



## Analisis Efektivitas Pengendalian Internal Pengadaan Bahan Makanan Terhadap Tingginya *Food Cost* di Hotel "X"

Putu Febri Berliana Irawan<sup>1\*)</sup>, Titien Damayanti<sup>2)</sup>, Christina Susanti<sup>3)</sup>

<sup>1,3</sup> Manajemen Akuntansi Hospitaliti, Politeknik Pariwisata Bali

<sup>2</sup>Magister Terapan Pariwisata, Politeknik Pariwisata Bali

Jln. Dharmawangsa, Kampial, Nusa Dua, Bali, Indonesia

<sup>1\*)</sup>irawanfebri35@gmail.com, <sup>2)</sup>titiendamayanti17@ymail.com, <sup>3)</sup>chsusanti@gmail.com

Received: September, 2022

Accepted: October, 2022

Published: November, 2022

### Abstract

*This study aims to analyze the effectiveness of internal control in the procurement of food ingredients for the high food cost at Hotel "X" Canggu Bali. The formulation of the problem raised is how effective is the internal control of food procurement at Hotel "X" Canggu Bali for the period January – December 2021?. The high percentage of food costs is because internal control over the procurement of food ingredients has not been effective from each part of the food procurement process.*

*This case study research uses a qualitative descriptive approach using primary and secondary data. Data collection for the period January – December 2021 using interview, observation and documentation techniques. To analyze the effectiveness of internal control in the food procurement process starting from purchasing, receiving, storing and releasing materials using the concept of effectiveness, internal control, procurement of food ingredients and the cost of food.*

*The results of this study indicate that the effectiveness of controlling the procurement of foodstuffs at Hotel "X" Canggu is not effective, because there are still some weaknesses in some sections because the purchasing department when purchasing groceries is not guided by standard purchase specifications and is only based on supplier loyalty. The receiving department tends to trust suppliers too much about the quantity of food ingredients. Meanwhile, the storage department is not disciplined in checking the refrigerator temperature and applying the FIFO method. For the expenditure section, no recording is carried out in the process of releasing food ingredients, but only based on the approval of the executive chef.*

**Keywords:** *effectiveness, internal control, procurement of food ingredients, food cost.*

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengendalian internal pengadaan bahan makanan atas tingginya food cost di Hotel "X" Canggu Bali. Rumusan masalah yang diangkat adalah bagaimana efektivitas pengendalian internal pengadaan bahan makanan di Hotel "X" Canggu Bali periode Januari – Desember 2021?. Tingginya persentase food cost karena pengendalian internal pengadaan bahan makanan belum berjalan efektif dari masing masing bagian dalam proses pengadaan bahan makanan.*

Penelitian studi kasus ini dengan pendekatan deskriptif kualitatif menggunakan data primer dan data sekunder. Pengumpulan data periode Januari – Desember 2021 menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk menganalisis efektivitas pengendalian internal dalam proses pengadaan bahan makanan dimulai dari pembelian, penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran bahan menggunakan konsep efektivitas, pengendalian internal, pengadaan bahan makanan dan harga pokok makanan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian pengadaan bahan makanan di Hotel "X" Canggu Bali berjalan tidak efektif, karena masih ada beberapa kelemahan pada beberapa seksi dikarenakan bagian pembelian disaat melakukan pembelian bahan makanan tidak berpedoman pada *standard purchase specification* dan hanya berdasarkan loyalitas supplier. Bagian penerimaan, cenderung terlalu percaya kepada supplier mengenai kuantitas bahan makanan. Sedangkan bagian penyimpanan, tidak disiplin melakukan pengecekan suhu temperatur refrigerator, dan menerapkan metode FIFO. Untuk bagian pengeluaran, tidak dilaksanakannya pencatatan dalam proses pengeluaran bahan makanan melainkan hanya berdasarkan persetujuan *executive chef*.

**Kata kunci:** efektivitas, pengendalian internal, pengadaan bahan makanan, food cost.

## 1. PENDAHULUAN

Pariwisata memberi kontribusi yang signifikan bagi negara karena merupakan salah satu sumber devisa, sehingga pemerintah memberi perhatian lebih terhadap sektor ini. Pariwisata di Bali erat hubungannya dengan dunia perhotelan. Perhotelan dapat dikatakan menjadi salah satu tulang punggung pendukung pengembangan sektor pariwisata di Bali. Menurut Sulastiyono (2011:5), "Hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar tidur kepada orang – orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus."

Penjualan makanan dan minuman menjadi salah satu sumber pendapatan yang memberikan kontribusi cukup besar bagi hotel. Menurut Wiyasha (2011:4), "penghasilan terbesar kedua setelah pendapatan kamar adalah pendapatan makanan dan minuman yang mampu memberikan kontribusi kurang lebih 30% dari total pendapatan hotel."

