

# **EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN *FOOD COST***

Studi Kasus Pada  
Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta

## **SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi



Oleh :

**ELIZABETH PRADINI VENITA ASTI**

NJM : 94 2114 002

NIRM : 940051121303120002

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
2000**

**SKRIPSI**

**EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN *FOOD COST***

**Studi Kasus Pada  
Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta**

Oleh :

**Elizabeth Pradini Venita Asti**

**NIM : 94 2114 002**

**NIRM : 940051121303120002**

**Telah disetujui oleh :**

**Pembimbing I**



**Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc.**

**Tanggal : 23 Juni 2000**

**Pembimbing II**



**Drs. E. Sumardjono, M.B.A.**

**Tanggal : 29 Juli 2000**

# SKRIPSI

## EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN *FOOD COST*

Studi Kasus Pada Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

**Elizabeth Pradini Venita Asti**

NIM : 94 2114 002

NIRM : 940051121303120002

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji  
pada tanggal 26 Agustus 2000  
dan dinyatakan memenuhi syarat

### Susunan Panitia Penguji

	Nama lengkap	Tanda tangan
Ketua	Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc.	
Sekretaris	Drs. E. Sumardjono, M.B.A.	
Anggota	1. Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc.	
Anggota	2. Drs. E. Sumardjono, M.B.A.	
Anggota	3. Drs. FA. Joko Siswanto, M.M., Akt.	

Yogyakarta, 26 Agustus 2000

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



Drs. Hg. Suseno TW., M.S.

"Dia memberi kekuatan kepada yang lelah dan menambah semangat kepada yang tiada berdaya."

(Yesaya 40 : 29)

Ora et Labora

Ad Maiorem Dei Gloriam

"Setiap orang dapat berbuat lebih kreatif dengan hidupnya bila ia menerima hidup ini sebagai suatu tantangan untuk mencipta dalam bidang apapun sesuai dengan kemampuannya maka ia akan lebih kaya hidupnya."

(Teilhard De Chardin)

"Janganlah kamu menjadi serupa dengan dunia ini, tetapi berubahlah oleh pembaharuan budimu, sehingga kamu dapat membedakan manakah kehendak Allah : apa yang baik, yang berkenan kepada Allah dan yang sempurna."

(Roma 12 : 2)

*Skripsi ini kupersembahkan kepada :*

- Allah Bapa di Surga, Bunda Maria dan Tuhan Yesus Kristus
- Bapak, Ibu dan Saudari-saudariku tercinta
- Seseorang yang aku sayangi

## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana karya ilmiah.

Yogyakarta, 26 Agustus 2000

**Penulis,**



**Elizabeth Pradini Venita Asti**

## ABSTRAK

### **Evaluasi Sistem Pengendalian *Food Cost* Studi Kasus Pada Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta**

**Elizabeth Pradini Venita Asti  
Universitas Sanata Dharma  
Yogyakarta  
2000**

Salah satu usaha pokok yang dilaksanakan suatu hotel adalah pengendalian *food cost*. Agar dalam kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik dan menguntungkan, hotel perlu menerapkan suatu sistem pengendalian *food cost* yang baik yang mampu menjamin dan mendukung tujuan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah sistem pengendalian *food cost* yang dilaksanakan di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta sudah baik.

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah wawancara, dokumentasi dan kuesioner. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif untuk menjawab permasalahan di atas.

Berdasarkan hasil analisis data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa sistem pengendalian *food cost* yang dilaksanakan Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari terpenuhinya sebagian besar unsur sistem pengendalian *food cost* seperti yang terdapat dalam kajian teori yang ada.

## **ABSTRACT**

### **Evaluating the System of Food Cost Control A Case Study At Radisson Yogya Plaza Hotel, Yogyakarta**

**Elizabeth Pradini Venita Asti  
Sanata Dharma University  
Yogyakarta  
2000**

One of the important tasks of a hotel is food cost control. A good and profitable system of food cost control should be implemented in order to guarantee and support the business purpose.

The aim of this research was to ensure if Radisson Yogya Plaza Hotel, Yogyakarta had a good system of food cost control.

The research employed interview, documentation and questionnaire when collecting the data. The next step was analysing the data using descriptive analysis.

The research concluded that Radisson Yogya Plaza Hotel, Yogyakarta had a good system of food cost control. The conclusion was based on the data analysis showing that the hotel had fulfilled most of requirements of the system of the food cost control.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah Bapa di Surga, atas segala berkat dan karunia-Nya tugas penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan. Penyusunan skripsi yang berjudul “**Evaluasi Sistem Pengendalian *Food Cost*, Studi Kasus Pada Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta**” ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penyusunan skripsi ini tidak mungkin dapat terlaksana dengan baik tanpa adanya dukungan, bantuan, dan kerja sama dari berbagai pihak yang terkait. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Drs. Hg. Suseno TW., M.S., selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
2. Ibu Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc., selaku Dosen Pembimbing I, yang dengan penuh kesabaran dan ketelitian memberikan bimbingan, koreksi, dan saran-saran dalam penulisan skripsi ini.
3. Bapak Drs. E. Sumardjono, M.B.A., selaku Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan pengarahan dan bantuan selama penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Yungke Wibowo, selaku *Financial Controller* Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian.
5. Bapak Joko Wieryantono, selaku *Cost Controller* Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta yang telah memberikan informasi, bantuan yang dibutuhkan penulis selama penelitian.
6. Pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan bantuan dan dukungan bagi diselesaikannya tugas penelitian dan penyusunan skripsi ini.



Penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak terdapat kekurangan, kelemahan, dan keterbatasan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu berbagai saran, kritik dan masukan bagi perbaikan penulisan skripsi ini akan diterima dengan senang hati dan rasa terima kasih sebesar-besarnya.

Yogyakarta, Agustus 2000

Penulis

# DAFTAR ISI



	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	iv
<b>PERNYATAAN KEASLIAN KARYA</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan Masalah .....	4
C. Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan Penelitian .....	5
E. Manfaat Penelitian .....	5
F. Batasan Istilah .....	6
G. Sistematika Penulisan .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Biaya .....	9
1. Definisi Biaya .....	10
2. Tipe Biaya .....	12
3. Faktor-faktor Yang Menentukan Biaya .....	15

B. Sistem Pengendalian Biaya .....	16
1. Pengertian Sistem .....	16
2. Pengertian Pengendalian .....	17
3. Karakteristik Sistem Pengendalian .....	18
4. Hal-hal Yang Esensial Bagi Sistem Pengendalian .....	18
5. Pengendalian Biaya Sebagai Suatu Fungsi Manajemen .....	19
C. <i>Food Dan Beverage</i> .....	20
1. Pengendalian <i>Food Dan Beverage</i> .....	20
2. Tujuan Pengendalian <i>Food Dan Beverage</i> .....	21
D. Sistem Pengendalian <i>Food Cost</i> .....	22

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	58
B. Tempat Dan Waktu Penelitian .....	58
C. Subjek Dan Objek Penelitian .....	58
D. Data Yang Dicari .....	59
E. Teknik Pengumpulan Data .....	59
F. Teknik Analisis Data .....	60

### **BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

A. Sejarah Perusahaan .....	64
B. Tujuan Dan Misi Perusahaan .....	66
C. Fasilitas-fasilitas Perusahaan .....	66
D. Pemasaran Perusahaan .....	67
E. Struktur Organisasi Perusahaan .....	68

### **BAB V DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA**

A. Prosedur Sistem Pengendalian <i>Food Cost</i> .....	73
B. Dokumen Dan Catatan .....	90

C. Unit-unit Yang Terkait .....	92
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	97
B. Keterbatasan .....	97
C. Saran .....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>99</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>101</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel V.A.1. Rangkuman Analisis Terhadap Prosedur Pembelian Produk Di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta .....	85
Tabel V.A.2. Rangkuman Analisis Terhadap Prosedur Penerimaan Produk Di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta .....	86
Tabel V.A.3. Rangkuman Analisis Terhadap Prosedur Penyimpanan Produk Di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta .....	87
Tabel V.A.4. Rangkuman Analisis Terhadap Prosedur Persiapan Dan Pembuatan Produk Di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta	87
Tabel V.A.5. Rangkuman Analisis Terhadap Prosedur Pelayanan Produk Di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta .....	88
Tabel V.A.6. Rangkuman Analisis Terhadap Prosedur Penjualan Dan Pemasaran Produk Di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta	89
Tabel V.B. Rangkuman Analisis Terhadap Dokumen Dan Catatan Dalam Sistem Pengendalian <i>Food Cost</i> Di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta .....	91
Tabel V.C. Rangkuman Analisis Terhadap Unit-unit Yang Terkait Dalam Sistem Pengendalian <i>Food Cost</i> Di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta .....	94

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan apapun, entah itu ditinjau dari ukuran, metode atau yang lainnya tidak dapat berjalan tanpa suatu pengendalian biaya. Hal ini semakin nyata diperlukan terutama di tahun-tahun belakangan ini. Oleh karena itu muncul suatu alternatif bagi para pemilik usaha atau para manajer yaitu dengan cara menerapkan sistem pengendalian biaya yang lebih efektif untuk membatasi pengeluaran-pengeluaran atau paling sedikit mempertahankannya pada tingkat yang menghasilkan laba yang pantas.

Sistem pengendalian biaya merupakan bagian dari suatu sistem akuntansi yang berorientasi pada informasi. Namun sistem pengendalian biaya berbeda dengan sistem akuntansi. Sistem akuntansi berfokus pada pencatatan biaya-biaya sedangkan sistem pengendalian biaya lebih dari itu yaitu selain mencatat biaya-biaya juga memberitahukan kepada pihak manajemen tentang bagaimana, kapan, dan dimana suatu biaya itu terjadi, berapa biaya yang dikeluarkan dan seberapa besar perbedaan biaya sesungguhnya dibandingkan anggaran yang sudah ditetapkan, kemudian bagaimana mengantisipasi biaya-biaya tersebut dan sebagainya. Dengan adanya sistem pengendalian biaya maka akan memungkinkan pihak manajemen untuk mengetahui apakah yang terjadi pada biaya-biaya terutama pada suatu tren tertentu, sehingga keputusan rasional dapat dibuat dan

diadakan tindakan koreksi terhadap hal-hal yang tidak diinginkan jika dipandang perlu.

Ditekankan pula bahwa suatu sistem pengendalian biaya tidak dimaksudkan sebagai suatu alat kebijakan bagi karyawan. Namun lebih dari itu sistem pengendalian biaya merupakan serangkaian sasaran, kebijakan dan prosedur yang disampaikan kepada seluruh karyawan yang terlibat sehingga mereka melakukan pekerjaan secara efektif tanpa adanya batasan-batasan yang tidak perlu. Pada akhirnya tujuan perusahaan atau organisasi akan tercapai dan dari analisis informasi yang dibuat serta tindakan koreksi yang diambil karena dianggap penting dimaksudkan untuk memperbaiki efektivitas perencanaan personil di masa yang akan datang.

Pada kenyataannya, banyak prosedur perusahaan yang cukup besar telah diterapkan sehingga dapat memberikan informasi kepada tiap daerah atau departemen operasi. Namun demikian meskipun dalam suatu operasi yang besar, sistem pengendalian biaya tidak akan menjadi begitu kompleks, seperti adanya informasi yang tidak tepat waktu, tidak relevan atau tidak banyak informasi yang tersedia. Perlu adanya seseorang yang bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan terhadap banyaknya informasi yang dibutuhkan pada suatu waktu untuk memilih, menyesuaikan dan menganalisis biaya lebih dari manfaat informasi yang ada. Oleh karena itu informasi harus selektif.

Suatu operasi pengendalian biaya makanan (*food cost*) pada departemen *food* dan *beverage* merupakan aspek penting bagi pengelolaan suatu hotel.

Pengendalian *food cost* yang efektif merupakan suatu proses analisis informasi dan pembuatan penyesuaian terhadap prosedur-prosedur secara terus-menerus.

Sebagaimana pengelolaan hotel yang lebih berpengalaman, suatu pengukuran yang lebih akurat telah berkembang, antara lain meliputi program pengujian makanan, prosedur permohonan, sistem pengendalian persediaan, dan pengendalian terhadap porsi makanan. Sebagian hotel yang mempekerjakan pengawas *food* dan *beverage* pada ruang-ruang makan (*dining rooms*) secara *full time*/waktu penuh, tanggung jawab utamanya ialah merencanakan, menganggarkan dan meramalkan bagian operasi *food cost* dan menganalisis biaya tersebut serta menerapkan prosedur pengendalian *food cost*.

Beberapa keuntungan bagi sistem pengendalian *food cost* yang baik ialah bahwa kinerja/prestasi dapat distandardisasi, misalnya sejumlah ruangan-ruangan yang dibersihkan pada suatu standar *shift* (jumlah pergantian kelompok kerja). Atau mengenai kualitas makanan yang diawasi (misalnya resep makanan yang ditulis untuk menjamin konsistensi dari kualitas makanan).

Di samping itu sistem pengendalian *food cost* yang baik juga menjamin bahwa kekayaan-kekayaan makanan dan minuman serta persediaan-persediaan lainnya dilindungi dari adanya pemborosan, salah penggunaan atau pencurian. Akhirnya sistem pengendalian *food cost* yang baik memberikan kemudahan untuk perencanaan di masa yang akan datang.

