JENIS SUMBER DATA.....	18
E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	18
F. TEKNIK ANALISIS DATA.....	19

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	21
A. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	21
B. HASIL PENELITIAN	35
BAB V PENUTUP	42
A. KESIMPULAN	42
B. SARAN	42
DAFTAR PUSTAKA	44
LAMPIRAN	46

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian tentang Peran <i>Cost Control</i>	10
Tabel 4. 1. Hasil Wawancara <i>Food and Beverage Service & Product</i>	35
Tabel 4. 2 Alur Strategi Pengendalian Biaya <i>Food and Beverage</i>	39

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual Pengendalian Biaya pada Industri Perhotelan .	15
Gambar 2. Bagan Struktur Organisasi Ayom Java Village.....	34

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Wawancara dengan <i>Leader F&B Product</i>	46
Lampiran 2. Wawancara dengan <i>Leader F&B Service</i>	46
Lampiran 3. Pertanyaan dan hasil wawancara	47
Lampiran 4. Pembayaran vendor bahan baku bulan Desember 2025	48

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengendalian biaya operasional dalam meningkatkan produktivitas Departemen Makanan & Minuman (*Food & Beverage*) di Ayom Java Village. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang berkaitan dengan aktivitas operasional Departemen *Food & Beverage*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengendalian biaya operasional dilakukan melalui pengendalian persediaan bahan baku, penerapan standar resep dan porsi, penyusunan *Daily Market List (DML)*, serta evaluasi biaya secara rutin melalui laporan transfer cost. Strategi tersebut mampu meningkatkan efisiensi penggunaan bahan, mengurangi pemborosan, serta menciptakan proses kerja yang lebih terstruktur. Selain itu, pengendalian biaya yang diterapkan juga berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas departemen tanpa mengurangi kualitas pelayanan.

Pada kondisi *low season*, pengendalian biaya menjadi lebih optimal melalui pembatasan pembelian bahan, pemanfaatan persediaan yang tersedia, serta penyesuaian operasional sesuai tingkat kebutuhan. Secara keseluruhan, strategi pengendalian biaya operasional yang diterapkan di Ayom Java Village terbukti efektif dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas Departemen Food & Beverage.

Kata kunci: Pengendalian Biaya, Food & Beverage, Produktivitas, Industri Perhotelan.

ABSTRACT

This study aims to analyze operational cost control strategies in improving the productivity of the Food & Beverage (F&B) Department at Ayom Java Village. The research employs a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation related to the operational activities of the Food & Beverage Department.

The results indicate that operational cost control is implemented through inventory control, the application of standard recipes and portion sizes, the preparation of a Daily Market List (DML), and regular cost evaluations using transfer cost reports. These strategies contribute to more efficient use of materials, reduced waste, and more structured operational processes. Furthermore, effective cost control has a positive impact on improving departmental productivity without compromising service quality.

During the low season period, cost control is optimized by limiting purchases, utilizing available inventory, and adjusting operational activities based on actual demand. Overall, the operational cost control strategies implemented at Ayom Java Village are proven to be effective in enhancing the efficiency and productivity of the Food & Beverage Department.

Keywords: Cost Control, Food & Beverage, Productivity, Hospitality Industry.

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Strategi adalah cara atau metode yang digunakan untuk mencapai sesuatu yang akan dituju, dalam hal ini Strategi Pengendalian Biaya (*Cost Control Strategy*) yaitu suatu cara atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan, agar biaya dapat dikendalikan. Pengertian biaya adalah suatu pengorbanan ekonomis yang dinilai dengan satuan uang, yang telah terjadi maupun belum terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu (Hashmicro, 2023). Menurut Garuda Kemdikbud (2021), pengendalian adalah suatu usaha yang dilakukan secara terus-menerus dan sistematis agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks manajerial, pengendalian membantu memastikan bahwa seluruh aktivitas perusahaan berjalan selaras dengan standar dan target yang telah ditentukan. Sedangkan pengertian persediaan adalah barang-barang milik perusahaan yang untuk dijual kembali, atau untuk memproduksi barang yang akan dijual melalui penjualan. Pengertian penjualan adalah merupakan sumber pendapatan perusahaan atas produksi barang atau jasa, dengan harga atau tarif yang telah ditentukan, yang di dalamnya sudah termasuk harga pokok penjualan, ditambah jumlah laba yang ditentukan manajemen dengan perhitungan berbagai kriteria yang ada di lapangan.