Pengendalian internal pokok bahan makanan memerlukan kerjasama dari pihak – pihak hotel yang terkoordinasi dalam pengendalian pengadaan bahan makanan tersebut diantaranya pembelian, penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran. Pengendalian internal dilakukan agar biaya pembelian bahan makanan yang dihabiskan sesuai dengan anggaran biaya atau bahkan kurang dari anggaran yang telah ditetapkan, tetapi kenyataannya adalah biaya yang dihabiskan oleh hotel dengan anggaran yang telah ditentukan kerap kali berbeda. Jika pengendalian internal tidak mengikuti prosedur akan mempengaruhi pendapatan yang nantinya akan mempengaruhi *food cost*, maka pengendalian internal bahan makanan harus dilakukan dengan baik dan efektif.

Berikut ini dipaparkan tabel perbandingan antara *standard food cost* yang telah ditetapkan dan *actual food cost* di Hotel "X" Canggu Bali periode bulan Januari - Desember 2021:

Tabel 1: Perbandingan *Standard Food Cost* dan *Actual Food Cost* di Hotel "X" Canggu Bali Periode Januari – Desember 2021

| <i>Month</i> | <i>Standard Food Cost</i> | <i>Actual Food Cost</i> | <i>Variance Food Cost</i> |
|--------------|---------------------------|-------------------------|---------------------------|
|--------------|---------------------------|-------------------------|---------------------------|

|                | %         | <b>Food Sales<br/>(Rupiah)</b> | <b>Food Cost<br/>(Rupiah)</b> | %             | %            |
|----------------|-----------|--------------------------------|-------------------------------|---------------|--------------|
| January        | 35        | 49.360.935,00                  | 18.265.234,00                 | 37.00         | 2.00         |
| February       | 35        | 45.537.291,00                  | 16.365.790,00                 | 35.94         | 0.94         |
| March          | 35        | 53.097.572,00                  | 20.337.077,00                 | 38.30         | 3.30         |
| April          | 35        | 53.793.033,00                  | 20.127.562,00                 | 37.42         | 2.42         |
| May            | 35        | 54.836.075,00                  | 21.192.626,00                 | 38.65         | 3.65         |
| June           | 35        | 45.135.807,00                  | 17.250.635,00                 | 38.22         | 3.22         |
| July           | 35        | 98.712.917,00                  | 38.305.263,00                 | 38.80         | 3.80         |
| August         | 35        | 63.347.890,00                  | 23.151.898,00                 | 36.55         | 1.55         |
| September      | 35        | 57.539.473,00                  | 20.001.027,00                 | 34.76         | (0.24)       |
| October        | 35        | 60.713.074,00                  | 22.586.367,00                 | 37.20         | 2.20         |
| November       | 35        | 56.432.805,00                  | 20.951.482,00                 | 37.13         | 2.13         |
| December       | 35        | 62.558.390,00                  | 25.245.790,00                 | 40.36         | 5.36         |
| <b>TOTAL</b>   | -         | <b>701.065.262,00</b>          | <b>263.780.751,00</b>         | <b>450.32</b> | <b>30.32</b> |
| <b>AVERAGE</b> | <b>35</b> | <b>58.422.105,17</b>           | <b>21.981.729,25</b>          | <b>37.53</b>  | <b>2.53</b>  |

Berdasarkan tabel 1. di atas, rata – rata *actual food cost* melebihi standar yang telah ditetapkan oleh manajemen “X” Cangggu Bali. Manajemen menetapkan *food cost* dengan persentase sebesar 35.00%, sedangkan rata – rata persentase yang terjadi adalah 37.53%. Selisih yang terjadi berdasarkan data di atas sebesar 2.53%. Selisih tersebut melebihi tingkat toleransi yang ditetapkan manajemen yaitu 1%. Apabila keadaan ini terus berlanjut maka akan mengakibatkan tidak tercapainya target penjualan yang telah ditetapkan pihak manajemen hotel, sehingga dapat diidentifikasi bahwa tingginya persentase *food cost* diduga karena pengendalian internal pengadaan bahan makanan yang terjadi belum berjalan efektif dari masing masing bagian dalam proses pengadaan bahan makanan seperti bagian pembelian, penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran.

Berdasarkan hal tersebut, permasalahan ini diangkat dalam penelitian ini dengan judul Analisis Efektivitas Pengendalian Internal Pengadaan Bahan Makanan Terhadap Tingginya *Food Cost* di Hotel “X” Cangggu Bali: Studi Kasus.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini difokuskan pada pengendalian internal ditinjau dari prosedur pengadaan bahan makanan Hotel “X” yang berlokasi di Cangggu Badung, Bali. Jenis data yang digunakan yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018:6) “data kualitatif adalah data yang berbentuk kalimat, kata, atau gambar”. Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini data penjelasan yang didapat melalui wawancara serta prosedur kerja di bagian pembelian, penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran di Hotel “X” Cangggu Bali. Menurut Sugiyono (2018;13) “data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan”. Data yang mengacu pada pengendalian internal pengadaan bahan makanan, contohnya selisih antara *standard food cost* dengan *actual food cost* di Hotel “X” Cangggu Bali.

Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2018:250) “wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti akan melaksanakan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil”. Wawancara dilakukan dengan cara tanya jawab dengan *staff accounting* atau bagian yang berhubungan langsung *food cost* di Hotel “X” Cangggu Bali”. Penelitian ini memperoleh data melalui tektik dokumentasi seperti dokumen – dokumen yang ada di *accounting department*.