Meskipun demikian kebutuhan terhadap sistem pengendalian *food cost* yang baik tidak dapat ditekan berlebihan, perlu adanya sikap hati-hati. Sistem



tersebut tidak dapat menggantikan metode-metode manajemen lainnya. Pengendalian manajemen masih diperlukan tidak hanya untuk menjamin bahwa sistem pengendalian tersebut efektif, tetapi juga melakukan sesuatu/hal-hal dimana sistem pengendalian *food cost* dan informasinya tidak dapat mencapai tujuan manajemen secara keseluruhan. Lebih jauh dari itu, suatu sistem pengendalian *food cost* tidak dapat menghapus permasalahan. Ini menunjukkan bahwa permasalahan itu pasti ada dan merupakan tanggung jawab manajemen dalam membuat keputusan dan melaksanakan tindakan koreksi yang dianggap perlu sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Bertitik-tolak dari uraian di atas, maka penulis akan mengadakan penelitian dengan mengambil judul : **“Evaluasi Sistem Pengendalian *Food Cost*, Studi Kasus Pada Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta”**.

## **B. Batasan Masalah**

Suatu sistem pengendalian *food cost* yang baik harus memenuhi elemen-elemen antara lain : struktur organisasi yang memisahkan adanya pemisahan fungsional secara tegas, sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang dapat memberikan perlindungan yang cukup, praktek yang sehat dalam menjalankan tugas dan fungsi tiap unit organisasi serta karyawan yang kualitasnya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Dalam hal ini, penulis hanya akan membahas mengenai prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup bagi sistem pengendalian *food cost*.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka masalah yang dapat dirumuskan yaitu : apakah sistem pengendalian *food cost* di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta sudah baik ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah sistem pengendalian *food cost* di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta sudah baik atau belum.

### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi :

#### 1. Perusahaan

Dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak hotel untuk mengambil keputusan dalam menentukan kebijakan terhadap sistem pengendalian *food cost*. Dengan demikian hotel dapat meningkatkan kualitas serta pelayanan yang lebih baik sehingga akan membantu hotel untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 2. Penulis

- a. Dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah pada situasi sesungguhnya khususnya dalam bidang akuntansi di hotel.
- b. Dapat memperoleh wawasan yang lebih luas untuk dapat mengembangkan ilmu yang berkaitan dengan realita yang ada di hotel.

## 3. Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan tambahan bacaan ilmiah bagi mahasiswa USD dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan serta acuan dalam penelitian karya ilmiah terutama yang berkaitan dengan penerapan sistem pengendalian *food cost* di perhotelan.

## **F. Batasan Istilah**

### **1. Sistem**

Sistem merupakan suatu rangkaian atau persiapan terhadap hal-hal yang saling berkaitan sebagai suatu bentuk keseluruhan atau sebagai suatu penetapan atau cara untuk melakukan sesuatu secara terarah.

### **2. Pengendalian**

Pengendalian merupakan serangkaian aktivitas yang dikoordinasikan sehingga membantu para manajer dalam menjamin bahwa hasil operasi sesungguhnya sesuai dengan yang direncanakan.

### **3. Biaya**

Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

### **4. Pengendalian Biaya (*Cost Control*)**

Pengendalian biaya merupakan proses yang digunakan oleh para manajer untuk mengatur biaya-biaya dan berhati-hati terhadap biaya-biaya yang terlalu banyak.

### **5. Biaya Makanan (*Food Cost*)**

Biaya makanan merupakan harga pokok suatu porsi makanan atau secara keseluruhan merupakan harga penggunaan bahan makanan.

## **G. Sistematika Penulisan**

### **BAB I : Pendahuluan**

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan istilah dan sistematika penulisan.

### **BAB II : Tinjauan Pustaka**

Dalam bab ini akan dikemukakan tentang teori-teori yang mendukung dari hasil studi pustaka. Uraian yang terdapat dalam bab ini dapat digunakan sebagai dasar pengolahan data.

### BAB III : Metodologi Penelitian

Dalam bab ini akan diuraikan tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, data yang dicari, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

### BAB IV : Gambaran Umum Perusahaan

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai gambaran umum perusahaan dimana penulis mengadakan penelitian. Gambaran umum perusahaan ini terdiri dari sejarah perusahaan, tujuan dan misi perusahaan, fasilitas-fasilitas perusahaan, pemasaran perusahaan, dan struktur organisasi perusahaan.

### BAB V : Deskripsi Dan Analisis Data

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai deskripsi data yang dikumpulkan, kemudian diolah berdasarkan teori yang diambil dari sumber pustaka. Pada akhirnya bab ini akan memuat pembahasan berdasarkan analisis data yang telah dilakukan.

### BAB VI : Kesimpulan Dan Saran

Dalam bab ini akan dikemukakan tentang kesimpulan berdasarkan analisis data dan keterbatasan data yang diperoleh selama penelitian. Bab ini juga akan memuat saran-saran yang dianggap perlu dan berguna untuk peningkatan dan perkembangan perusahaan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. BIAYA**

Dalam industri perhotelan, sebagian besar uang yang diperoleh dari hasil penjualan barang dan jasa digunakan untuk pengeluaran biaya. Kenyataan ini menunjukkan bahwa pengelolaan biaya merupakan bagian yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen khususnya dan perusahaan pada umumnya.

Pada istilah akuntansi, biaya didefinisikan sebagai suatu kas atau nilai-nilai yang setara dengan kas yang dikeluarkan untuk memperoleh barang dan jasa, yang diharapkan akan memberikan manfaat di masa yang akan datang. *Cost* yang digolongkan sebagai aktiva/kekayaan ini ada yang memiliki umur ekonomis yang panjang, misalnya bangunan hotel, dan ada yang memiliki umur ekonomis yang pendek seperti persediaan makanan. Secara teoritis karena aktiva tersebut lama kelamaan akan berkurang (terdepresiasi) dan menjadi biaya (*expenses*), maka biaya tersebut dicatat dalam laporan rugi laba. Misalnya jika suatu hotel mempunyai umur ekonomis 25 tahun dan menggunakan metode depresiasi garis lurus tiap tahunnya maka akan dicatat sebagai biaya depresiasi garis lurus pada laporan rugi laba. Sama halnya pada persediaan makanan yang telah dipakai. Persediaan tersebut dikeluarkan dari gudang penyimpanan (*storeroom*) dan masuk ke dalam proses produksi. Pada waktu itu, aktiva tersebut berubah menjadi biaya (*expenses*) dan dicatat juga pada laporan rugi laba *food cost*. Namun keadaan

tersebut dapat membingungkan khalayak umum. Suatu persediaan makanan yang telah terpakai dicatat sebagai biaya (*expenses*) atau lebih umumnya yaitu *food cost*. Di lain pihak ada beberapa item yang dibayar dan tidak pernah dipertimbangkan sebagai aktiva (*cost*), maka item-item tersebut kemudian dikelompokkan secara langsung sebagai biaya-biaya (*expenses*) misalnya pada pembayaran gaji, pembelian persediaan (*supplies*), biaya listrik dan sebagainya.

Karena hal ini membingungkan dunia industri khususnya perhotelan maka kita tidak terlalu menunjukkan item-item tersebut sebagai biaya (*expenses*) melainkan menggunakan istilah *cost*. Oleh karena itu kata *cost* dan *expense* secara umum dapat ditukar walaupun sebenarnya istilah tersebut berbeda.

### **1. Definisi Biaya**

Masalah biaya makanan (*food cost*) dalam pengelolaan operasi jasa pelayanan makanan dan minuman tidak akan terlepas dari persoalan-persoalan yang menyangkut masalah biaya. Ini disebabkan salah satu unsur dari biaya yang sangat menentukan harga jual.

Terjadinya suatu biaya merupakan akibat dari pengorbanan nilai faktor-faktor produksi yang digunakan dalam proses produksi. Akan tetapi tidak setiap pengorbanan dalam suatu proses produksi itu merupakan biaya.

Ada beberapa pendapat dari penulis mengenai pengorbanan-pengorbanan yang dapat dianggap sebagai biaya. Prof. Dr. H.J. Van Der Schroeff mengatakan bahwa : “Biaya-biaya adalah pengorbanan-pengorbanan nilai yang memberikan sumbangan berfaedah untuk memproduksi barang-barang.” ( Prof.

Dr. H. J. Van Der Schroeff, *Kosten En Kostprijs*, diterjemahkan oleh Drs. R. Soemita Adikoesoemah, Drs. Ed., Drs. Ec., *Biaya Dan Harga Pokok I*, 1982: 22). Ia juga mengatakan : “Biaya-biaya adalah pengorbanan-pengorbanan yang secara ekonomis tidak dapat dihindarkan untuk memproduksi barang-barang.” Pengorbanan nilai yang melebihi dari yang tidak dapat dicegah pada suatu organisasi produksi harus dinyatakan sebagai pemborosan.

Hal ini ditegaskan pula oleh Van Der Schroeff dalam definisi yang berbunyi :

Yang dimaksud dengan pemborosan ialah pengorbanan-pengorbanan yang untuk suatu proses produksi tertentu, dengan syarat dan kondisi-kondisi tertentu, telah dikeluarkan lebih dari pada yang dibutuhkan untuk mencapai proporsionalitas ekonomis yang paling menguntungkan.

Dalam buku yang berjudul **Akuntansi Biaya : Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya**, dikatakan bahwa : “Di dalam arti luas, biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu.”

(Mulyadi, 1983 : 3). Sedangkan menurut Matz & Usry :

“Biaya adalah suatu peristiwa yang diukur berdasarkan nilai uang, timbul atau mungkin akan timbul untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”  
(Adolph Matz & Milton F. Usry, 1984 : 43-44).

Setiap penulis mempunyai definisi yang berbeda-beda mengenai biaya. Namun ada satu hal yang merupakan persamaan dari definisi tersebut di atas yaitu bahwa definisi biaya harus selalu dihubungkan dengan tujuan yang hendak dicapai, maksudnya yang dianggap sebagai biaya adalah pengorbanan baik berupa barang maupun jasa. Pengorbanan-pengorbanan yang tidak



memberikan manfaat dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa disebut pemborosan dan merupakan kerugian bagi perusahaan.

Dalam membicarakan masalah biaya, sering dijumpai istilah *cost* dan *expenses*. Untuk membedakan kedua hal tersebut maka di sini akan dijelaskan mengenai arti *cost* dan *expenses* tersebut.

Yang dimaksud dengan *cost* adalah harga beli barang-barang yang ditunda pembebanannya atau belum dipakai, dalam hubungannya dengan aktivitas perusahaan. Sedangkan *expenses* adalah *cost* yang telah dibebankan atau dipakai pada aktivitas perusahaan pada suatu periode tertentu. D. Hartanto mengatakan bahwa :

*Cost* adalah biaya-biaya yang dianggap akan memberi manfaat (*service potentials*) di waktu yang akan datang dan karenanya, merupakan aktiva yang dicantumkan dalam neraca. Sebaliknya "*expense*" atau "*expired costs*" adalah biaya-biaya yang telah digunakan untuk menghasilkan prestasi. Karena jenis-jenis biaya ini tidak dapat memberi manfaat lagi di waktu yang akan datang, maka tempatnya adalah pada perkiraan laba-rugi.

(D. Hartanto, 1976 : 75).

## 2. Tipe Biaya

Salah satu cara mengelola *cost* dan *expenses* dengan baik yaitu dengan memahami tipe-tipe biaya sehingga dapat diambil suatu keputusan. Tipe-tipe biaya ini antara lain : (Michael M. Coltman, 1989 : 2-4)

### a. Biaya aktual (*Actual cost*)

Merupakan biaya (*cost/expense*) yang secara nyata ada.

b. Biaya anggaran (*Budgeted cost*)

Adalah biaya (*cost*) yang diharapkan terjadi selama satu periode waktu.

c. Biaya langsung (*Direct cost*)

Merupakan biaya yang pertanggungjawabannya langsung melalui departemen atau manajer departemen. Biaya ini digolongkan sebagai biaya yang dapat dikendalikan.

d. Biaya tidak langsung (*Indirect cost*)

Umumnya merupakan biaya yang tidak dapat dikendalikan atau tidak dapat diidentifikasi dengan mudah oleh departemen yang khusus.

e. Biaya yang dapat dikendalikan (*Controllable cost*)

*Direct cost* pada umumnya lebih mudah dikendalikan daripada *indirect cost*. Tetapi dalam jangka panjang seseorang dapat mengendalikan biaya-biaya tersebut.

f. Biaya bersama (*Joint cost*)

Merupakan biaya yang dipertanggungjawabkan oleh dua atau lebih departemen. Sebagian besar *indirect cost* juga merupakan *joint cost*. Permasalahannya adalah pada cara untuk menemukan dasar yang rasional untuk memisahkan biaya ke dalam bagian-bagian dan membebankannya ke dalam tiap-tiap departemen.

g. Biaya kebijakan (*Discretionary cost*)

Merupakan suatu biaya yang terjadi karena adanya kebijakan/pertimbangan seseorang, biasanya oleh *general manager*.

h. Biaya relevan (*Relevant cost*)

Merupakan biaya yang dibutuhkan bagi suatu pertimbangan dalam membuat suatu keputusan yang spesifik. Jika biaya tersebut tidak menghasilkan perbedaan atau sesuatu yang signifikan pada suatu keputusan maka biaya tersebut bukan merupakan biaya relevan.

i. Biaya terselubung (*Sunk cost*)

Merupakan biaya yang telah ada namun tidak satupun hal yang dapat dilakukan. Biaya tersebut tidak bisa mempengaruhi keputusan-keputusan yang akan datang.

j. Biaya kesempatan (*Opportunity cost*)

Merupakan biaya akibat dari sesuatu yang tidak dilakukan atau kehilangan keuntungan.

k. Biaya tetap (*Fixed cost*)

Merupakan biaya yang dalam jangka pendek (setahun atau kurang dari setahun) tidak mengalami perubahan pada volumenya.

l. Biaya variabel (*Variable cost*)

Merupakan biaya yang mengalami perubahan sebanding dengan perubahan penghasilan.

m. Biaya semi tetap (*Semi fixed cost*) dan Biaya semi variabel (*Semi variable cost*)

Dalam hal ini sebagian besar biaya tidak sepenuhnya merupakan biaya tetap atau biaya variabel namun biaya tersebut mengandung elemen-elemen dari biaya tetap dan biaya variabel.

n. Biaya standar (*Standard cost*)

Merupakan biaya yang berkaitan dengan volume atau tingkat penghasilan yang diberikan.