Industri perhotelan merupakan sektor yang sangat dinamis dan kompetitif, di mana efisiensi operasional memegang peranan krusial dalam keberlanjutan dan profitabilitas bisnis. Dalam struktur biaya operasional hotel, Departemen *Food & Beverage* seringkali menjadi kontributor pendapatan yang signifikan sekaligus

penyumbang biaya terbesar kedua setelah tenaga kerja (Lattin, 2019). Pengelolaan biaya yang tidak efektif di departemen F&B dapat dengan cepat mengikis margin keuntungan hotel, meskipun volume penjualan tinggi. Oleh karena itu, strategi pengendalian biaya operasional yang cermat di departemen F&B bukan hanya sekedar upaya penghematan, melainkan sebuah keharusan strategis untuk memastikan kesehatan finansial hotel.

Ayom Java Village, sebagai kompleks villa yang menawarkan pengalaman budaya Jawa otentik di Colomadu, Karanganyar, memiliki karakteristik unik dalam operasional F&B-nya. Dengan fokus pada hidangan tradisional dan bahan baku lokal, Departemen F&B Ayom Java Village tidak hanya berfungsi sebagai penyedia layanan makan dan minum, tetapi juga sebagai bagian integral dari pengalaman budaya yang ditawarkan kepada tamu. Ini berarti pengelolaan biaya harus selaras dengan upaya menjaga kualitas dan keaslian yang menjadi *unique selling proposition* Ayom Java Village. Tantangan yang muncul meliputi fluktuasi permintaan musiman, yang berdampak pada volume produksi dan konsumsi F&B, serta potensi pemborosan bahan baku jika tidak dikelola dengan baik.

Ketergantungan pendapatan hotel pada *peak season*, seperti libur panjang Natal dan Tahun Baru, seringkali menyebabkan pendapatan pada awal hingga pertengahan bulan menjadi rendah dan kurang optimal. Kondisi ini secara langsung mempengaruhi efisiensi Departemen F&B, karena volume penjualan yang rendah di *low season* dapat menyebabkan tingginya biaya per unit produk dan kurangnya pemanfaatan kapasitas produksi. Tanpa strategi pengendalian biaya F&B yang efektif dan adaptif terhadap fluktuasi ini, produktivitas departemen dapat menurun, dan pemborosan dapat terjadi.

Pemborosan dalam penggunaan bahan baku atau inefisiensi tenaga kerja F&B secara langsung meningkatkan biaya per unit produk dan mengurangi output yang dihasilkan dari sumber daya yang ada. Hal ini merupakan inti dari permasalahan yang dihadapi, di mana tingginya biaya operasional per unit akibat rendahnya volume penjualan tidak diimbangi dengan strategi pengendalian biaya yang efektif, sehingga produktivitas departemen menurun.

Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji secara mendalam strategi pengendalian biaya operasional di Departemen Makanan & Minuman Ayom Java Village. Analisis ini diharapkan dapat mengidentifikasi bagaimana Ayom Java Village mengelola biaya F&B-nya, mengevaluasi efektivitas strategi yang diterapkan dalam meningkatkan produktivitas, serta merumuskan rekomendasi yang dapat membantu departemen F&B mencapai efisiensi yang lebih tinggi tanpa mengorbankan kualitas dan keunikan pengalaman budaya yang ditawarkan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apa tantangan yang dihadapi Ayom Java Village dalam mengelola biaya operasional?
2. Bagaimana strategi pengendalian biaya operasional yang diterapkan oleh Departemen *Food & Beverage* Ayom Java Village
3. Bagaimana dampak setelah implementasi strategi pengendalian biaya operasional?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan strategi pengendalian biaya operasional yang telah diterapkan oleh Departemen F&B Ayom Java Village.