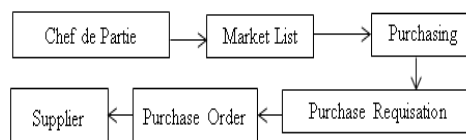
Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2015:14) “deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah dimana peneliti merupakan instrumen kunci serta menganalisis data yang ada di lapangan secara langsung dengan menggunakan konsep - konsep yang ada kemudian dideskripsikan secara objektif, sistematis dan terperinci”.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Paparan Data

##### a. Pembelian Bahan Makanan

Proses pembelian bahan makanan dilakukan oleh *purchasing*. Alur proses pembelian bahan makanan yang terjadi di Hotel “X” Canggubali nampak seperti di bawah ini.

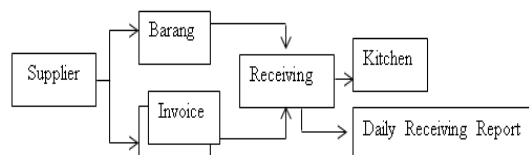


Gambar 1. Alur Pembelian Bahan Makanan  
[Sumber : Accounting Department Hotel “X” Canggubali]

Alur proses pembelian bahan makanan di Hotel “X” Canggubali dimulai dari adanya permintaan bahan makanan yaitu berupa barang *perishable* (sayur, buah, daging) dan *groceries* (beras, gula, minyak ) yang dilakukan langsung oleh *chef* yang sebelumnya telah melakukan *inventory* harian dan stok bahan makanan telah mendekati minimum stock. Kemudian, *chef* membuat *market list* sesuai bahan makanan yang dibutuhkan, selanjutnya diteruskan ke bagian *purchasing* untuk kemudian dibuatkan *purchase requisition* dan *purchase order* untuk melakukan pengorderan ke *supplier*. Dalam proses pembuatan *purchase order*, *purchasing* memberikan harga pada setiap barang yang dipesan, penentuan harga didasarkan pada perbandingan harga antar *supplier* dan mempertimbangkan kriteria *supplier* yang sesuai dengan kebutuhan operasional hotel. Setelah selesai dibuat, *purchasing* dan *chef* akan menandatangani *purchase order* dan menyelesaikan proses pemesanan melalui *whatsapp* atau telepon.

##### b. Penerimaan Bahan Makanan

Penerimaan bahan makanan dilakukan melalui *receiving*. Proses penerimaan bahan makanan di Hotel “X” Canggubali nampak pada Gambar 2 di bawah ini.



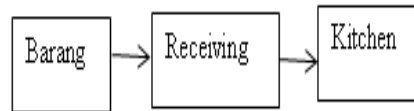
Gambar 2. Alur Penerimaan Bahan Makanan  
[Sumber: Accounting Department Hotel “X” Canggubali]

Alur proses penerimaan bahan makanan yang terjadi di Hotel “X” Canggubali yaitu *supplier* membawa barang yang dipesan oleh *purchasing* berdasarkan *purchase request* dan *invoice* rangkap dua. *Receiving* menerima barang yang dikirim oleh *supplier* dengan berpedoman pada *purchase order* dan mengecek barang yang diterima sesuai kualitas, kuantitas serta harga barang. Kemudian nota yang diberikan oleh *supplier* distempel dan ditandatangani apabila item yang diterima sudah lengkap sesuai pesanan. Nota tersebut dibuat rangkap

dua, diantaranya nota salinan diarsipkan oleh bagian *receiving* sedangkan nota asli dikembalikan ke *supplier*. Setelah semua item dalam *purchase order* telah diterima, *receiving* melakukan input data ke dalam sistem berdasarkan nota yang telah diterima. *Receiving* membuat laporan penerimaan (*daily receiving report*) setiap harinya sebagai bukti bahwa bahan makanan yang dipesan sudah lengkap dan disimpan dalam bentuk *softcopy* dalam *system*.

**c. Penyimpanan Bahan Makanan**

Kegiatan penyimpanan bahan makanan dilakukan oleh bagian kitchen. Proses penyimpanan bahan makanan dijelaskan sebagai berikut:



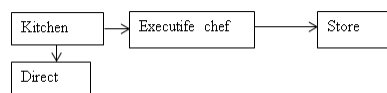
Gambar 3. Alur Penyimpanan Bahan Makanan  
[Sumber: Accounting Department Hotel “X” Canggü Bali]

Alur proses penyimpanan bahan makanan di Hotel “X” Canggü Bali, dilakukan setelah proses penerimaan bahan makanan yang dilakukan oleh *receiving* sudah sesuai dengan *purchase requisition* dan telah dilakukan pemeriksaan kualitas, kuantitas, dan harga barang. Setelah itu bahan makanan yang diterima diserahkan langsung ke bagian *kitchen* untuk proses penyimpanan. Bahan-bahan makanan yang telah diterima dari *receiving* seperti buah – buahan, sayuran, dan daging langsung diletakkan di kulkas sedangkan bahan sembako seperti beras, telur, tepung diletakkan di *store*.