### **3. Faktor-faktor Yang Menentukan Biaya**

Ada tiga faktor yang menentukan biaya terhadap barang-barang yang dijual, antara lain : (Clifford T. Fay, Richard C. Rhoads, Robert L. Roseblatt, 1976:293)

a. Pasar

Pasar meliputi pasar pelanggan (permintaan) dan pasar penawaran. Karakteristik langganan, daerah tempat tinggal, tingkat budaya dan ekonomi demikian pula keberadaan persaingan perusahaan-perusahaan, merupakan suatu pertimbangan dalam penentuan tingkat kualitas bahan makanan dan minuman yang dilayani. Sedangkan pasar penawaran yang menyediakan sumber daya bahan baku makanan dan minuman juga berpengaruh pada harga yang dibayarkan agar dapat diperoleh sumber daya tersebut.

## b. Kebijakan

Kebijakan merupakan penentuan melalui pimpinan puncak (*Top manager*) dan manajemen tentang bagaimana suatu kegiatan/operasi itu dipimpin. Meskipun sumber daya langganan baru dan alternatif sumber daya persediaan dapat ditemukan pimpinan puncak, namun manajemen kadang-kadang dapat didesak untuk mengubah kebijakannya.

Biasanya kedua faktor di atas secara relatif tidak dapat diubah.

## c. Kegiatan

Kegiatan atau operasi memberikan kesempatan terbesar untuk menghasilkan laba melalui aplikasi pengendalian biaya operasi.

## **B. SISTEM PENGENDALIAN BIAYA**

### **1. Pengertian Sistem**

Biasanya suatu sistem dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian hal-hal yang berkaitan mengenai keadaan yang menyeluruh atau sebagai suatu “penetapan”, cara yang teratur dalam melakukan sesuatu. Hal ini dapat dipahami melalui sistem pada tubuh manusia dimana sejumlah organ bekerja secara bebas untuk kesehatan seluruh tubuh, bahkan ada subsistem-subsistem yang bekerja untuk menyempurnakan sistem tersebut. Oleh karena itu, sistem dapat didefinisikan sebagai suatu kesatuan susunan dari bagian-bagian yang saling berkaitan atau subsistem yang bekerja bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan (Kotschevar, 1981).

Selain itu sistem merupakan cara yang digerakkan untuk melaksanakan suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas dan biasanya aktivitas tersebut aktivitas yang berulang (Robert N. Anthony, John Dearden, Vijay Govindarajan, 1992 : 8). Sebagian besar sistem kurang tepat bila dibandingkan dengan program komputer karena perintah-perintahnya tidak seluruhnya tercakup. Pemakai sistem tersebut harus membuat pertimbangan ketika terjadi sesuatu. Meskipun demikian sistem ini digolongkan ke dalam sistem yang berulang, ritmis, terkoordinasi untuk mencapai tujuan tertentu.

## **2. Pengertian Pengendalian**

Dalam mendefinisikan pengendalian ada dua hal pokok yang perlu ditekankan yaitu pertama adalah informasi dan yang kedua adalah tindakan.

Pengendalian merupakan sebagian dari pencapaian tujuan melalui pengumpulan informasi yang sesuai. Tidak ada pengendalian tanpa informasi. Maka banyaknya informasi yang tersedia merupakan potensi bagi suatu pengendalian yang lebih baik. Namun informasi melalui pengendalian itu sendiri tidak berarti tanpa keterlibatan manusia atau seseorang di dalamnya.

Manajemen harus mendapatkan informasi yang benar. Hal ini penting karena informasi tidak dapat diterapkan melalui tindakan tanpa pengetahuan yang sungguh-sungguh dan tidak satupun akan terjadi tanpa adanya inisiatif/kemauan untuk mengambil tindakan.

### **3. Karakteristik Sistem Pengendalian**

Ada empat karakteristik dalam sistem pengendalian antara lain : (Thomas F. Powers, 1992 : 505)

- a. Sistem pengendalian merupakan sistem yang berkelanjutan.

Data dikumpulkan dan disimpan pada suatu tempat tertentu sehingga jika ada sesuatu yang salah maka data tersebut dapat dianalisis untuk mengarahkan manajemen dalam memberikan tindakan koreksi.

- b. Laporan harus tepat pada waktunya.

Data harus dikumpulkan dan dilaporkan tepat pada waktunya sehingga manajemen dapat mengoreksi suatu masalah sebelum menghadapi kerugian yang terlalu besar.

- c. Pengendalian ditujukan pada beberapa kata kunci, dan tidak ada tindakan yang diperlukan kecuali jika suatu masalah ditemukan.

- d. Pengendalian berorientasi pada tindakan.

Pada risiko yang terjadi berulang kali, sebenarnya tidak ada satupun yang dapat dikendalikan dalam keadaan tersebut sampai ada seseorang yang bertindak atau melakukan sesuatu terhadap masalah yang dihadapi.

### **4. Hal-hal Yang Esensial Bagi Sistem Pengendalian**

Pentingnya pengujian keberadaan sistem pengendalian atau persiapan untuk menempatkan suatu sistem ke dalam kegiatan/operasi yang baru didukung oleh pemikiran bahwa : (Bernard Davis & Sally Stone, 1994 : 179)

- a. Sistem pengendalian yang ada sifatnya menyeluruh dan melindungi semua penempatan *outlet* serta semua tingkat dari siklus pengendalian (dalam hal ini siklus pengendalian makanan).
- b. Sistem pertahanan biaya berkaitan dengan pengamanan yang dibuat, dimana tingkat kerumitan sistem pengendalian tersebut biasanya meningkat dengan makin meningkatnya volume penjualan dan kompleksitas dari menu.
- c. Sistem pengendalian seharusnya mudah untuk dijalankan dan dipahami oleh semua tingkatan staf.
- d. Sistem pengendalian seharusnya dipandang oleh staf sebagai suatu pekerjaan. Oleh karena itu perlu adanya tindakan manajemen yang positif terhadap hal-hal yang kurang memuaskan dan mengikuti dari dekat hasil-hasilnya untuk memeriksa apakah tindakan koreksi yang diambil sudah efektif atau belum.
- e. Informasi yang dihasilkan harus akurat dan sesuai dengan perkembangan jaman agar lebih efektif.

## **5. Pengendalian Biaya Sebagai Suatu Fungsi Manajemen**

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang mendasar disamping perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengkoordinasian (James Keiser, Frederick J. DeMicco, 1993 : 6). Fungsi-fungsi manajemen tersebut saling berkaitan satu sama lain. Suatu pengendalian yang baik perlu menetapkan tujuan perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang. Pengorganisasian menyediakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan. Dan pengarahan serta pengkoordinasian dimaksudkan



untuk mendelegasikan tugas-tugas kepada orang-orang yang telah ditunjuk. Untuk menjamin adanya pengendalian sesuai dengan perencanaan, maka suatu organisasi perlu :

- a. Menetapkan sasaran.
- b. Menyiapkan program dan perencanaan untuk mencapai tujuan.
- c. Menyiapkan organisasi yang sesuai bagi pelaksanaan suatu program dan perencanaan.
- d. Menetapkan prosedur dan kebijakan untuk memberikan arah yang jelas.
- e. Menyediakan kebutuhan dana.
- f. Menyediakan kebutuhan personil, dan
- g. Memeriksa, mengatur, memverifikasi, serta membandingkan pelaksanaan tujuan dan sasaran.

Pada kenyataannya pengendalian merupakan sesuatu yang perlu baik terhadap organisasi perhotelan yang besar maupun yang kecil. Hal ini semakin penting karena organisasi tersebut berkembang dan melibatkan banyak personil/karyawan. Jika tujuan perusahaan dan tujuan karyawan tidak dijamin maka diperlukan suatu pengendalian yang lebih besar.

## **C. FOOD DAN BEVERAGE**

### **1. Pengendalian *Food Dan Beverage***

Pengendalian *food* dan *beverage* merupakan pedoman atau pengaturan biaya-biaya dan pendapatan dari aktivitas usaha katering pada hotel, restoran,

rumah sakit, sekolah, restoran karyawan dan lain-lain (Bernard Davis & Sally Stone, 1994 : 81). Karena pentingnya pengendalian *food* dan *beverage* tersebut maka perlu adanya batasan terhadap suatu sistem pengendalian, yaitu :

- a. Suatu sistem pengendalian itu sendiri tidak akan menghapus sama sekali atau mencegah semua permasalahan yang ada. Suatu sistem yang efektif tergantung pada ketepatan suatu kebijakan yang sesuai dengan perkembangan jaman dan prosedur operasional. Namun demikian sistem tersebut dapat mengidentifikasi masalah dan tren bisnis.
- b. Suatu sistem pengendalian memerlukan pengawasan manajemen yang terus-menerus untuk menjamin bahwa fungsi-fungsi dari suatu kegiatan dijalankan secara efektif.
- c. Suatu sistem pengendalian memerlukan tindakan manajemen untuk mengevaluasi informasi yang dihasilkan dan berusaha untuk terlibat di dalamnya.

## **2. Tujuan Pengendalian *Food* dan *Beverage***

Tujuan pengendalian *food* dan *beverage* meliputi :

- a. Analisis penghasilan dan pengeluaran.
- b. Penetapan dan pemeliharaan standar.
- c. Penentuan harga.
- d. Pencegahan terhadap pemborosan.
- e. Pencegahan terhadap penipuan/penggelapan.
- f. Pengelolaan informasi.

## **D. SISTEM PENGENDALIAN *FOOD COST***

Sistem pengendalian *food cost* dibentuk untuk mencegah atau membatasi biaya-biaya makanan yang terlalu besar pada setiap bagian dari aliran bahan makanan/*foodstuff flow* (Clifford T. Fay, Richard C. Rhoads, Robert L. Roseblatt, 1976 : 294). Menurut Fay ada delapan aspek operasional dasar dalam aliran bahan makanan pada operasi *food* dan *beverage*, antara lain : *Purchasing, Receiving, Storing, Issuing, Pre-Preparation and Portioning, Preparation, Service* dan *Sales*.

Suatu sistem pengendalian *food cost* dimulai dengan pembentukan prosedur operasi dasar untuk masing-masing aspek di atas, yang meliputi :

### **1. *PURCHASING***

#### **a. *Tanggung Jawab Purchasing***

Tanggung jawab pembelian dapat didelegasikan kepada siapapun dari sejumlah orang pada operasi *foodservice*/pelayanan makanan tergantung pada struktur organisasi dan kebijakan manajemen (Paul R. Dittmer & Gerald G. Griffin, 1994: 105). Disamping itu penentuan siapa yang sebaiknya ditetapkan untuk tanggung jawab ini harus didasarkan pada situasi dan kondisi yang ada pada masing-masing individu suatu operasi *foodservice*.

Wewenang untuk membeli produk makanan dan pertanggungjawabannya sebaiknya diberikan kepada seorang individu. Pada umumnya tanggung jawab utama terhadap keputusan pembelian berhubungan dengan manajer *food* dan *beverage*.

**b. Seleksi Pemasok**

Secara esensial manajer *food* dan *beverage* mendasarkan penilaian pemasok pada konsistensi terhadap kualitas yang memadai, harga yang pantas/sesuai, pengiriman dengan segera, dan pelayanan.

Dalam menyeleksi para pemasok, manajer *purchasing* harus memperhitungkan sejumlah pertimbangan. Faktor-faktor yang seharusnya digunakan untuk menentukan para pemasok yang memenuhi syarat bagi perusahaan, antara lain : (Jack D. Ninemeier, 1991 : 134)

- 1) lokasi.
- 2) kualitas dari operasi/kegiatan pemasok.
- 3) kemampuan teknik pemasok.
- 4) nilai.
- 5) kecocokan/kesesuaian.
- 6) kejujuran dan keterbukaan.
- 7) pengiriman karyawan.

Oleh karena itu, selayaknya diadakan peninjauan kembali secara periodik terhadap seleksi pemasok dan menilai kinerja mereka dalam operasi.

**c. Pembelian terhadap Kualitas yang Tepat**

Keputusan yang dibuat pertama kali mengenai syarat kualitas adalah ketika tujuan bisnis telah ditetapkan dan berikutnya rencana pemasaran dikembangkan. Pada waktu itu suasana dan standar spesifikasi pembelian

dibuatkan dokumen yang mendetil, yang menunjukkan produk-produk makanan yang sesuai untuk setiap tujuan yang diharapkan. Spesifikasi tersebut menyediakan penjelasan yang rinci terhadap kualitas, ukuran dan berat yang diinginkan untuk item-item pokok.

Format spesifikasi pembelian menunjukkan syarat-syarat kualitas yang spesifik. Format tersebut tidak hanya menjelaskan produk yang diinginkan tetapi juga mengkhususkan bagaimana suatu produk akan digunakan. Lagi pula format tersebut memberitahukan kepada pemasok tentang prosedur operasi untuk menjamin bahwa item-item yang dikirimkan sesungguhnya perlu persyaratan kualitas. Oleh karena itu standar spesifikasi pembelian harus :

- 1) menjelaskan persyaratan kualitas minimum secara akurat.
- 2) menunjukkan kebutuhan operasi *food* dan *beverage* secara jelas dan sederhana.
- 3) menetapkan kebutuhan secara realistis, tidak membatasi jumlah para pemasok yang dapat diterima.