2. Mengevaluasi pengaruh atau efektivitas strategi pengendalian biaya operasional terhadap produktivitas Departemen F&B.
3. Mengidentifikasi tantangan-tantangan utama yang dihadapi oleh Departemen F&B dalam mengelola biaya operasional, terutama pada masa *low season*.
4. Menganalisis upaya-upaya yang dilakukan oleh Departemen F&B untuk menyeimbangkan antara pencapaian efisiensi biaya dan mempertahankan kualitas layanan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi Ayom Java Village

Memberikan masukan strategis yang konkret dalam pengelolaan biaya operasional Departemen F&B, sehingga dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan profitabilitas, terutama dalam menghadapi fluktuasi musiman dan mempertahankan standar kualitas.

2. Bagi Industri Perhotelan

Menyediakan studi kasus yang relevan mengenai implementasi strategi pengendalian biaya F&B pada properti dengan konsep budaya dan segmen vila, yang dapat menjadi referensi bagi pengelola akomodasi sejenis di Indonesia.

3. Bagi Peneliti

Menambah wawasan dan pemahaman mengenai aplikasi teori akuntansi biaya dan manajemen operasional dalam konteks industri F&B di perhotelan.

4. Bagi Akademisi dan Mahasiswa

Dapat menjadi referensi dan bahan studi kasus yang relevan dalam mata kuliah akuntansi manajemen, manajemen F&B, atau manajemen perhotelan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. Konsep Industri Perhotelan dan Departemen *Food & Beverage*

Industri perhotelan adalah sektor jasa yang sangat kompleks, menyediakan akomodasi, makanan, minuman, dan berbagai layanan tambahan untuk memenuhi kebutuhan tamu (Kotler & Keller, 2016). Industri ini memiliki karakteristik unik seperti tidak berwujud (*intangibility*), tidak dapat disimpan (*perishability*), produksi dan konsumsi yang terjadi secara bersamaan (*inseparability*), serta variabilitas kualitas layanan (*variability*) (Lovelock & Wirtz, 2016).

Departemen F&B merupakan salah satu pilar utama dalam operasional hotel. Departemen ini bertanggung jawab atas penyediaan dan penjualan makanan serta minuman melalui berbagai outlet seperti restoran, bar, *room service*, dan fasilitas pertemuan/banket. F&B seringkali menjadi pusat laba yang signifikan sekaligus penyumbang biaya operasional terbesar kedua setelah biaya tenaga kerja (Lattin, 2019). Keberhasilan Departemen F&B tidak hanya diukur dari pendapatan yang dihasilkan, tetapi juga dari efisiensi pengelolaan biaya dan dampaknya terhadap pengalaman tamu secara keseluruhan.

2. Pengendalian Biaya Operasional

Pengendalian biaya operasional merupakan proses sistematis yang penting untuk meningkatkan efisiensi dan profitabilitas tanpa mengorbankan kualitas. Dalam konteks restoran hotel, strategi *cost control* harus spesifik dan terperinci untuk mengelola pos-pos biaya

utama, seperti bahan baku dan tenaga kerja. Salah satu strategi utama dalam pengendalian biaya adalah manajemen persediaan.

FIFO (*First-In, First-Out*) adalah praktik umum yang memastikan bahan baku yang lebih dulu masuk gudang digunakan lebih dulu. Ini penting untuk menjaga kesegaran produk dan mengurangi pemborosan akibat bahan yang kedaluwarsa. Strategi ini sangat relevan untuk bahan makanan dan minuman yang *perishable* (tidak tahan lama).

Selain itu, penetapan resep standar dan pengendalian porsi juga merupakan strategi vital. Dengan resep standar, setiap hidangan dibuat dengan jumlah bahan baku yang konsisten, sehingga biaya per porsi dapat dikalkulasi secara akurat. Pengendalian porsi memastikan setiap porsi yang disajikan memiliki ukuran yang sama, mencegah pemborosan dan memastikan biaya bahan baku tetap terkendali.

Dalam hal pengendalian biaya tenaga kerja, manajemen dapat menerapkan strategi seperti optimalisasi jadwal kerja. Ini berarti menyesuaikan jumlah staff dengan perkiraan volume tamu atau penjualan untuk menghindari kelebihan tenaga kerja di saat sepi (*low season*) atau kekurangan tenaga kerja di saat ramai (*peak season*). Pelatihan silang (*cross-training*) staff juga dapat meningkatkan fleksibilitas dan efisiensi kerja.