Tujuan utama dari penyimpanan bahan makanan adalah meminimalisir serendah mungkin terjadinya kerusakan bahan makanan. Penyimpanan sayur dan buah ditempatkan dalam satu tempat penyimpanan dimana suhu yang ditetapkan antara 8°-10°C yang dimana menurut konsep dianjurkan ditetapkan pada suhu 4,4°C-7,2°C karena bahan makanan tersebut disimpan pada suhu yang lebih tinggi (kurang dingin) maka dapat menyebabkan bahan makanan lebih cepat rusak. Daging dan ikan segar yang seharusnya dibedakan temperaturnya, tetapi kitchen menetapkan suhu yang sama untuk keduanya. Suhu yang ditetapkan adalah -10°C, menurut konsep suhu yang dianjurkan adalah 0°-22°C untuk daging segar dan (-1,1°C)-1,1 °C untuk ikan segar. Penempatan daging dan ikan segar pada suhu yang tidak sesuai akan menyebabkan pembekuan yang sangat keras sehingga diperlukan yang lebih lama untuk mencairkannya sebelum diproses. Kurang diperhatikannya cara meletakkan bahan makanan yang mudah rusak (*perishable*) yang dapat menyebabkan turunnya suatu kualitas bahan makanan karena terjadinya pencampuran aroma.

**d. Pengeluaran Bahan Makanan**

Pengeluaran bahan makanan dari penyimpanan dapat dilakukan apabila ada permintaan dari kitchen. Alur pengeluaran bahan makanan nampak pada Gambar 4 di bawah ini:



Gambar 4. Alur Pengeluaran Bahan Makanan  
[Sumber: Accounting Department Hotel “X” Canggü Bali]

Alur proses pengeluaran bahan makanan yang terjadi di Hotel “X” Canggü Bali dapat dijelaskan bahwa aktivitas pengeluaran bahan makanan menggunakan sistem direct atau langsung. Pengeluaran bahan makanan yang bersifat direct seperti sayur dan buah akan

dianggap langsung sebagai pengeluaran pada saat penerimaan bahan makanan dan tidak perlu membuat *storeroom requisition* pada saat permintaan pengeluaran bahan makanan.

Dalam proses pengeluaran bahan makanan, bagian kitchen yang membutuhkan bahan makanan akan segera mengambilnya di *storeroom* tanpa membawa *storeroom requisition* namun tetap harus memeriksa jumlah bahan makanan yang dikeluarkan. Selanjutnya kitchen yang mengambil bahan makanan tersebut melakukan konfirmasi kepada *chef* bahwa memang benar bahan makanan tersebut dikeluarkan untuk kebutuhan proses produksi. Untuk proses pengeluaran bahan makanan yang bersifat *daily* seperti sayur dan buah, pada saat proses penerimaan bahan makanan tidak perlu melakukan konfirmasi kepada *chef* karena bahan makanan tersebut langsung didistribusikan untuk kebutuhan proses produksi.

### 3.2 Analisis Data

#### a. Pembelian Bahan Makanan

Berdasarkan konsep yang dikemukakan oleh Dittmer & Keefe, (2009:101) tentang standar pembelian bahan makanan, maka akan dijadikan perbandingan dengan kenyataan yang terjadi di Hotel "X" Canggu Bali, sebagai berikut:

##### 1. Kualitas Pembelian Bahan Makanan

Kualitas pembelian bahan makanan berpedoman pada *standard purchase specification*. Bagian purchasing di Hotel "X" Canggu Bali dalam melakukan pembelian bahan makanan sudah menerapkan standar kualitas. Kualitas bahan makanan yang dibeli telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh manajemen sehingga tidak mempengaruhi kenaikan *food cost*.

##### 2. Kuantitas Pembelian Bahan Makanan

Standar kuantitas pembelian ini dapat ditinjau dan direvisi setiap hari sesuai dengan *market quotation list*. Kuantitas pembelian bahan makanan yang akan dibeli telah sesuai dengan kuantitas yang tertera pada *market quotation list* yang dibuat oleh *kitchen* sehingga hal tersebut tidak mempengaruhi kenaikan pada *food cost*.

##### 3. Harga Pembelian Bahan Makanan

Pembelian bahan makanan dilakukan atas dasar harga kompetitif yang diperoleh dari beberapa pemasok. Pada kenyataannya bagian *purchasing* melakukan pembelian bahan makanan tidak berdasarkan harga yang kompetitif, melainkan lebih cenderung dari loyalitas *supplier* itu sendiri serta berdasarkan ketepatan waktu pengiriman barang meskipun harga yang ditawarkan lebih tinggi. *Purchasing* akan memilih *supplier* tersebut untuk memenuhi kebutuhan hotel dengan segera.

#### b. Penerimaan Bahan Makanan

Berdasarkan konsep yang dikemukakan oleh Dittmer & Keefe, (2009:125) tentang standar penerimaan bahan makanan, maka akan dijadikan perbandingan dengan kenyataan yang terjadi di Shore Amora Canggu, sebagai berikut:

##### 1. Memverifikasi Kuantitas

Memeriksa kuantitas barang dengan menimbang untuk memastikan bahwa jumlah barang yang diterima sesuai dengan pesanan dari jumlah yang tercantum pada nota adalah jumlah yang benar. Kenyataannya bagian *receiving* tidak menimbang dan menghitung bahan makanan yang datang dengan benar, karena cenderung percaya kepada *supplier* untuk menimbang dan menghitung bahan makanan yang dibawa.