Pada umumnya spesifikasi pembelian berkembang untuk semua jenis produk yang dibeli.

#### **d. Pembelian terhadap Kuantitas yang Tepat**

Pembelian kuantitas item-item yang sesuai sama pentingnya dengan pengembangan spesifikasi kualitas yang benar. Permasalahannya adalah jika terlalu banyak produk makanan yang dipesan termasuk antara lain :

- 1) masalah aliran kas yang dihasilkan dari kelebihan uang koneksi pada persediaan.
- 2) peningkatan biaya penyimpanan.
- 3) kemerosotan terhadap produk-produk berkualitas dan produk-produk yang rusak.
- 4) peningkatan kesempatan terhadap pencurian dan penyerobotan.
- 5) jumlah pembelian yang tidak mencukupi.

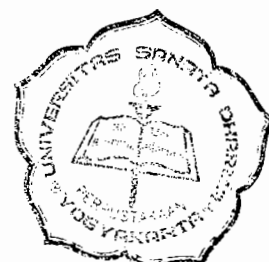
Untuk menghindari masalah ini, manajer *food* dan *beverage* harus menilai sejumlah faktor yang mempengaruhi pembelian terhadap kuantitas produk yang tetap secara periodik. Faktor-faktor tersebut meliputi antara lain:

- 1) Popularitas item menu.
- 2) Persoalan biaya produk.
- 3) Ruang penyimpanan yang tersedia.
- 4) Tingkat keamanan.
- 5) Ketidakeleluasaan pemasok.

Untuk tujuan pembelian, item-item dibagi ke dalam dua kategori yaitu produk *perishable* (tidak tahan lama) dan produk *non-perishable* (tahan lama).

#### **Produk *Perishable***

Merupakan item-item yang berguna untuk jangka waktu pendek setelah item-item tersebut diterima. Produk *perishable* seharusnya dibeli



untuk segera digunakan dengan maksud untuk mempertahankan kualitas yang dibutuhkan pada waktu pembelian.

### **Produk *Non-Perishable***

Merupakan item-item makanan yang berguna untuk jangka waktu yang lebih lama. Item-item tersebut sering menunjuk pada *groceries* (bahan-bahan makan) dan *staples* (bahan-bahan pokok/baku) yang disimpan pada botol/kotak/kaleng, ditaruh di rak, dalam ruang bersuhu, selama lebih dari seminggu atau lebih dari sebulan. Item-item tersebut tidak cepat rusak sepanjang diamankan pada kotak bersegel.

Untuk menentukan jumlah produk tahan lama (*non-perishables*) yang dibeli, seringkali menggunakan sistem manajemen persediaan minimum/maksimum secara praktis. Sistem ini didasarkan pada kenyataan bahwa hanya sedikit dari semua item yang dibeli menyajikan biaya yang tinggi atau item-item yang mempunyai frekuensi tinggi. Sistem pesanan minimum/maksimum memberi perhatian lebih dulu pada prioritas item-item yang mempunyai frekuensi tinggi dan membantu para manajer menentukan kapan produk-produk harus dibeli dan berapa banyak dari setiap produk yang dipesan.

Untuk memelihara persediaan *non-perishable* pada tingkat yang tepat, ada 2 metode dasar yang digunakan, yaitu :

- 1) Metode pesanan periodik.
- 2) Metode persediaan perpetual.

e. **Sistem *Purchase Order***

Dengan sistem *purchase order/PO* (pesanan pembelian), maka *PO* dikirim ke pemasok yang menyerahkan pesanan. Salinan formulir *PO* tersebut disimpan pada departemen *purchasing* dan juga diputar secara intern diantara departemen *receiving* dan departemen akuntansi. Secara resmi *PO* mengidentifikasi produk, kuantitas, unit biaya, dan total biaya dimana *PO* tersebut telah disepakati baik oleh pemasok maupun pembeli. *Purchase order* juga meliputi garansi, jaminan, syarat pembayaran, inspeksi yang benar serta ketentuan '*hold harmless*' (tidak berbahaya) sesuai undang-undang menyangkut perjanjian kontrak.

f. **Keamanan pada *Purchasing***

Dalam operasi *food* dan *beverage* yang lebih besar dimana seorang karyawan mengambil alih tugas pembelian, maka keamanan menjadi perhatian yang penting. Proses pengendalian harus dijaga terhadap beberapa tipe pencurian yang mungkin terjadi selama proses pembelian. Beberapa tipe pencurian tersebut antara lain :

- 1) *Kickbacks*/Pembayaran kembali.
- 2) Perusahaan fiktif.
- 3) Pemrosesan ulang.
- 4) Kesalahan penerimaan faktur.
- 5) Permasalahan memo kredit.
- 6) Penggantian kualitas.



7) Pencurian oleh pembeli.

g. **Pelatihan bagi *Purchasing***

Pelatihan bagi karyawan *purchasing* dimaksudkan untuk mengajarkan kepada mereka agar melakukan pekerjaan yang diberikan dalam kebiasaan yang diharapkan oleh manajemen. Ini diasumsikan bahwa para karyawan mempunyai kemampuan dan pengetahuan dasar yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tersebut sehingga pelatihan lebih mudah dilaksanakan jika standar dan prosedur standar telah dikembangkan dengan teliti dan hati-hati.

Tanggung jawab manajemen tidak hanya menjelaskan kebijakan umum dan prosedur tetapi juga memberi pengetahuan dasar dan keahlian serta menyadarkan karyawan akan pekerjaan tersebut. Ada beberapa metode yang diterima untuk pelatihan para karyawan, meliputi instruksi/pengajaran *classroom*, *on-the job training*, latihan simulasi, pelatihan manual, *training film*. Metode yang sesuai harus ditentukan untuk setiap operasi *foodservice* setelah meninjau kembali penempatan, kondisi, pertimbangan anggaran yang bermacam-macam dan kemauan manajemen untuk memenuhi tanggung jawabnya terhadap pelatihan.

## **2. RECEIVING**

### **a. Penetapan Prosedur Standar *Receiving***

Meskipun prosedur dan teknik *receiving* berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya namun hal tersebut berguna untuk menguji suatu prosedur standar sehingga manajer mempunyai penetapan-penetapan yang dapat digunakan dengan tepat. Elemen-elemen pada prosedur standar *receiving* antara lain : ( Paul R. Dittmer & Gerald G. Griffin, 1994: 133)

- 1) memeriksa jumlah, kualitas dan harga untuk masing-masing item yang dikirim sehingga memenuhi pesanan dengan tepat.
- 2) mengakui jumlah, kualitas dan harga yang telah dibuktikan oleh tanda faktur.
- 3) mendaftarkan semua faktur-faktur untuk makanan yang dikirim pada hari yang ditentukan dalam laporan *receiving clerk* harian untuk hari tersebut, dan melengkapi laporan tersebut jika diperlukan.
- 4) mengisi label daging untuk semua item-item dengan tepat.
- 5) menyampaikan kertas kerja yang telah dilengkapi kepada personil yang tepat.
- 6) memindahkan makanan ke daerah penyimpanan/*storage* yang sesuai.

### **b. Permohonan Memo Kredit**

Setiap saat faktur pengiriman dimodifikasi pada waktu penerimaan produk makanan maka peranan terhadap permohonan memo kredit menjadi

penting. Berikut ini adalah prosedur yang menyajikan penggunaan suatu permohonan memo kredit, antara lain : (Jack D. Ninemeier, 1991 : 149)

- 1) mencatat permasalahan item-item pada faktur.
- 2) melengkapi permohonan memo kredit yang mempunyai tanda tangan seorang pengirim, dan mengembalikan salinan ke pemasok bersama dengan faktur pengiriman.
- 3) melampirkan salinan memo perusahaan untuk salinan faktur pengirimannya. Mencatat jumlah faktur yang benar pada halaman depan.
- 4) memanggil pemasok untuk memberitahukan bahwa faktur asli telah diubah dengan permohonan memo kredit.
- 5) selanjutnya jika produk-produk yang dikirim kurang atau ditolak, maka faktur terpisah dapat menyertai item-item tersebut. Faktur baru tersebut diproses dengan cara yang lazim.
- 6) jangan menyimpan permasalahan faktur-faktur yang ada. Selesaikan dalam arsip terpisah sampai semua masalah seperti konfirmasi kredit para pemasok diselesaikan kembali.

c. **Personil *Receiving***

Penerimaan produk yang efektif perlu karyawan yang berpengetahuan dan berpengalaman. Seorang staf *receiving* harus dilatih untuk menerima produk yang tepat. Mereka harus mengetahui standar kualitas produk dan dapat mengenal/mengakui produk tersebut jika produk-produk diserahkan.

Mereka juga harus memahami semua prosedur penerimaan barang dan mengetahui bagaimana melengkapi catatan-catatan penerimaan produk internal.

Sejumlah orang yang bekerja pada bagian pengendalian *receiving* berbeda-beda diantara operasi-operasi *foodservice*. Pada operasi yang kecil, manajer atau asisten manajer mengepalai bagian penerimaan produk. Pada operasi yang lebih besar, secara khusus seorang bekerja *full-time* atau dua orang bekerja *part-time* dalam menangani fungsi *receiving*. Seorang yang mengepalai fungsi tersebut disebut *receiving clerk*, *steward* atau *storeroom person*. Individu ini biasanya melapor kepada pengawas makanan, asisten manajer maupun manajer *food* dan *beverage*.

Tentu saja kesehatan yang baik dan kebersihan personil merupakan hal yang esensial bagi penerima produk (*receiver*), seperti juga karyawan lain pada bisnis *foodservice*. Untuk melindungi kesehatan para tamu dan para karyawan maka standar sanitasi yang seksama harus menjadi bagian dari setiap aspek pemeliharaan makanan.

Personil *receiving* seharusnya dapat menggunakan semua peralatan yang dibutuhkan, fasilitas dan formulir-formulir karena dari semua informasi tertulis tersebut diproses, maka para penerima produk harus dapat membaca dan menulis. Mereka harus dapat memeriksa produk-produk aktual yang diserahkan terhadap spesifikasi pembelian tertulis, pesanan pembelian/*PO* tertulis dan faktur itu sendiri.

Para personil *receiving* wajib melindungi kepentingan operasi. Hanya para karyawan yang telah diseleksi dan dilatih dapat diijinkan untuk menerima produk makanan dan produk bukan makanan. Para *receiver* yang dilatih dengan tepat dapat mengetahui apa yang akan dilakukan ketika ada masalah dengan pengiriman produk. Segera setelah penerima produk menandatangani faktur, maka produk secara hukum menjadi milik operasi *food* dan *beverage* dan *receiver* tidak bertanggung jawab lebih jauh terhadap pemasok.

Akhirnya personil *receiving* memerlukan kerja sama dengan departemen-departemen lainnya dalam penentuan pelayanan makanan. Mereka mengkoordinasikan daftar permintaan pembelian dari departemen-departemen dengan jadwal pengiriman pemasok.

d. **Pelatihan bagi *Receiving***

Masalah besar yang dihadapi oleh orang yang berusaha mempekerjakan atau melatih keahlian personil *receiving* biasanya berhubungan dengan sangat banyaknya jumlah pengetahuan makanan yang harus dimiliki oleh para personil. Mereka harus dapat mengenal apakah item-item utama memenuhi standar spesifikasi pembelian atau tidak. Mereka seharusnya dapat menentukan tingkat kesegaran, tingkat kematangan, mutu, keanekaragaman, serta tingkat kelengkapan diantara pertimbangan lainnya. Oleh karena itu sebenarnya personil *receiving*

memerlukan pengetahuan yang luas jika mereka melakukan pekerjaan untuk memeriksa kualitas item dengan tepat.

### 3. *STORING*

#### a. **Prosedur Umum Pengendalian *Storing***

Prinsip sistem penyimpanan yang efektif baik terhadap produk-produk *food* dan *beverage* berfokus pada tiga hal utama, yaitu : (Jack D. Ninemeier, 1991 : 157)

- menjaga produk-produk dari adanya pencurian.
- menyimpan produk berkualitas.
- menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh sistem akuntansi keuangan.

#### 1) Kebijakan Pengendalian Persediaan

Ketika merancang sistem penyimpanan (*storing*), setiap prosedur pengendalian harus menjadi biaya efektif. Namun pada umumnya hal tersebut tidak mudah dilaksanakan untuk para manajer yang berusaha mengatur semua produk *food* dan *beverage* menurut sistem pengendalian yang ketat. Beberapa perusahaan misalnya, tidak dapat menyesuaikan sistem persediaan perpetual seenaknya saja tetapi mungkin lebih ditujukan kepada sebagian besar item-item yang mahal. Akibatnya, banyak operasi *food* dan *beverage*, khususnya yang operasinya kecil, mempertahankan pengendalian yang ketat terhadap daging, *seafood*,

minuman keras, dan minuman anggur namun tidak seperti pengendalian terhadap produk-produk yang agak sedikit mahal. Sementara perusahaan lainnya memperluas daftar item-item yang memerlukan pengendalian khusus karena menyangkut kekhasan. Setiap perusahaan itu berbeda-beda dan para manajer harus mengembangkan prosedur pengendalian dasar yang mengetahui situasi unik dari operasi yang dijalankannya.

## 2) Pemisahan *Directs* dari *Stores*

Untuk tujuan persediaan, produk-produk makanan sering dipisah ke dalam dua kategori : *Directs* dan *Stores*.