Analisis varian menjadi alat penting untuk mengevaluasi efektivitas strategi *cost control*. Dengan membandingkan biaya aktual dengan anggaran yang ditetapkan, manajemen dapat mengidentifikasi penyimpangan dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan. Penggunaan teknologi, seperti sistem manajemen inventaris dan *Point of Sale* (POS), dapat mempermudah proses pencatatan dan pelaporan, sehingga analisis biaya menjadi lebih akurat dan tepat waktu.

3. Klasifikasi Biaya dalam Departemen Makanan & Minuman

- a. Biaya Variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah secara proporsional dengan volume penjualan atau produksi F&B. Biaya Variabel seperti biaya bahan baku makanan per porsi, biaya minuman per gelas dan biaya kemasan take-away.
- b. Biaya Tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tidak berubah meskipun terdapat perubahan volume penjualan F&B dalam rentang relevan tertentu. Contoh dari biaya tetap seperti gaji manajer F&B, sewa dapur dan biaya depresiasi peralatan dapur.
- c. Biaya Campuran adalah biaya yang memiliki komponen tetap dan variabel. Contoh dari biaya campuran adalah gaji karyawan F&B yang terdiri dari gaji pokok tetap dan *service charge* variabel, atau biaya utilitas dapur (listrik, air, gas) yang memiliki beban dasar tetap dan penggunaan variabel.

4. Klasifikasi Biaya Berdasarkan Jenis Pengeluaran

- a. Biaya Bahan Baku (*Cost of Goods Sold/COGS*) adalah biaya langsung dari bahan makanan dan minuman yang digunakan untuk produk yang terjual, ini adalah komponen biaya terbesar di F&B.
- b. Biaya Tenaga Kerja (*Payroll Cost*) adalah gaji, upah, tunjangan, dan biaya terkait lainnya untuk seluruh staf Departemen F&B (koki, pramusaji, *bartender*, *stewarding*).
- c. Biaya Utilitas adalah biaya listrik, air, dan gas yang digunakan di area dapur dan outlet F&B.
- d. Biaya Perlengkapan dan Peralatan adalah biaya pembelian atau pemeliharaan peralatan dapur, peralatan saji, linen F&B, dan perlengkapan kebersihan departemen.
- e. Biaya Lain-lain adalah biaya seperti pemeliharaan peralatan F&B, *laundry* seragam F&B, dan lain-lain (Baker & Bradley, 2019).

5. Hubungan Pengendalian Biaya dan Produktivitas

Terdapat hubungan timbal balik antara pengendalian biaya dan produktivitas. Strategi pengendalian biaya yang efektif akan langsung berdampak pada peningkatan produktivitas departemen. Misalnya

- a. Pengendalian *food cost* melalui manajemen pembelian yang baik akan meningkatkan produktivitas penggunaan bahan baku.
- b. Optimalisasi jadwal kerja staff F&B akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja.
- c. Efisiensi dalam penggunaan utilitas di dapur akan mengurangi biaya per unit produk, sehingga meningkatkan produktivitas sumber daya.

6. Indikator produktivitas di departemen F&B

a. Indikator Keuangan

- 1) Persentase Biaya Makanan (*Food Cost Percentage*) Rasio biaya bahan baku makanan terhadap total pendapatan penjualan makanan. Persentase yang lebih rendah menunjukkan efisiensi yang lebih tinggi.
- 2) Persentase Biaya Minuman (*Beverage Cost Percentage*) Rasio biaya bahan baku minuman terhadap total pendapatan penjualan minuman. Persentase yang lebih rendah menunjukkan efisiensi yang lebih baik.
- 3) Rasio Biaya Tenaga Kerja F&B (*F&B Labor Cost Ratio*) Rasio total biaya tenaga kerja (gaji, upah, tunjangan) terhadap total pendapatan Departemen F&B. Rasio yang rendah menunjukkan bahwa biaya tenaga kerja dikelola secara efisien relatif terhadap pendapatan.