##### 2. Memverifikasi Kualitas

Kualitas barang yang dikirim harus sesuai dengan *standard purchase specification* untuk barang tersebut. Bagian *receiving* dalam melakukan penerimaan bahan makanan sudah sesuai dengan *standard purchase specification*. Kualitas bahan makanan yang diterima telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh manajemen sehingga tidak berpengaruh pada kenaikan *food cost*.

##### 3. Memverifikasi Harga

Harga yang tertera pada nota harus sama dengan harga yang tercantum pada *market quotation list* atau *purchase order*. Kenyataan yang terjadi yakni pemeriksaan harga barang pada nota sudah berdasarkan *market quotation list* atau *purchase order*, sehingga pengendalian *food cost* menjadi lebih optimal karena tidak adanya perbedaan harga.

#### 4. Pemberian Stampel Pada Nota

Nota akan dicap stampel penerimaan dan akan ditandatangani oleh bagian penerimaan pada tempat yang disediakan. Kenyataan yang terjadi bagian *receiving* telah memberikan cap stampel dan tandatangan pada nota setelah kegiatan penerimaan bahan makanan selesai, sehingga terdapat bukti bahwa barang tersebut sudah diterima oleh bagian *receiving* dan nota dapat diproses pembayarannya.

#### 5. Membuat Laporan Penerimaan Harian

Dalam laporan harian bagian penerimaan akan menunjukkan bahwa semua makanan yang langsung dibebankan biaya disebut langsung dan semua barang yang dibebankan biaya ketika dikeluarkan disebut gudang. Konsep ini sudah diterapkan dengan baik yakni pihak *receiving* dalam kegiatan sehari - harinya membuat *daily receiving report* dalam bentuk *softcopy* yang sudah tersimpan dalam sebuah sistem dan sudah mengalokasikan bahan makanan tersebut sesuai dengan outlet yang memesan.

#### 6. Meneruskan Dokumen yang Telah Diselesaikan

Lembar penerimaan yang telah diselesaikan harus diserahkan kepada petugas personil yang tepat, untuk kemudian ditandatangani dan diperiksa keakuratan setiap faktur. *Daily receiving report* yang telah dibuat oleh *receiving* diperiksa kembali oleh *cost control* agar dicek keakuratannya untuk mengurangi atau meminimalisir terjadinya kesalahan posting dalam memposting dokumen. Apabila terjadi kesalahan dalam memposting baik kuantitas maupun harga akan berpengaruh terhadap *food cost*. Tingginya *food cost* menyebabkan keuntungan yang didapatkan menjadi tidak maksimal.

#### 7. Memindahkan Bahan Makanan ke Area Penyimpanan

Setelah bahan makanan diterima oleh bagian penerimaan, penting bahwa dipindahkan ke tempat penyimpanan yang tepat secepat mungkin, Bagian *receiving* langsung memindahkan bahan makanan yang telah diterima ke tempat penyimpanan, sehingga tidak berdampak karena prosedur sudah dilakukan dengan baik.

### c. Penyimpanan Bahan Makanan

Berdasarkan konsep yang dikemukakan oleh Dittmer & Keefe, (2009:140) tentang standar penyimpanan bahan makanan, maka akan dijadikan perbandingan dengan kenyataan yang terjadi di Hotel "X" Canggu Bali, sebagai berikut:

#### 1. Kondisi Fasilitas dan Peralatan

Kondisi internal dari temperatur, wadah penyimpanan, rak, dan kebersihan ruangan penyimpanan harus selalu dijaga kondisinya. Kenyataan yang terjadi yakni kondisi temperatur pada pengaturan suhu tempat penyimpanan bahan makanan belum terjaga dengan baik dan belum mengikuti standar suhu yang ada. Contoh sayur dan buah yang seharusnya dapat disimpan selama 10 hari akan menjadi busuk dalam waktu 7 hari saja karena disimpan dalam suhu 8°-10°C yang dimana menurut konsep dianjurkan ditetapkan pada suhu 4,4°C-7,2°C Akibatnya bahan makanan akan lebih mudah rusak dan tidak tahan lama karena suhu tempat penyimpanan tidak dijaga dengan baik sehingga mengalami *spoil*, karena bahan makanan yang seharusnya masih dapat dimanfaatkan terbuang begitu saja sehingga *food cost* menjadi tinggi.

#### 2. Pengaturan Makanan

Mempertahankan pengaturan internal makanan yang tepat termasuk menjaga penataan barang-barang yang paling sering digunakan, memperbaiki lokasi yang pasti untuk setiap item. Kenyataannya kurang diperhatikannya cara meletakkan bahan makanan yang mudah rusak dapat menyebabkan turunnya suatu kualitas bahan makanan karena terjadinya pencampuran aroma. Bahan makanan seperti daging, ikan, dan keju ditempatkan dalam satu tempat penyimpanan tanpa ada pemisahan letak penyimpanan. Turunnya kualitas

bahan makanan menyebabkan menurunnya cita rasa makanan yang dihasilkan sehingga dapat menyebabkan complaint dari tamu. Hal tersebut mempengaruhi tingginya *food cost* karena bahan makanan yang seharusnya bisa dipakai untuk produksi penjualan makanan lainnya tetapi bahan makanan tersebut diproduksi untuk mengganti makanan *complaint* dari tamu.