### ***Directs***

Biasanya produk tersebut relatif murah, produk-produk tidak tahan lama (*perishables*) biasanya dibeli beberapa waktu untuk digunakan dengan segera, kurang atau lebih dari seminggu. *Directs* (produk-produk yang tergolong *directs*) diterima dan dipindahkan dengan segera ke tempat produksi untuk persiapan atau mungkin ditangani pada tempat penyimpanan/*storage*. Kemungkinan lain adalah produk-produk tersebut dapat diterima dan ditempatkan dalam daerah pusat penyimpanan untuk pengambilan kembali selama dibutuhkan.

Bagaimanapun, dalam kasus lain, *directs* tidak termasuk dalam catatan-catatan penyimpanan yang ada, *directs* tidak dipertimbangkan sebagai bagian dari sistem persediaan. Sebaliknya *directs* dipertimbangkan sebagai bagian dari biaya makanan untuk sehari

dimana produk tersebut diterima. Pemeliharaan catatan berkenaan dengan produk ini terdapat pada prosedur *receiving* daripada prosedur *storage*.

### ***Stores***

Umumnya *stores* merupakan item-item yang relatif mahal dan dibeli kurang sering dibanding *directs*, dan dalam jumlah yang diperlukan untuk menambah kembali tingkat persediaan. Contoh : daging, *seafood*, produk yang dibekukan/dikalengkan dan bahan-bahan pokok seperti gandum, gula, dan sereal. Operasi *food* dan *beverage* membeli *stores* seminggu sekali atau sekali setiap beberapa bulan, tergantung pada pemakaian dan tingkat persediaan. *Stores* harus dikendalikan dengan ketat, biasanya dicatat ke dalam catatan persediaan dan menggunakan sistem *issuing* untuk memindahkannya kembali dari persediaan.

### 3) Penetapan Daerah *Storage*

Jika produk-produk berada pada tempat penyimpanan ('*in storage*'), maka produk tersebut telah dimasukkan ke dalam catatan persediaan dan seharusnya sesuai dengan pengendalian penyimpanan yang ketat. Setiap operasi *food* dan *beverage* harus menetapkan daerah penyimpanannya. Contoh : pusat *storerooms*, *walk-in refrigerator*, dan *freezer* merupakan *storage*.



**b. Keamanan Pada Daerah *Storage***

Berikut ini tipe-tipe prosedur yang membantu menjaga terjaminnya daerah *storage* antara lain : jalan masuk/akses yang dibatasi, daerah *storage* yang dapat dikunci, tempat penyimpanan *behind-the bar*, dan pengendalian kunci *storerooms*.

**c. Pemeliharaan Kualitas Selama Penyimpanan**

Pelaksanaan penyimpanan yang tidak sesuai dapat mengurangi kualitas produk dalam *storage*. Pada kenyataannya, sebagian besar produk makanan akan kehilangan kualitasnya jika disimpan terlalu lama. Pentingnya prosedur pengendalian dibentuk adalah untuk meminimalkan hilangnya kualitas produk pada gudang penyimpanan yang diikuti secara seksama.

**1) Perputaran Produk**

Produk-produk yang disimpan dalam persediaan paling lama seharusnya menjadi yang pertama dikeluarkan ke daerah produksi. Untuk memudahkan hal ini, jika produk-produk baru diterima masuk ke daerah *storage* maka produk tersebut seharusnya ditempatkan di bawah/di belakang produk-produk yang telah ada di *storage*.

Pemberian tanggal kwitansi pada setiap item akan memungkinkan dalam membandingkan tanggal produk-produk yang digunakan dalam produksi dengan item-item yang ada di daerah *storage*. Item-item dalam produksi tersebut telah diterima lebih awal daripada yang berada dalam

*storage*. Metode ini akan membantu manajemen dalam menjamin bahwa pelaksanaan perputaran produk telah diikuti.

## 2) Lingkungan Yang Dikendalikan Dengan Tepat

Lingkungan yang dikendalikan dengan tepat dapat mempertahankan temperatur, kelembaban, dan ventilasi secara tepat dengan menggunakan termometer dan memeriksanya secara rutin. Temperatur yang tepat adalah sebagai berikut :

- a) Suhu *dry storage* berkisar antara 50° F sampai 70° F ( 10° C sampai 21° C ).
- b) Suhu *refrigerated storage* 45° F ( 7° C ) atau lebih rendah.
- c) Suhu *freezer storage* 0° F ( -18° C ) atau lebih rendah.

Untuk membuang item-item yang rusak diperlukan ijin dari manajemen.

## 3) Pelaksanaan Sanitasi

Menetapkan dan mengikuti pembersihan terhadap semua fasilitas *storage* secara teratur berbeda dengan pembersihan yang hanya dilakukan jika tersedia sisa waktu. Hal ini tidak hanya diterapkan pada gudang dan *storage*, tetapi juga pada *walk-in refrigerator* dan *reach-in refrigerator* serta peralatan penyimpanan. Fasilitas dan peralatan sebaiknya dibuat tidak menyerap/menghisap sehingga material dapat dibersihkan dengan mudah. Unit-unit rak seharusnya ada di jalur hias jendela (*louver*) atau lubang/celah untuk sirkulasi udara.

Rak yang lebih rendah, rak pengeringan dan penyimpanan peralatan serupa sebaiknya berada paling sedikit 2 inci dari dinding dan paling sedikit 6 inci dekat ke lantai untuk memudahkan pembersihan, pengepel dan sapu serta untuk mencegah terhadap binatang pengerat dan sarang serangga.

Dalam mengikuti praktek sanitasi secara tepat dibutuhkan pelayanan pengendalian hama secara profesional.

#### 4) Penyimpanan/*Storage* Yang Tepat

Produk-produk sebaiknya disimpan dengan tepat. Misalnya : produk-produk simpanan pada pengemasan aslinya, jauh dari dinding untuk memudahkan pergantian udara. Item-item simpanan yang menyerap bau seperti gandum, dijauhkan dari produk-produk yang mengeluarkan bau seperti bawang putih. Produk-produk yang terbuka disimpan pada kotak-kotak peti tertutup, berlabel dan bersih yang dirancang untuk penyimpanan makanan daripada menggunakan botol kaca kosong (mudah pecah) atau beberapa kaleng kosong (tetapi tidak dapat dibuka dengan tepat).

Pada umumnya produk-produk disimpan dalam jumlah yang dapat dipakai pada periode waktu tertentu. Item-item makanan dikelompokkan sebagai *stores* yang biasanya dipakai ke dalam suatu periode waktu yang lebih pendek. Sedangkan produk-produk tidak tahan lama/*perishables* dibeli pada dua atau lebih masa mingguan.

d. **Prosedur Pengendalian Persediaan**

Ada beberapa alasan untuk merancang dan menerapkan sistem pemeliharaan catatan persediaan yang efektif, antara lain :

- 1) Sistem akuntansi keuangan membutuhkan penilaian persediaan untuk memperoleh laporan bulanan. Nilai produk pada persediaan dipertimbangkan sebagai bagian dari aktiva lancar perusahaan.
- 2) Prosedur pengendalian harian perlu mengetahui jumlah produk yang tersedia saat ini.
- 3) Catatan persediaan membantu manajer dalam menentukan kapan produk baru dipesan dan berapa banyak dari setiap produk yang dipesan.

Untuk mengelola tingkat persediaan agar dapat dikendalikan dengan baik maka cara-cara yang digunakan antara lain meliputi :

- 1) *Inventory Turnover*
- 2) Sistem pemeliharaan catatan persediaan yang meliputi :
  - a) Sistem Persediaan Fisik
  - b) Sistem Persediaan Perpetual

e. **Sistem *Bin Card***

*Bin card* memberikan pengendalian lebih jauh terhadap penyimpanan produk-produk yang mahal. Sistem *bin card* berguna bagi operasi untuk mengendalikan item-item khusus. *Bin card* merupakan kartu indeks kecil yang diletakkan pada papan rak untuk menyimpan item-item. Jumlah item-item yang diambil dari rak tersebut dicatat pada *bin card*. Dalam hal ini

keseimbangan (persediaan perpetual) dipertahankan, dan para manajer dapat dengan cepat membuktikan jumlah yang tersedia dengan membandingkan pemeriksaan fisik dengan jumlah yang ditunjukkan pada *bin card*. Tentu saja total jumlah keduanya harus sama dengan jumlah yang dicatat pada catatan-catatan persediaan perpetual. Gabungan sistem *bin card* dengan prosedur persediaan fisik dan prosedur persediaan perpetual memelihara sistem pengendalian persediaan yang ketat.

#### 4. ISSUING

##### a. **Prosedur Umum : Pengendalian *Issuing***

Tujuan sistem *issuing* yang efektif dapat dipenuhi dengan menggunakan teknik-teknik yang tersedia untuk semua ukuran operasi *food* dan *beverage*. Sistem *issuing* yang dirancang dengan baik memiliki tujuan sebagai berikut : (Jack D. Ninemeier, 1991 : 171)

- 1) membatasi akses ke daerah *storage* hanya untuk anggota staf yang diotorisasi.
- 2) mencocokkan item-item yang dipindahkan dari *storage* dengan syarat-syarat produksi aktual.
- 3) menilai kuantitas dan biaya produk yang pindah dari *storage*. Pembukuan ini menjadi penting ketika membaharui catatan persediaan perpetual dan menilai ongkos keluar untuk menghitung produk *food* dan *beverage* harian.

b. **Prosedur Issuing**

Operasi *food* dan *beverage* manapun tanpa memperhatikan ukuran dapat menggunakan formulir daftar permintaan/*requisition*. Hotel-hotel dan restoran yang besar sering memiliki staf gudang *full-time* yang mengumpulkan produk-produk yang didaftar pada formulir permintaan dan menyerahkannya kepada para karyawan unit produksi. Sementara perusahaan yang kecil memberikan tanggung jawab pengeluaran produk kepada para karyawan yang bekerja dalam *storage* hanya pada waktu-waktu khusus. Formulir permintaan dapat digunakan untuk menyiapkan informasi terhadap perhitungan biaya harian atau untuk memperbaharui catatan persediaan perpetual. Bahkan ada prosedur-prosedur layak dimana operasi *food* dan *beverage* manapun dapat mengembangkan pengendalian prosedur *issuing* sebagaimana mestinya.

Dengan perencanaan di atas, pengeluaran barang dapat dibatasi pada item-item khusus.

c. **Proses Issuing**

Ada dua elemen pada proses *issuing*/mengeluarkan produk, yaitu :  
(Paul R. Dittmer & Geral G. Griffin, 1994 : 150)

- 1) Pergerakan fisik makanan dari fasilitas *storage*.

Dalam pergerakan fisik makanan dari fasilitas *storage* tidak ada praktek yang universal. Namun sebaiknya ada penetapan tindakan

pengecehan yang nyata, cenderung memiliki pengendalian yang cukup besar terhadap pengeluaran produk yang tidak diotorisasi.

Umumnya, perusahaan kecil cenderung mengikuti sebagian besar praktek informal, sementara perusahaan yang cukup besar kemungkinan sekali mengandalkan prosedur khusus yang memerlukan dokumen-dokumen resmi dan staf khusus.

- 2) Pemeliharaan catatan untuk makanan-makanan yang dikeluarkan.

### ***Directs***

*Directs* dibebankan ke biaya makanan setelah produk-produk tersebut diterima, dengan asumsi bahwa item-item *perishable* tersebut dibeli untuk segera digunakan. Untuk tujuan pemeliharaan catatan, *directs* diperlakukan sebagai produk-produk yang diterima pada waktu dikeluarkan, dan selanjutnya tidak membuat catatan-catatan terhadap item-item utama. Alternatif yang mengikuti suatu prosedur *issuing* serupa, yang dijelaskan pada *stores*, akan membutuhkan tambahan waktu dan tenaga kerja yang signifikan. Akhirnya, perlu dicatat bahwa pemborosan, pencurian, atau *directs* yang rusak akan mengakibatkan tidak menjamannya tambahan jumlah biaya makanan.

### ***Stores***

Kategori makanan yang dikenal sebagai *stores*, dijelaskan sebagai sesuatu yang terdiri dari *staples* (bahan-bahan pokok/baku) dan *tagged item* (item-item berlabel), terutama daging. Ketika dibeli, makanan ini

dipertimbangkan sebagai bagian dari persediaan sampai dikeluarkan untuk digunakan dan tidak termasuk dalam perhitungan biaya sampai produk tersebut dikeluarkan. Oleh karena itu, catatan-catatan harus dipelihara untuk menentukan biaya *stores*. Untuk tujuan pengendalian, beberapa sistem harus ditetapkan untuk menjamin bahwa tidak ada *stores* yang dikeluarkan kecuali personil *kitchen*/dapur mengajukan daftar item dan jumlah item yang dibutuhkan.

### ***The Requisition***

Daftar permintaan/*requisition* merupakan sebuah formulir yang diisi oleh seorang anggota staf *kitchen*. Formulir tersebut mendaftarkan item-item dan jumlah staf *kitchen* yang diperlukan dari *stores* untuk produksi saat ini. Masing-masing daftar permintaan harus ditinjau kembali oleh seorang *chef*/juru masak, yang harus memeriksa untuk melihat bahwa semua item yang diperlukan telah didaftar dan setiap jumlah yang didaftar tersebut akurat. Jika demikian halnya, *chef* tersebut akan menandatangani dan bahkan menyetujui daftar permintaan tersebut. Kemudian daftar tersebut diberikan ke *storeroom clerk* yang mengisi pesanan.