B. Indikator Operasional

1. Rasio Pemborosan (*Waste Ratio*) Mengukur jumlah bahan baku yang terbuang atau tidak terpakai selama proses persiapan dan produksi. Rasio yang rendah menunjukkan manajemen bahan baku yang efektif.
2. Tingkat Kepuasan Tamu Meskipun tidak langsung berupa angka, indikator ini penting untuk menyeimbangkan efisiensi biaya dengan kualitas layanan. Tingkat kepuasan yang tinggi, yang diukur melalui survei atau ulasan, menunjukkan bahwa upaya pengendalian biaya tidak mengorbankan kualitas produk dan layanan.
3. Tingkat Perputaran Stok (*Inventory Turnover*) Mengukur seberapa cepat persediaan bahan baku F&B terjual atau digunakan. Angka yang tinggi menunjukkan manajemen persediaan yang efisien dan menghindari penumpukan stok.

C. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji pengendalian biaya operasional dalam industri perhotelan, khususnya di Departemen F&B, memberikan dasar dan perbandingan bagi penelitian ini.

Tabel 1.1. Ringkasan Penelitian tentang Peran Cost Control dalam Pengendalian Biaya Food and Beverage

Judul Penelitian	Nama Jurnal & Sumber Jurnal	Author (Penulis) & Tahun Terbit	Variabel	Metodologi Penelitian	Hasil
Peran Cost Control Dalam Mengendalikan Biaya Food And Beverage Di Sejoli Resto C3 Hotel Ungaran	Vol.19 No.9 April 2025 https://binapatria.id/index.php/MBI/article/view/1214/925	Ardiansyah, 2025	Variabel Independen (X) Perencanaan anggaran, Kontrol penggunaan bahan baku, Standarisasi porsi dan resep Variabel Dependen (Y) Penurunan rata-rata biaya operasional, Optimalisasi penggunaan bahan baku	Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif , dengan pengumpulan data melalui observasi dan dokumentasi laporan keuangan sebelum dan sesudah implementasi cost control.	Penelitian ini menegaskan bahwa penerapan cost control yang efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional tanpa mengorbankan kualitas layanan. Implikasi penelitian ini dapat menjadi acuan bagi restoran dan hotel dalam mengelola biaya operasional secara lebih optimal.

Strategi Pengendalian Biaya dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Departemen Makanan dan Minuman	Vol. 9 No. 2, Agustus 2017 https://journal.ppmuni.ndra.ac.id/index.php/sosio_ekonomi/article/view/1944	Kadipin, 2017	Variabel Independen : Strategi Pengendalian Biaya Variabel Dependen : Produktivitas Departemen Makanan & Minuman (F&B)	Menggunakan metode Kuantitatif dengan cara Observasi langsung dan partisipatif	Strategi pengendalian biaya yang diterapkan berhasil menekan biaya operasional dan meningkatkan produktivitas serta profitabilitas departemen makanan dan minuman.
Strategi Pengendalian Biaya dalam Meningkatkan Efisiensi Operasional Food and Beverage Hotel Santika Premiere Semarang	https://repository.unifa.ac.id/id/eprint/1390/1/RIN%20ANRIYANTI%20BWS23.pdf	Anriyanti, 2023	Variabel Independen: Strategi Pengendalian Biaya Variabel Dependen: Efisiensi Operasional F&B	Menggunakan metode Deskriptif kualitatif berfokus pada Bagian Food and Beverage, Hotel Santika Premiere	Hotel Santika telah menerapkan strategi pengendalian biaya dengan baik, termasuk perencanaan anggaran dan kontrol pemakaian bahan baku.