### 3. Rotasi Stok

Menetapkan metode rotasi stok pertama masuk, pertama keluar, yang biasa disebut dengan metode FIFO untuk mengurangi kemungkinan pembusukan bahan makanan. Pada kenyataannya bahan makanan yang diterima pertama tidak dikeluarkan terlebih dahulu karena tata letak bahan makanan yang kurang baik sehingga metode FIFO belum dilaksanakan secara efektif sehingga bahan makanan yang diterima terlebih dahulu menyebabkan mudahnya terjadi kerusakan pada bahan makanan tersebut. Kerusakan pada bahan makanan akan mengalami *spoil* karena bahan makanan yang seharusnya masih dapat dimanfaatkan terbuang begitu saja sehingga *food cost* menjadi tinggi.

### 4. Lokasi Fasilitas

Bahan makanan harus di tempatkan diantara daerah penerimaan dan daerah persiapan. Konsep ini sudah diterapkan dengan baik, yakni lokasi penyimpanan bahan makanan sudah berada dekat dengan area penerimaan dan area persiapan.

### 5. Keamanan Area Penyimpanan

Pengamanan merupakan pertimbangan yang sangat penting dalam menyimpan barang tahan lama terutama untuk bahan makanan yang memiliki harga tinggi. Kenyataannya keamanan ruang penyimpanan sudah diawasi dengan baik sehingga tidak berdampak pada tingginya *food cost* karena prosedur telah dilakukan dengan benar.

### 6. Pemberian Tanggal dan Harga

Pemberian tanggal dilakukan untuk dapat memastikan usia semua barang dan membuat ketentuan untuk penggunaannya sebelum rusak dan semua barang harus diberi harga. Kenyataannya tidak adanya pemberian tanggal dan harga karena setelah penerimaan bahan makanan diletakkan begitu saja pada tempat penyimpanan menyebabkan sulitnya dalam pemeriksaan tanggal kadaluarsa dan harga, sehingga metode FIFO tidak terlaksana karena bahan makanan yang diterima terlebih dahulu tidak dikeluarkan yang menyebabkan mudahnya terjadi kerusakan bahan makanan dan naiknya *food cost* karena bahan makanan mengalami *spoil*.

## d. Pengeluaran Bahan Makanan

Berdasarkan konsep yang dikemukakan oleh Dittmer and Keefe, (2009:146) tentang standar pengeluaran bahan makanan, maka akan dijadikan perbandingan dengan kenyataan yang terjadi di Hotel "X" Cangggu Bali, sebagai berikut:

### 1. Langsung (*Direct*)

Pengeluaran langsung dibebankan ke biaya makanan begitu makanan diterima, dengan asumsi bahwa barang yang mudah rusak ini telah dibeli untuk digunakan segera. Kenyataan yang terjadi yakni bahan makanan yang didatangkan langsung dianggap sebagai pengeluaran pada saat bahan makanan tersebut diterima, bahan makanan seperti sayur dan buah yang sifatnya *daily*, bagian penerimaan akan langsung mendistribusikan ke *kitchen* sehingga bahan makanan tersebut dapat digunakan pada saat hari itu juga, sehingga pengendalian *food cost* menjadi lebih optimal.

### 2. Gudang (*Store*)

Staf *kitchen* harus mengisi formulir yang berisikan nama bahan makanan dan jumlah yang diperlukan untuk keperluan produksi. Kenyataan yang terjadi di Shore Amora Cangggu, yakni pencatatan belum dilakukan pada proses pengambilan bahan makanan dari gudang dan belum menjalankan SR (*storeroom requisition*) karena SR hanya diterapkan untuk barang-barang *general store*, pihak *kitchen* hanya mengkonfirmasi atau meminta persetujuan kepada *executive chef*, serta tidak adanya pengawasan pada proses pengeluaran bahan makanan tersebut. Sehingga barang yang diambil tanpa adanya



pencatatan yang dilakukan dapat mengakibatkan terjadinya pengambilan bahan makanan berlebih pada proses pengeluaran bahan makanan dan hal ini dapat menguntungkan bagi pihak yang ingin melakukan kecurangan karena tidak adanya bukti berupa *storeroom requisition*. Keadaan ini akan berdampak pada tingginya *food cost* karena bahan yang digunakan bukan digunakan untuk proses produksi melainkan untuk kepentingan pribadi sehingga harus dilakukan pembelian ulang terhadap barang tersebut. Pembelian yang berlebihan mengakibatkan keuntungan yang didapat menjadi tidak maksimal.