Setelah semuanya, *storeroom clerk* mempunyai sejumlah tugas lainnya, yang meliputi : menjaga *storeroom* dan *refrigerator* agar tetap bersih, memelihara stok-stok *staples* di rak-rak, menjaga stok-stok yang berputar, dan mengerjakan kertas kerja sedapat mungkin.



### ***Pricing the Requisition***

Setelah *stores* dikeluarkan dari *storeroom*, *refrigerator* atau *freezer* yang tepat, maka *storeroom clerk* bertanggung jawab untuk mencatat setiap biaya-biaya *requisition* dari item-item yang didaftarkan dan menentukan nilai total makanan yang dikeluarkan.

Item-item yang didaftar pada *requisition* masuk ke dalam dua kategori, yaitu : *staples* (bahan-bahan baku/pokok) dan *meat & tagged item* (daging dan item-item berlabel).

## **5. PRODUCTION**

Banyak istilah yang dipakai dalam industri perhotelan khususnya menyangkut aspek operasional di bidang *food* dan *beverage*. Dalam hal ini penulis menggunakan istilah produksi yang tidak lain meliputi unit *Pre-Preparation and Portioning*, dan *Preparation*. Ada beberapa hal mendasar bagi manajemen yang merupakan inti dari proses pengendalian produksi, antara lain: (Jack D. Ninemeier, 1991 : 190)

### **a. Syarat-syarat Kualitas**

Para manajer harus mempertimbangkan syarat-syarat kualitas dalam beberapa formulir yang berbeda. Jajaran ini dari rincian syarat-syarat kualitas, standar operasi khusus sampai pada perspektif umum suatu kebijakan manajemen dan harapan para tamu. Prosedur pengendalian harus

membantu (tidak menghalangi) kemampuan operasi untuk memenuhi standar-standar kebutuhannya.

Pengendalian selama produksi dimulai dengan mengikuti standar operasi yang telah ditetapkan. Alat-alat standar tersebut diperlukan untuk mengendalikan kualitas. Alat-alat tersebut meliputi *standard purchase specification*, *standard recipes*, *standard yield*, *standard portion size*, dan *standard portion cost* untuk produksi makanan. Alat-alat pengendalian ini menyiapkan prosedur-prosedur pembelian secara keseluruhan, pembuatan dan penghidangan/pelayanan produk-produk berkualitas yang dibutuhkan. Spesifikasi pembelian makanan juga memasukkan syarat-syarat kualitas. Spesifikasi tersebut menentukan kualitas minimum dan syarat-syarat lainnya yang harus dipenuhi oleh seluruh produk. Demikian juga prosedur operasi standar (*SOPs/Standard Operating Procedures*) menentukan standar-standar kualitas.

Pada syarat-syarat umum, syarat-syarat kualitas digambarkan dalam strategi dan rencana pemasaran perusahaan. Pernyataan posisi pemasaran, tujuan operasi, dan filosofi manajemen seluruhnya mengungkapkan paling sedikit syarat-syarat minimum yang harus dibangun kedalam sistem pengendalian. Manajemen harus menggunakan prosedur untuk menjamin rencana perusahaan, berdasarkan pada keinginan dan kebutuhan para tamu yang diperoleh.

Kualitas bukan merupakan suatu standar tetap. Kualitas berkembang seperti mengubah harapan. Kualitas adalah relatif bagi persepsi pasar mengenai kelayakannya. Para tamu mempunyai harapan terhadap operasi *food* dan *beverage*. Para manajer *food* dan *beverage* berhasil mengetahui standar kualitas para tamunya dan bekerja giat untuk memenuhi standar tersebut secara konsisten.

**b. Pemeliharaan Standar**

Standar biaya *food* dan *beverage* menuntun untuk perencanaan dan hasil yang diharapkan, yang tidak dapat dikembangkan hingga alat-alat standar pengendalian biaya digunakan. Standar biaya tidak bermanfaat jika alat-alat yang dibutuhkan untuk mencapai standar tersebut tidak digunakan dalam daerah produksi. Ada beberapa kondisi yang memungkinkan bagi personil manajemen untuk memenuhi standar, antara lain : pelatihan, informasi, alat-alat dan perlengkapan, serta pengawasan.

**c. Standar Resep sebagai Alat Produksi**

Jika standar resep (*standard recipes*) dikembangkan dan diikuti secara konsisten maka biaya produk dapat dinilai secara realistis. Standar resep juga merupakan alat-alat dasar suatu sistem pengendalian produksi *food* dan *beverage*.

Standar resep merupakan alat produksi dasar karena standar tersebut menunjukkan bagaimana *food* dan *beverage* seharusnya dihasilkan. Standar tersebut tidak hanya mengkhususkan bahan/ramuan (*ingredients*) dan

jumlah-jumlah yang dapat dipakai tetapi juga menentukan jumlah standar waktu produksi.

Jika seorang karyawan mengikuti prosedur sebuah standar resep yang diuraikan dengan teliti, maka orang tersebut dapat memprediksi waktu yang diperlukan untuk menghasilkan sejumlah menu item yang diberikan. Standar resep yang dikembangkan dengan tepat dapat juga menjelaskan pelaksanaan kerja yang efektif. Pertimbangan keamanan dapat juga dibangun ke dalam standar resep.

Para perencana harus mempunyai standar resep yang tersedia dengan mudah selama pembahasan rencana dan para pengawas mengkonfirmasi bahwa standar resep digunakan oleh semua personil produksi. Standar resep harus digunakan untuk menjamin konsistensi dalam memenuhi keinginan para tamu dan dalam mencapai tujuan.

**d. Prosedur Pengendalian Biaya Produksi**

Tujuan pengendalian produksi adalah untuk menjamin kualitas disamping mengikuti batasan biaya. Ada beberapa prosedur umum pengendalian biaya, antara lain :

- 1) Memerlukan seluruh alat standar pengendalian biaya produksi yang digunakan secara konsisten.
- 2) Mengeluarkan item makanan hanya pada jumlah yang dibutuhkan untuk memenuhi syarat-syarat produksi yang diramalkan pada suatu

dasar catatan penjualan masa lalu dan kejadian-kejadian khusus yang terjadwal.

- 3) Menjamin bahwa seluruh personil yang dilatih, mengikuti prosedur produksi makanan secara konstan melalui pengawasan.
- 4) Memperkecil pembuangan makanan.
- 5) Menggunakan kualitas item dengan tepat.
- 6) Memonitor pelaksanaan makan dan minum karyawan.
- 7) Menaruh item-item yang tidak digunakan, yang diambil dari belakang *storage* dalam tempat penyimpanan, dan mengeluarkan kembali produk-produk jika perlu. Memastikan bahwa persediaan dan formulir-formulir daftar permintaan disesuaikan dengan tepat.
- 8) Menghendaki agar tidak ada item-item yang dibuang tanpa persetujuan lebih dulu dari manajemen. Ini berlaku untuk item-item yang rusak dalam *storage* demikian juga item-item yang tidak layak disiapkan.
- 9) Mencocokkan catatan pengeluaran dan catatan produksi dengan catatan penjualan untuk menilai suatu tingkat dimana produk-produk yang dikeluarkan menghasilkan pendapatan.
- 10) Mencari kemacetan produksi selama masa sibuk dan mencari jalan keluarnya.
- 11) Memastikan bahwa alat-alat pengukuran dan penimbangan serta perlengkapan selalu digunakan untuk menyiapkan item-item *food* dan

*beverage*. Memastikan bahwa staf menggunakan alat-alat pengendalian porsi.

- 12) Mempelajari dengan hati-hati suatu sistem yang digunakan untuk mengatur perlengkapan, fasilitas desain dan tata ruang, serta pemakaian energi.
- 13) Mengenalkan pentingnya komunikasi dan koordinasi diantara bagian pekerjaan dan departemen-departemen ketika menyusun rencana dan mengimplementasikannya.
- 14) Menjaga catatan-catatan selama produksi untuk menuntun lebih jauh perencanaan dan penggunaan perhitungan.
- 15) Memastikan penghematan tenaga kerja bagian makanan dan bagian perlengkapan.
- 16) Memastikan para karyawan produksi untuk memahami prinsip persiapan makanan dan dapat menerapkan untuk memodifikasikannya dalam memenuhi jumlah produksi makanan yang dibutuhkan bagi operasi.
- 17) Para juru masak dan para manajer harus memiliki perhatian dan apresiasi/pengetahuan makanan yang baik untuk menerapkan prinsip pengendalian kualitas.
- 18) Melengkapi laporan *leftover* (sisa/kelebihan) dan menggunakannya secara teliti untuk jumlah item-item yang disiapkan dengan baik. Juga menggunakan *leftover* secara kreatif jika hal ini memungkinkan dalam



produksi yang akan datang. Bagaimanapun juga, perlu diingat bahwa kualitas menurun pada waktunya. Lagi pula ada persoalan sanitasi yang menolak pertimbangan-pertimbangan pengendalian biaya. Perlu keseimbangan antara pengendalian biaya makanan dengan pengendalian tingkat kualitas makanan yang ditetapkan.

## 6. SERVICE

### a. Prosedur Service

Tujuan prosedur pengendalian sistem pelayanan (*service*) *food* dan *beverage* tidak hanya berhubungan dengan prioritas-prioritas perusahaan tetapi juga harus berfokus pada perhatian para tamu secara terus-menerus (Jack D. Ninemeier, 1991 : 197). Meskipun sistem tersebut sering janggal dan tidak praktis namun sistem itu dilaksanakan karena para tamu menyadari bahwa suatu sistem mampu menghasilkan waktu sebaik-baiknya.

Karena para pelayan (*servers*) sangat mempengaruhi persepsi para tamu terhadap perusahaan, maka peraturan bagi personil servis/pelayanan harus dikembangkan dan digunakan. Informasi ini dapat dimasukkan ke dalam buku pegangan karyawan dan juga menjadi dasar bagi pembahasan pelatihan karyawan.

Pelayan *food* dan *beverage* harus menyadari kebutuhan-kebutuhan tamunya. Jika tamu kelihatan tergesa-gesa atau ingin menikmati makanan dengan santai maka pelayan akan memberi reaksi. Demikian juga, pelayan

harus mengetahui kapan mengajukan suatu cek. Jika para pelayan tetap menyadari dan bekerja sama, maka mereka dapat mengurangi para tamu yang pergi tanpa membayar.

Penyederhanaan pelaksanaan kerja dapat mengurangi biaya tenaga kerja dan meningkatkan kepuasan para tamu.

Para pelayan (termasuk *bartender*) sebaiknya memastikan untuk menggunakan cek-cek tamu untuk setiap pesanan *food* dan *beverage*, menulis atau mencetak dengan jelas, dan mengikuti seluruh aturan perusahaan yang menentukan cek-cek tamu.

Setelah para tamu pergi, meja-meja harus dibersihkan dan diatur kembali dengan cepat untuk tamu-tamu yang lain. Oleh karena itu, sistem pengendalian *front-of-the house* perlu memberi perhatian terhadap cara-cara para pelayan dan pembantu-pembantu ruang makan dalam menyiapkan meja-meja untuk digunakan kembali.

**b. Faktor-faktor Pengendalian *Service***

Penghidangan (*servicing*) meliputi aktivitas-aktivitas pemindahan produk-produk dari personil produksi kepada staf *servicing* dan mengirim produk tersebut kepada para tamu. Dalam hal makanan, ini melibatkan perolehan makanan yang diperoleh dari personil dapur ke pelayan-pelayan makanan. Faktor-faktor yang dipertimbangkan oleh para manajer dalam menetapkan prosedur pengendalian servis antara lain :

- 1) Pemilihan waktu servis.



- 2) Hubungan staf.
- 3) Pengaruh favoritisme.
- 4) Persediaan yang layak.
- 5) Temperatur dan penetapan waktu.
- 6) Deskripsi pekerjaan yang diperbaharui.
- 7) Penampilan makanan.
- 8) Ekspediter.
- 9) Pengawas makanan.

c. **Sistem Komputerisasi *Precheck***

Cara efektif untuk mencapai pengendalian suatu produksi ke hubungan pelayanan adalah melalui penggunaan sistem komputerisasi *precheck*. Sistem *precheck* disusun baik oleh *hardware* maupun *software* yang diarahkan pada efisiensi operasional melalui pengendalian internal yang logis. *Software precheck* biasanya terletak dalam daftar kas elektronik (*Electronic Cash Register/ECR*) atau terminal titik penjualan (*Point-of-sale/POS*) yang dihubungkan ke mesin pencetak lokal dan jarak jauh. Hubungan ini membentuk sebuah komunikasi jaringan kerja antara daerah kerja produksi dan pos pelayanan. Secara mendasar, para pelayan memasukkan suatu pesanan melalui terminal *precheck* yang pada gilirannya terminal tersebut menyampaikan item-item yang dicatat kepada pos kerja yang sesuai untuk persiapan.

Sistem komputerisasi *precheck* menjamin bahwa tidak ada item *food* dan *beverage* yang dihasilkan kecuali item-item tersebut telah dicatat terdahulu (*accounted for*) dalam file *precheck*. Penghapusan terhadap penyajian pesanan aktual kepada personil dapur atau *bartender* menjamin bahwa pengelolaan produksi tidak akan dimulai tanpa suatu penjualan yang diketahui. Beberapa sistem otomatis memungkinkan para manajer meninjau kembali cek tamu secara acak sementara sistem tersebut berproses. Hal ini memungkinkan para manajer untuk memverifikasi bahwa item-item yang dipesan adalah item-item yang disajikan.

## 7. SALES

Ada tiga tujuan utama pengendalian penjualan yaitu : optimisasi jumlah penjualan, maksimisasi laba, dan pengendalian pendapatan (Paul R. Dittmer & Gerald G. Griffin, 1994 : 284).