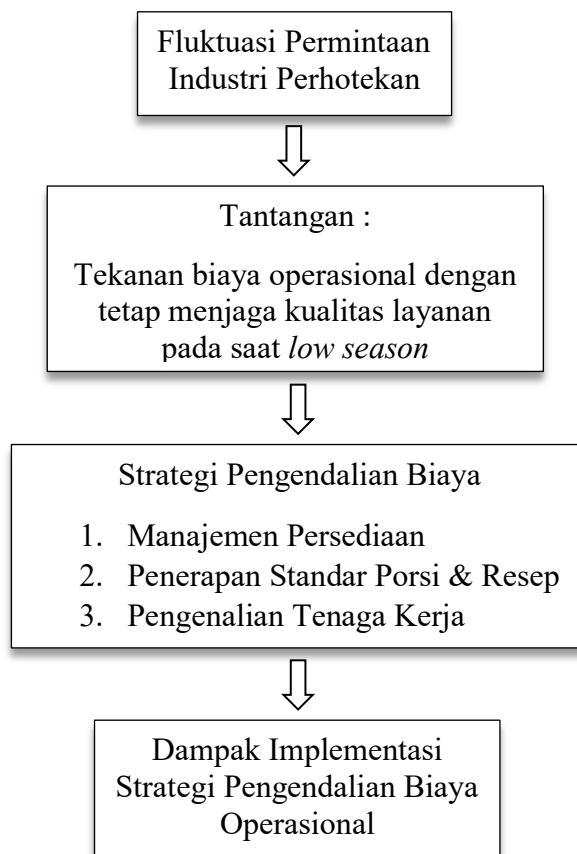
Pengaruh Biaya Produksi dan Biaya Promosi terhadap Laba Bersih Perusahaan Periode 2019–2022	Vol.10, No.2, September 2023	Ramadhan, 2023	Variabel Independen: Biaya Produksi Biaya Promosi Variabel Dependen: Laba Bersih	Menggunakan metode Deskriptif kuantitatif dengan sumber dari laporan keuangan perusahaan dari website BEI	Biaya Produksi berpengaruh signifikan terhadap laba bersih, 12,8% laba bersih dijelaskan oleh biaya produksi & promosi, sisanya 87,2% oleh faktor lain.
Analisis Penerapan Perhitungan Production Cost dan Food Cost pada Coffee Shop di Purwokerto	file:///C:/Users/Administrator/Downloads/ANALISIS_PENGERAPAN_PEMERIKSAAN_FOOD_COST_PADA_COFFEE_SHOP_DI_PURWOKERTO.pdf	Zikrina, 2023	Tidak menggunakan variabel, berfokus pada penerapan Harga Pokok Produksi & Food cost	Menggunakan metode Deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan mencari sumber dari 47 coffee shop, dipilih dengan purposive sampling	Banyak coffee shop tidak menerapkan teori akuntansi biaya seperti full costing secara utuh Penghitungan food cost cenderung berubah tergantung penjualan, bahan baku, dan porsi Faktor praktik dan efisiensi lebih dominan dibanding patuh pada teori formal

Analisis Food and Beverage Controller terhadap Laba Food and Beverage Department (Studi Kasus Restoran Hotel di Jakarta)	Jurnal Ilmiah Pariwisata Volume 22 No. 2	Swantari, 2017	Variabel Utama (indikator pengendalian biaya) Variabel Kinerja: Laporan Laba Rugi F&B Department	Menggunakan metode Deskriptif dengan sumber dari Wawancara dengan F&B Controller	Rata-rata tamu makan melebihi target Food Cost dari pendapatan makanan (dibawah anggaran) Beverage Cost di bawah anggaran
--	---	----------------	---	--	---

Analisis Strategi Pengendalian Biaya Operasional pada Departemen Food and Beverage di Hotel Horison Kendari	Jurnal Manajemen, Akuntansi dan Perbankan Volume 11, No. 1	Efrina, 2025	Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif, sehingga tidak menggunakan variabel kuantitatif	Menggunakan metode Kualitatif deskriptif dengan Teknik Analisis Data Model interaktif dari Miles dan Huberman (reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan	Hotel Horison Kendari menerapkan pengendalian biaya operasional melalui strategi efisiensi, seperti pengawasan penggunaan bahan baku, penjadwalan kerja karyawan, dan evaluasi rutin. Selama low season, pengendalian dilakukan dengan mengurangi jam operasional dan pengaturan shift secara bergiliran tanpa menurunkan kualitas pelayanan. Terdapat kendala berupa harga bahan baku yang fluktuatif dan overload jam kerja pada karyawan saat high season. Pengendalian biaya berhasil menekan
---	--	--------------	--	---	---

					pemborosan dan meningkatkan produktivitas departemen F&B.
--	--	--	--	--	---

D. Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Konseptual Pengendalian Biaya pada Industri Perhotelan