#### e. Efektivitas Pengendalian Internal Pengadaan Bahan Makanan di Hotel "X" Canggü Bali

Efektivitas prosedur pengendalian pengadaan bahan makanan dapat dijelaskan dalam empat tahapan prosedur yaitu pembelian, penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran menurut konsep yang dikemukakan oleh Dittmer & Keefe (2009:101-146). Komponen pengadaan bahan makanan mempunyai beberapa indikator yang harus dicapai. Selanjutnya hasil perhitungan yang diperoleh dikategorikan ke dalam lima kategori yaitu sangat efektif apabila persentase >100% dari hasil skor, efektif apabila persentase >90%-100% dari hasil skor, cukup efektif apabila persentase >80%-90% dari hasil skor, kurang efektif apabila persentase >60%-80% dari hasil skor, dan tidak efektif apabila persentase <60% dari hasil skor. Berikut disajikan tabel analisis efektivitas prosedur pengendalian pengadaan bahan makanan, sebagai berikut:

**Tabel 2. Analisis Efektivitas Prosedur Pengendalian Internal Pengadaan Bahan Makanan di Hotel "X" Canggü Bali (Beni, 2016:69-71)**

| No                            | Prosedur Pengendalian Internal Pengadaan Bahan Makanan | Indikator yang Terlaksana                       |
|-------------------------------|--|---|
| 1                             | Pembelian ( <i>purchasing</i> )                        | $2/3 \times 100\% = 66,7\%$                     |
| 2                             | Penerimaan ( <i>receiving</i> )                        | $6/7 \times 100\% = 85,7\%$                     |
| 3                             | Penyimpanan ( <i>storing</i> )                         | $2/6 \times 100\% = 33,3\%$                     |
| 4                             | Pengeluaran ( <i>issuing</i> )                         | $1/2 \times 100\% = 50\%$                       |
| <b>Total Persentase</b>       |  | <b>235,7%</b>                                   |
| <b>Rata - Rata Persentase</b> |  | <b><math>235,7\% / 4 = 58,9\% = 59\%</math></b> |

Keterlaksanaan prosedur pengendalian internal pengadaan bahan makanan meliputi pembelian dengan jumlah indikator terlaksana 2 poin dan indikator tidak terlaksana 1 poin. Berdasarkan hasil analisis didapatkan skor untuk prosedur pembelian yaitu 66,7% berarti efektivitas prosedur pembelian kurang efektif karena berada pada rentang persentase >60% - 80%. Pada prosedur penerimaan hampir seluruh indikator penerimaan sudah dilaksanakan sesuai SOP, namun masih terdapat satu poin yang belum terlaksana. Hasil analisis didapatkan skor 85,7%, berarti efektivitas prosedur penerimaan cukup efektif karena berada pada rentang persentase >80% - 90%. Prosedur penyimpanan hanya dua indikator yang terlaksana dari total enam indikator yaitu lokasi fasilitas dan keamanan area penyimpanan. Berdasarkan hasil analisis didapatkan skor untuk prosedur penyimpanan yaitu 33,3%, yang artinya efektivitas prosedur penyimpanan tidak efektif karena berada pada rentang persentase <60%. Pada prosedur pengeluaran terdapat satu indikator yang belum terlaksana yaitu indikator gudang disebabkan karena belum adanya *storeroom requisition* saat pengeluaran bahan makanan melainkan hanya konfirmasi kepada *executive chef* karena tanpa adanya *storeroom requisition* dapat terjadinya kehilangan atau pengambilan yang berlebihan pada bahan makanan. Berdasarkan hasil analisis didapatkan skor 50%, yang artinya efektivitas prosedur pengeluaran tidak efektif karena berada pada rentang persentase <60%.

Nilai capaian tersebut apabila dirata-ratakan dapat disimpulkan bahwa keterlaksanaan prosedur pengendalian internal pengadaan bahan makanan di Hotel "X" Canggü Bali adalah sebesar 59%. Berdasarkan konsep dari Beni (2016:69-71) bahwa

persentase nilai 59% tersebut menunjukkan efektivitas pengendalian internal pengadaan bahan makanan di Hotel "X" Canggu Bali tidak efektif. Apabila dirinci dari setiap prosedur pengadaan bahan, ada beberapa poin yang harus diperbaiki, diantaranya pada poin penyimpanan bahan makanan yang sering kali terjadi kekacauan karena tidak menerapkan metode FIFO sehingga makanan yang terlambat keluar menyebabkan mudahnya terjadinya kerusakan.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan uraian pembahasan yang telah dijelaskan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas pengendalian internal pengadaan bahan makanan di di Hotel "X" Canggu Bali sebesar 59% berjalan tidak efektif. Hal ini dikarenakan kurangnya implementasi pelaksanaan penerapan prosedur pengadaan bahan makanan secara maksimal dalam kegiatan sehari-hari. Hal ini tentu berpengaruh pada tidak tercapainya *standard food cost* yang telah ditetapkan oleh manajemen hotel sehingga terjadinya peningkatan *food cost*.

Beberapa prosedur yang belum dilaksanakan dalam pengadaan bahan makanan di hotel Shore Amora Canggu adalah sebagai berikut:

##### 1. Pembelian bahan makanan

Efektivitas bagian pembelian yaitu 66,7% berarti prosedur pembelian kurang efektif karena berada pada rentang persentase >60% - 80%. *Purchasing* belum memperhitungkan standar yang menjadi acuan saat membeli bahan makanan hotel, yaitu standar kualitas, standar harga dan riset pasar. Dalam proses pembelian bahan makanan, *purchasing* langsung memesan dari *supplier* yang hanya berdasarkan pada loyalitas *supplier*. *Purchasing* juga tidak melakukan riset pasar, sehingga *cost control* tidak mengetahui secara pasti berapa harga bahan makanan di pasar yang sebenarnya. Apabila *purchasing* membeli barang dengan harga yang tinggi secara terus - menerus, maka berdampak pada tingginya *food cost* pada bulan yang bersangkutan serta keuntungan yang didapatkan menjadi tidak maksimal.