### a. Optimisasi Jumlah Penjualan

Kemungkinan tidak ada sejumlah operasi *foodservice* yang beroperasi pada tingkat penjualan yang diinginkan selamanya. Sebagian besar mengalami baik saat volume tinggi dan rendah. Kadang-kadang masa volume tinggi dan rendah bertepatan dengan suatu musim, atau volume penjualan tinggi dan rendah berlangsung selama setahun penuh.

Pada suatu saat atau masa tertentu, sebagian besar pemilik atau manajer dihadapkan dengan masalah volume penjualan yang lebih tinggi

atau lebih rendah daripada tingkat yang diinginkan. Akibatnya ialah sebagian besar dari mereka disibukkan dalam mengatur volume penjualan baik dalam meningkatkan atau menurunkan volume penjualan pada tingkat yang diinginkan. Sebagian besar usaha produktif untuk melakukan keduanya diperoleh dengan memahami faktor-faktor yang menentukan pilihan pelanggan operasi *foodservice*. Faktor-faktor tersebut antara lain :

- 1) Lokasi.
- 2) Perbedaan menu item.
- 3) Harga yang dapat diterima.
- 4) Dekorasi/hiasan.
- 5) Kuantitas produk.
- 6) Kualitas produk.
- 7) Standar pelayanan.
- 8) Keanekaragaman menu.

Semua pelanggan mempunyai alasan-alasan penting sendiri untuk memperlakukan operasi *foodservice*, dan perubahan ini menurut keadaan sekitar yang bermacam-macam. Untuk mencapai keberhasilan, sebuah operasi *foodservice* harus memenuhi sejumlah keperluan yang cukup untuk menarik pasar sehingga volume penjualan akan cukup untuk menutup biaya-biaya dan memberikan keuntungan.

#### b. Maksimisasi Laba

Ada dua cara utama untuk memaksimalkan laba, yaitu :

1) Menetapkan harga dengan tepat

Biasanya operasi *foodservice* memiliki harga jual standar untuk menu item yang mereka tawarkan. Harga jual menu item biasanya ditentukan oleh pemilik operasi *foodservice* atau manajer dan disampaikan kepada para pelanggan melalui menu yang dicetak atau tanda tangan yang mengetahui. Jumlah harga yang dibayar oleh semua pelanggan terhadap pilihan menunya merupakan total pendapatan makanan bagi operasi *foodservice*. Jumlah harga jual tersebut seharusnya jelas sebab hal ini penting dalam penentuan kemampuan menghasilkan keuntungan bagi operasi *foodservice*.

Biaya biasanya merupakan pertimbangan paling signifikan dalam menentukan harga jual menu item. Dalam operasi *foodservice*, biaya item yang lebih tinggi secara khusus memiliki harga jual yang lebih tinggi dibanding biaya item yang lebih rendah.

Pertimbangan penting lainnya ialah keinginan memaksimalkan penjualan. Pada operasi *foodservice* yang produk-produknya sangat dibedakan/heterogen, mempunyai lebih banyak fleksibilitas untuk menaikkan atau menurunkan harga menu daripada produk-produk yang homogen. Pada kenyataannya, peningkatan harga-harga akan sangat mungkin mengakibatkan penurunan baik terhadap total penghasilan maupun laba.

Ada tiga pendekatan dasar untuk menetapkan harga menu, antara lain:

- a) Mencocokkan harga para pesaing.
  - b) Menghitung harga dari biaya dan persentase biaya.
  - c) Menambah kontribusi margin untuk biaya porsi.
- 2) Menjual produk secara efektif

Secara esensial, operasi *foodservice* mempunyai dua cara utama yang ada untuk menjual produk secara efektif, yaitu melalui menu dan teknik-teknik penjualan yang digunakan oleh staf.

c. **Pengendalian Pendapatan**

Banyak kemungkinan yang terjadi dalam pencatatan penjualan. Penjualan kemungkinan dicatat tidak tepat; harga-harga dibebankan tidak tepat, cek-cek hilang, dicuri atau tidak digunakan sama sekali. Penjualan yang dicatat dengan benar tidak selalu mendatangkan pendapatan bagi perusahaan karena disebabkan oleh tindakan para karyawan atau para pelanggan.

Untuk mengendalikan penjualan atau pendapatan, seseorang harus mengadakan suatu proses yang dimulai dengan menetapkan standar dan prosedur standar. Standar dan prosedur standar tersebut diarahkan pada tujuan yang sederhana dan jelas yaitu untuk menjamin bahwa seluruh makanan yang disajikan menghasilkan pendapatan yang tepat bagi perusahaan. Untuk menu item yang disajikan kepada seorang pelanggan,

pendapatan yang tepat merupakan suatu harga yang telah ditentukan dalam suatu menu. Untuk makanan yang disajikan kepada seorang karyawan dengan kebijakan manajemen, pendapatan yang tepat mungkin merupakan suatu harga menu, harga diskon, atau tidak ditetapkan harga sama sekali, tergantung pada kebijakan manajemen. Bagaimanapun juga, seluruh makanan yang disajikan harus dipertanggungjawabkan dengan cara yang tepat. Jika seseorang gagal untuk mempertanggungjawabkan seluruh makanan yang disajikan kepada para pelanggan dan para karyawan maka hasilnya akan menyimpang dari biaya untuk rasio penjualan. Pada akhirnya, tanpa pengendalian pendapatan yang tepat, suatu perusahaan mungkin gagal dalam hal finansial dan bahkan dengan pengendalian biaya yang baik sekalipun.

Untuk mencapai pengendalian pendapatan yang efektif, manajemen harus menetapkan prosedur standar yang menjamin bahwa penjualan makanan telah didokumentasikan, ditetapkan harganya dengan tepat, dan diperiksa serta diuji.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. JENIS PENELITIAN**

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian lapangan berupa studi kasus. Dalam studi kasus ini penelitian dilakukan terhadap objek tertentu. Data-data yang diperoleh kemudian diolah dan dianalisis sehingga kesimpulan yang akan ditarik hanya berlaku bagi perusahaan yang bersangkutan.

#### **B. TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN**

##### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta yang beralamat di jalan Gejayan, Complex Colombo, Yogyakarta.

##### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret sampai dengan bulan Juli 2000.

#### **C. SUBJEK DAN OBJEK PENELITIAN**

1. **Subjek Penelitian** : Departemen Akuntansi, Departemen *Food & Beverage*, dan Departemen *Sales & Marketing*.
2. **Objek Penelitian** : Data-data yang berkaitan dengan sistem pengendalian *food cost* di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta.

#### D. DATA YANG DICARI

Data yang akan digunakan dalam penelitian adalah :

1. Gambaran Umum Perusahaan (hotel).
2. Struktur Organisasi (hotel).
3. Dokumen Sumber dan Dokumen Pendukung.
4. Prosedur Pengendalian *Purchasing*.
5. Prosedur Pengendalian *Receiving*.
6. Prosedur Pengendalian *Storing*.
7. Prosedur Pengendalian *Issuing*.
8. Prosedur Pengendalian *Production*.
9. Prosedur Pengendalian *Service*.
10. Prosedur Pengendalian *Sales*.

#### E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

##### 1. Wawancara

Merupakan salah satu teknik pengumpulan data yaitu dengan mengadakan tanya jawab secara langsung kepada *Financial Controller*, *Cost Controller*, serta staf-staf yang terkait untuk memperoleh data yang diperlukan antara lain tentang prosedur sistem pengendalian *food cost*, kebijakan-kebijakan hotel untuk mengendalikan *food cost* dan persentase standar *food cost* yang berlaku di hotel yang bersangkutan.



## 2. Dokumentasi

Merupakan salah satu teknik pengumpulan data yaitu dengan melihat berkas, catatan, dan dokumen lain yang berkaitan dengan sistem pengendalian *food cost*, seperti data tentang *purchase order*, *receiving report*, *bin card*, dan sebagainya.

## 3. Kuesioner

Merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyusun daftar pertanyaan (kuesioner) secara tertulis tentang masalah yang akan diteliti.

## F. TEKNIK ANALISIS DATA

Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini adalah dengan teknik analisis deskriptif yaitu menganalisis sistem pengendalian *food cost* yang dilaksanakan di hotel.

Langkah-langkah yang dilakukan untuk menjawab masalah tersebut di atas adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan data hasil penelitian tentang sistem pengendalian *food cost* yang dilaksanakan oleh hotel.
2. Membandingkan antara data hasil penelitian yang didapat dengan teori tentang sistem pengendalian *food cost* yang baik yang didasarkan pada kajian teori yang ada. Hal-hal yang dibandingkan antara lain meliputi :

a. *Purchasing*

- 1) Siapa yang diberi wewenang dan tanggung jawab dalam keputusan pembelian ?
- 2) Apakah perusahaan menggunakan sistem manajemen persediaan minimum/maksimum ?
- 3) Faktor-faktor apa yang perlu dipertimbangkan dalam menyeleksi pemasok ?
- 4) Apakah manfaat sistem *purchase order/PO* bagi perusahaan ?
- 5) Apa fungsi standar spesifikasi pembelian dalam hubungannya dengan kualitas ?
- 6) Faktor-faktor apa yang mempengaruhi kuantitas pembelian produk di perusahaan ?

b. *Receiving*

- 1) Apakah personil bagian *receiving* bekerja *part-time* atau *full-time* ?
- 2) Apakah perusahaan menerapkan prosedur permohonan memo kredit?
- 3) Apakah syarat-syarat penting bagi seorang personil *receiving* ?
- 4) Apa saja yang terkait dalam prosedur standar *receiving* ?

c. *Storing*

- 1) Bagaimana penetapan standar dan prosedur standar dalam *storing* di perusahaan ?
- 2) Bagaimana perusahaan mengendalikan persediaan ?

d. *Issuing*

- 1) Bagaimana prosedur *issuing* dikendalikan perusahaan ?
- 2) Hal-hal apa saja yang penting dalam proses *issuing* di perusahaan ?

e. *Production*

- 1) Alat-alat standar apa saja yang dibutuhkan untuk mengendalikan kualitas?
- 2) Faktor-faktor apa yang memungkinkan personil mengikuti standar produksi ?
- 3) Bagaimana prosedur pengendalian produksi berlaku di perusahaan ?

f. *Service*

- 1) Apa peranan personil servis dalam mengendalikan layanan kepada para tamu ?
- 2) Faktor-faktor apa yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam menetapkan prosedur pengendalian servis ?
- 3) Apakah sistem komputerisasi *Precheck* berlaku di perusahaan ?

g. *Sales*

- 1) Faktor-faktor apa yang menentukan optimisasi jumlah penjualan ?
- 2) Bagaimana usaha manajemen untuk memaksimalkan laba melalui penetapan menu ?
- 3) Bagaimana manajemen menetapkan suatu prosedur standar untuk memperoleh pengendalian yang efektif ?

3. Melakukan analisis kritis untuk menentukan apakah sistem pengendalian *food cost* di hotel sudah baik atau belum.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### A. SEJARAH PERUSAHAAN

Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta merupakan sebuah hotel internasional yang dikembangkan dengan konsep perpaduan *resort* dan bisnis. Hal ini diperuntukkan dalam rangka mengakomodasi perkembangan kota Yogyakarta yang selain dikenal sebagai kota pelajar dan budaya juga mempunyai prospek yang cerah sebagai kota konvensi di masa depan. Hotel ini terletak di jalan Gejayan Complex Colombo, Sleman, Yogyakarta; dibangun dengan arsitektur joglo khas Jawa di atas tanah seluas 22.775 m<sup>2</sup> dengan luas bangunan 9.821 m<sup>2</sup>.

Sejalan dengan perkembangan industri pariwisata di Yogyakarta, Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta mulai dibuka secara resmi oleh Menteri Pariwisata Pos dan Telekomunikasi, yang pada waktu itu dijabat oleh Bapak Joop Ave, pada tanggal 10 Juli 1995. Hotel tersebut dikembangkan oleh PT. Adichandra Grahawisata. Faktor-faktor yang mendorong dipilihnya lokasi tersebut :

1. Letak yang strategis, tidak begitu jauh dari pusat perbelanjaan seperti jalan Solo dan juga dengan Bandara Adisucipto, kantor Pos dan Giro, serta mudah dijangkau karena terletak di pinggir jalan umum.
2. Berada di kawasan perkotaan walaupun dekat dengan perbatasan Kabupaten Sleman dan Kodya Yogyakarta. Dekat pula dengan lembaga pemerintahan dan beberapa universitas.

3. Mudah dijangkau dari beberapa objek wisata yang ada di Yogyakarta.

Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta adalah bagian dari jaringan hotel internasional yang bernama Radisson Hotels International yang berpusat di Minneapolis, Minesota, Amerika Serikat. Radisson Hotels International memiliki dan mengelola 350 hotel yang tersebar di 35 negara. Hotel ini terkenal dengan filosofi pelayanan “100 % *Guest Satisfaction*”, melangkah dengan penuh sikap optimis untuk menjadi yang terbaik sebagai hotel pilihan pertama bagi para usahawan, turis dan masyarakat umum lainnya.

Sampai saat ini selain di Yogyakarta sendiri, Radisson Hotels International juga mengelola empat hotel lain di Indonesia yaitu : Radisson Suite Plaza, Surabaya; Radisson Jakarta; Radisson Sanur Hotel dan *Apartment* di Bali, dan terakhir Radisson Bukit Indah, Purwakarta di Purwakarta, Jawa Barat.