Kerangka konseptual ini menggambarkan hubungan antara fluktuasi permintaan dalam industri perhotelan dengan strategi pengendalian biaya operasional. Fluktuasi permintaan, khususnya pada periode *high season* dan *low season*, menimbulkan tantangan berupa tekanan biaya operasional yang harus tetap diimbangi dengan pemeliharaan kualitas layanan. Untuk

mengatasi tantangan tersebut, manajemen hotel menerapkan strategi pengendalian biaya yang meliputi manajemen persediaan, penerapan standar porsi dan resep, serta pengendalian tenaga kerja. Penerapan strategi pengendalian biaya ini diharapkan mampu menekan biaya operasional secara efisien tanpa mengurangi kualitas layanan, sehingga berdampak positif terhadap kinerja operasional hotel.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Pengendalian Biaya Operasional dalam Meningkatkan Produktivitas di Departemen *Food and Beverage* Ayom Java Village, dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Strategi pengendalian biaya dilakukan melalui empat langkah utama pengelolaan persediaan dengan *Store Request* mingguan dan pencatatan stok oleh storekeeper, penerapan SOP standar resep dan porsi, pemilihan bahan baku berdasarkan *Daily Market List* dengan mempertimbangkan kualitas dan harga, serta evaluasi rutin melalui *transfer cost* kepada accounting setiap akhir event dan bulan.
2. Strategi tersebut berdampak positif pada produktivitas. *F&B Service* menjadi lebih disiplin, efektif, dan konsisten dalam melayani tamu, sedangkan *F&B Product* lebih efisien dalam produksi, menjaga mutu rasa, serta terdorong untuk kreatif mengolah menu.
3. Tantangan utama muncul pada *low season*, yaitu menurunnya jumlah tamu sementara biaya tetap berjalan. Hal ini diatasi dengan pembelian terbatas, pemanfaatan stok lama, menu kreatif, dan pemberdayaan staf melalui tugas tambahan.
4. Secara keseluruhan, strategi pengendalian biaya tidak hanya membantu efisiensi operasional, tetapi juga menjaga kualitas layanan dan keberlanjutan bisnis.

B. SARAN

1. Pencatatan stok sebaiknya mulai beralih ke sistem digital agar lebih akurat dan efisien.

2. Evaluasi lintas departemen (F&B, Purchasing, Accounting, dan Manajemen) perlu dilakukan agar strategi pengendalian biaya lebih komprehensif.
3. Inovasi menu dan diversifikasi produk perlu ditingkatkan, terutama saat *low season*, untuk mengoptimalkan bahan dan menambah revenue.
4. Pelatihan staf terkait efisiensi dan pelayanan perlu dilakukan secara rutin agar strategi pengendalian biaya berjalan lebih efektif.
5. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek kajian, misalnya menghubungkan pengendalian biaya dengan kepuasan tamu atau membandingkan dengan hotel lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S. (2016). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2018). *Managerial Accounting* (16th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). New Jersey: Pearson.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (15th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Jones, P., & Lockwood, A. (2019). *The Management of Hotel Operations*. London: Routledge.
- Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (2015). *Advanced Management Accounting* (3rd ed.). Upper Saddle River: Pearson Education.
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7th ed.). New Jersey: Pearson.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Oetomo, B. S. D. (2018). *Manajemen Operasional Hotel*. Surabaya: Unesa University Press.
- Pizam, A., & Mansfeld, Y. (2009). *Consumer Behavior in Travel and Tourism*. New York: Routledge.

- Rondonuwu, M. (2011). Value for Money dalam Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah. *Jurnal Akuntansi*, 3(2), 45–60.
- Sugiarto, E. (2017). *Metodologi Penelitian Hospitality*. Jakarta: PT Grasindo.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, T. (2020). Efisiensi Operasional dalam Industri Perhotelan: Studi pada Hotel Berbintang di Indonesia. *Jurnal Manajemen Perhotelan Indonesia*, 5(1), 120–135.
- Wahab, S. (2018). *Manajemen Perhotelan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Walker, J. R. (2017). *Introduction to Hospitality* (7th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Wood, R. C. (2015). *Hospitality Management: A Brief Introduction* (2nd ed.). London: Routledge.
- Yulianti, D. (2021). Analisis Strategi Pengendalian Biaya Operasional pada Hotel Berbintang di Jawa Tengah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 145–158.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). New York: McGraw-Hill.