##### 2. Penerimaan bahan makanan

Efektivitas bagian penerimaan sebesar 85,7%, berarti prosedur penerimaan cukup efektif karena berada pada rentang persentase >80% - 90%. *Receiving* kerap mengabaikan pemeriksaan kuantitas barang. *Receiving* hanya melihat barang yang datang sudah sesuai dengan *market list* tanpa melakukan pengecekan berulang, sehingga akan menyebabkan kerugian bagi pihak hotel dikarenakan jumlah barang yang diterima tidak sesuai dengan jumlah yang dipesan dan harus dilakukan pembelian ulang karena bahan makanan kuantitasnya lebih sedikit dari yang diperlukan hotel. Pembelian ulang bahan makanan yang berlebihan dapat menyebabkan tingginya *food cost* sehingga tidak tercapainya keuntungan yang diharapkan.

##### 3. Penyimpanan bahan makanan

Efektivitas bagian penyimpanan sebesar 33,3%, yang artinya efektivitas prosedur penyimpanan tidak efektif karena berada pada rentang persentase <60%. Pada penerapan penyimpanan bahan makanan yaitu *kitchen* kurang memperhatikan cara meletakkan bahan makanan yang mudah rusak yang dapat menyebabkan turunnya suatu kualitas bahan makanan dan kurang memperhatikan pengaturan suhu tempat penyimpanan bahan makanan. Hal ini menyebabkan banyaknya bahan makanan yang tidak dapat digunakan karena mengalami kerusakan, karena bahan makanan yang seharusnya masih dapat dimanfaatkan terbuang begitu saja sehingga *food cost* menjadi tinggi

##### 4. Pengeluaran bahan makanan

Efektivitas bagian pengeluaran yaitu sebesar 50%, yang artinya efektivitas prosedur pengeluaran tidak efektif karena berada pada rentang persentase <60%. Pada penerapan permintaan bahan makanan user tidak menjalankan *storeroom requisition* karena SR hanya diterapkan untuk barang-barang *general store*, pihak *kitchen* hanya mengkonfirmasi atau

meminta persetujuan kepada *executive chef*, serta tidak adanya pengawasan pada proses pengeluaran bahan makanan tersebut, sehingga barang yang diambil tanpa adanya pencatatan yang dilakukan dapat mengakibatkan terjadinya pengambilan bahan makanan berlebih. *Storekeeper* juga kerap mengabaikan metode FIFO saat mengeluarkan bahan makanan. Keadaan ini akan berdampak pada tingginya *food cost* karena bahan yang digunakan bukan digunakan untuk proses produksi melainkan untuk kepentingan pribadi sehingga harus dilakukan pembelian ulang terhadap barang tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, S. (2011). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Pemasaran*. Edisi Pertama. Jakarta: Raja Grafindo
- Bagyono. (2012). *Pariwisata dan Perhotelan*. Bandung: Alfabeta.
- Bartono dan Ruffino. (2005). *Food Product Management: di Hotel dan Restoran*. Yogyakarta: Andi
- Diana, A. dan Lilis S. (2011). *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta: Andi.
- Dittmer, P. (2009). *Principles of Food, Beverage & Labor Cost Controls, 7th Edition*. New York: John Wiley & Sons, Inc
- Fitrah dan Lutfhiyah.(2017). *Metodologi Penelitian, Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas dan Studi Kasus*. Kota Bima: CV Jejak.
- Gunawan, M. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep dan Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Harahap, Sofyan S. (2011). *Konsep Akuntansi*. Edisi Revisi 2011. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ikhsan & Priantara. (2008). *Sistem Akuntansi Perhotelan*. Yogyakarta: Perhotelan.
- Mulyadi. (2008). *Sistem Akuntansi Edisi 3*. Jakarta: Salemba Empat
- . (2014). *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- National Conference on Food Protection in Foodservice, & National Institute for the Foodservice Industry. (1978). *Food protection in foodservice: Proceedings of the National Conference on Food Protection in Foodservice, September 6-9, 1977, Palmer House, Chicago, Illinois*. Chicago: The Institute.
- Ninemier, Jack D. (2004). *Planning and Controlling Food & Beverage Operation*. Michigan: Education Institute of The American Hotels and Lodging Association.
- Pekei, B. (2016). *Konsep dan Analisis Efektifitas Pengelolaan Keuangan Daerah Di Era Otonomi*. Cetakan Pertama. Jakarta: Taushia.
- Rangkuti, F. (2015). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Suarsana, N. (2007). *Manajemen Food & Beverage Service Hotel*. Jakarta: Gramedia
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wiyasha, IBM. (2006). *F&B Cost Control untuk Hotel dan Restoran*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- . (2010). *Akuntansi Perhotelan: Penerapan Uniform System of Accounts for The Lodging Industry*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- . (2014). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Andi