Pada awal memulai operasi di tahun 1995 lalu hingga sekarang ini hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta telah mengalami pergantian nama hotel sebanyak tiga kali. Pergantian nama hotel ini dimulai saat pertama beroperasi dengan menggunakan nama Radisson Yogya Plaza Hotel. Menyusul dikeluarkannya kebijaksanaan pemerintah RI mengenai penggantian penggunaan istilah-istilah asing dengan istilah-istilah memakai Bahasa Indonesia maka nama Radisson Yogya Plaza Hotel berubah nama menjadi Radisson Yogya Plaza. Tidak lama kemudian, dengan keluarnya petunjuk resmi tentang standarisasi penamaan hotel dari kantor pusat, akhirnya nama Radisson Yogya Plaza diganti lagi menjadi Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta hingga saat ini.

## B. TUJUAN DAN MISI PERUSAHAAN

Tujuan dan misi Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta seperti yang tertuang dalam *mission statement* adalah :

1. menempatkan dan mempromosikan Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta sebagai sebuah hotel internasional yang bergaya *resort*, menarik dan unik yang diselaraskan dengan aspek-aspek budaya keraton Yogyakarta yang luhur dan agung.
2. memenuhi harapan dan keinginan para tamu dengan produk dan pelayanan yang memuaskan dengan memberikan pelayanan “100 % *Guest Satisfaction*” secara konsisten.
3. memberikan lingkungan dan suasana hotel yang bersih, nyaman, aman dan bersahabat kepada tamu.

## C. FASILITAS-FASILITAS PERUSAHAAN

Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta merupakan hotel berbintang empat, fasilitas-fasilitas yang ada di hotel tersebut, antara lain :

1. *Luxurious Guest Rooms* berjumlah 129 kamar (kamar standar dan *suite*) dengan empat pilihan pandangan kamar yaitu kolam renang, lapangan tenis, taman air mancur dan jalan raya Gejayan.
2. Dua buah ruang makan minum, yaitu :
  - a. *Srikaton Restaurant*, yang bersuasana formal dan elegan.
  - b. *Colombo Pool Terrace*, yang bersuasana santai dan kasual.

3. Satu buah bar, yaitu *Pierre's Bar* yang bersuasana dinamis dan *stylish*.
4. *Langensuko Park*, di tempat ini sering digunakan untuk pesta pernikahan, pesta ulang tahun atau acara-acara lain yang membutuhkan ruang yang cukup luas.
5. *Convention and Banquet Facilities*. Untuk keperluan ini Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta memiliki beberapa ruangan dengan nama Andrawina, Langenharjo, Langendrijo, Manisrenggo, Sabdo Nayoko dan Langengito.
6. Sarana rekreasi dan fasilitas-fasilitas olahraga seperti kolam renang, tenis meja, pusat kebugaran (*fitness centre*).
7. Pelayanan tiket *Room Service* 24 jam, *Laundry and Dry Cleaning Service*, *Sattelite TV*, *Complimentary Shuttle To Malioboro*.

#### **D. PEMASARAN PERUSAHAAN**

Tujuan pemasaran hotel adalah untuk menciptakan keseimbangan antara kebutuhan dan keinginan tamu dengan fasilitas dan sumber-sumber (*resources*) yang dimiliki hotel sedemikian rupa sehingga tamu merasa puas, nyaman, tenteram dan senang tinggal serta menginap di hotel. Dengan demikian hotel memperoleh keuntungan dan bertahan hidup dalam kondisi yang wajar dari kegiatan operasinya.

Maka usaha pemasaran yang dilakukan oleh Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta dalam rangka menarik tamu untuk tinggal dan menginap serta menggunakan semua fasilitas yang tersedia dalam hotel tersebut adalah dengan jalan mengadakan promosi melalui iklan dan menawarkan produk hotel dalam



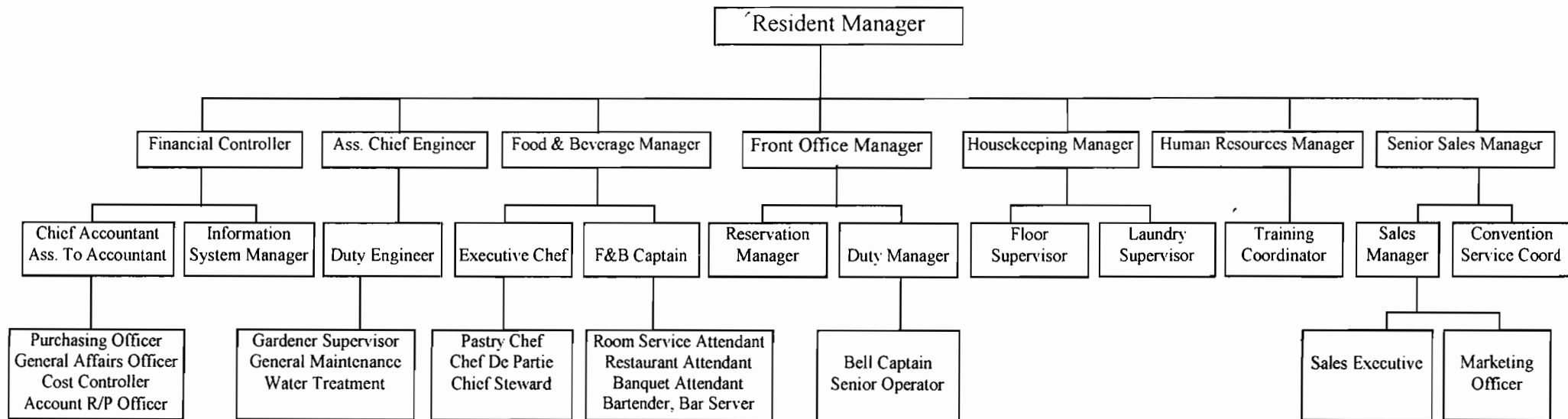
bentuk paket, seperti : paket untuk seminar, pernikahan, wisuda, konferensi, ulang tahun dan lain-lain.

Dalam menjalankan operasinya, Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta mengutamakan kualitas pelayanan hotel yang sangat menentukan tingkat penjualan. Oleh karena itu penjualan menjadi tanggung jawab seluruh karyawan. Setiap karyawan hotel harus melayani tamu yang datang dengan sebaik-baiknya sehingga mereka akan merasakan sentuhan lain dan kenyamanan yang tidak ditemui di hotel lain. Hal ini seperti yang ditekankan dalam filosofi Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta yaitu “100% *Guest Satisfaction*”.

#### **E. STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN**

Penjelasan tentang struktur organisasi ini hanya akan menampilkan bagan struktur organisasi Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta karena keterbatasan data yang dapat diperoleh dalam penelitian ini. Secara garis besar, struktur organisasi Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta dapat dilihat pada Gambar 1. halaman 69.

## STRUKTUR ORGANISASI HOTEL RADISSON YOGYA PLAZA, YOGYAKARTA



**Gambar 1. Bagan Struktur Organisasi Hotel Radison Yogya Plaza, Yogyakarta**

Sumber : Human Resources Department  
Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta

## **BAB V**

### **DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA**

Perkembangan dunia yang semakin maju dan modern ditambah dengan tingkat perbaikan ekonomi yang semakin tinggi serta makin banyaknya manusia yang keluar rumah karena berbagai kesibukan memacu bagi peningkatan perkembangan industri pariwisata khususnya perhotelan.

Hotel merupakan salah satu jenis akomodasi dalam industri pariwisata disamping jenis akomodasi lainnya seperti : restoran/losmen (*inn*), *guest house*, pondok/gubuk (*cottage*), dan sebagainya. Selain memberikan fasilitas pelayanan berupa penginapan; hotel juga menyediakan fasilitas jasa pelayanan lain diantaranya penyediaan dan pengelolaan akomodasi berupa kamar, pelayanan makan minum, pelayanan untuk pencucian, pelicinan linen (untuk kamar, restoran uniform karyawan serta pakaian tamu) dalam usaha mendukung kelancaran kegiatan hotel.

Khusus dalam bidang jasa pelayanan makan dan minum (*food and beverage operations*) kepada para tamu hotel, biasanya antara hotel yang satu dengan hotel yang lain berbeda-beda. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan ukuran hotel, besar-kecilnya pelayanan, sistem manajemen, serta segmen pasar yang dituju. Namun secara menyeluruh setiap hotel mempunyai tujuan utama yang sama yaitu memberikan jasa pelayanan terbaik sehingga memuaskan para tamu hotel dan pada akhirnya tujuan hotel dapat tercapai.

Dalam hal ini, penulis menitikberatkan pada usaha jasa pelayanan makanan kepada para tamu hotel yang dikelola secara komersial oleh hotel. Tentu saja, produk-produk yang dihasilkan oleh suatu hotel tidak hanya semata-mata melayani kebutuhan para tamu hotel berupa produk makan dan minum tetapi juga menyediakan produk-produk hotel lainnya seperti paket pernikahan, paket wisuda, paket rapat dan lain-lain dimana produk makan-minum adalah merupakan bagian dari produk-produk yang ditawarkan hotel seperti disebutkan di atas.

Pada operasional sebuah hotel akan ditemukan banyak kegiatan antar manusia, baik secara intern maupun ekstern. Orang-orang yang terlibat dari pihak luar (ekstern) adalah mereka yang biasa disebut tamu, sedangkan kegiatan di dalam (intern) hotel itu sendiri meliputi karyawan hotel dan pihak-pihak atau bagian lain yang berhubungan dengan hotel, misalnya *supplier* (pemasok).

Untuk melayani para tamu di hotel, maka ada berbagai macam jenis menu yang tersedia dalam daftar menu. Menu tersebut menandakan apa yang akan diperoleh dari suatu produk hotel, termasuk pelayanan, jenis makanan, dan harganya. Begitu juga dengan pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta; yang memberikan pelayanan makan-minum dengan menyediakan berbagai macam menu sesuai dengan jenis makanan atau hidangan khas dari daerah atau negara tertentu.

Kegiatan penyediaan makanan ini menimbulkan biaya (*cost*). Biaya yang timbul merupakan biaya makanan atau *food cost* dimana untuk tiap jenis makanan berbeda-beda *food cost*-nya tergantung dari bahan-bahan (*ingredients*) yang digunakan untuk membuat jenis makanan sesuai dengan standar resep yang ada di hotel tersebut.

Agar *food cost* yang dibebankan kepada *ingredients* tersebut dapat dikendalikan dengan baik maka diperlukan suatu sistem pengendalian *food cost* yang sesuai dengan kebijakan hotel sehingga mampu menjamin berlangsungnya kegiatan ini. Sistem pengendalian *food cost* yang diterapkan Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta terdiri atas suatu jaringan prosedur yang dibuat sesuai dengan pola yang terpadu untuk melaksanakan kegiatan pengendalian *food cost* tersebut. Kebijakan terhadap sistem pengendalian *food cost* di hotel ini merupakan suatu *self regulation*, dalam arti bahwa hotel mempunyai wewenang untuk mengatur sendiri kebijakannya dengan tidak terlepas dari pembinaan Radisson Hotels International.

Pada pembahasan selanjutnya, istilah produk dimaksudkan sebagai bahan-bahan/ramuan (*ingredients*) makanan atau langsung ditujukan pada makanan itu sendiri yang melekat pada *food cost*.

Sistem pengendalian *food cost* didesain untuk menjaga atau membatasi biaya-biaya yang terlalu besar pada setiap bagian dari aliran produk makanan. Aspek operasional dasar dalam aliran produk tersebut pada operasi *food* dan *beverage* di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta meliputi unit-unit operasi antara lain: *Purchasing*, *Receiving*, *Store*, *Kitchen* dan *F&B Product*, *F&B Service*, dan *Sales&Marketing*.

Untuk menjawab permasalahan apakah sistem pengendalian *food cost* di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta sudah baik atau belum, berikut ini akan diuraikan deskripsi dan analisis data yang diperoleh dari penelitian ini.

## A. Prosedur Sistem Pengendalian *Food Cost*

Jaringan prosedur pengendalian *food cost* yang membentuk suatu sistem pengendalian *food cost* yang terdapat di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta ini meliputi berbagai prosedur seperti diuraikan berikut ini :

### 1. *Purchasing*

Wewenang untuk membeli produk makanan dan pertanggungjawaban terhadap keputusan pembelian produk tersebut di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta dilimpahkan kepada seorang manajer dan didelegasikan kepada *buyer* sesuai dengan kebijakan manajemen.

Untuk memperoleh produk sesuai dengan kualitas yang memadai, harga yang pantas, prosedur pengiriman yang tepat serta pelayanan yang memuaskan, maka Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta menjalin hubungan yang baik terhadap para pemasok yang dipilih dan terus memantau kinerja pemasok.

Produk-produk yang dibeli sesuai dengan kualitas item produk yang diharapkan oleh pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta dibuatkan dokumen yang mendetail berdasarkan standar spesifikasi pembelian (*standard purchase specification*). Sedangkan pembelian terhadap jumlah/kuantitas produk yang tepat, digunakan sistem manajemen persediaan minimum/maksimum.

Untuk memelihara persediaan *non-perishable* seperti : beras, gandum, gula, kopi dan lain-lain, maka pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta menggunakan metode pesanan periodik yang merupakan perpaduan antara metode *FIFO* (untuk pengambilan/perlakuan terhadap produk) dan metode Rata-

rata Tertimbang (untuk perhitungan *cost* setiap akhir bulan). Ini diterapkan dengan pertimbangan bahwa harga-harga produk tidak selalu stabil atau mengalami fluktuasi.

Di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta selain menggunakan sistem pesanan pembelian (*Purchase Order*) untuk produk-produk *non-perishable*, hotel tersebut juga menggunakan dua sistem pembelian yang lain, yaitu :

- a. *Daily Market List*, yaitu untuk membeli produk-produk yang dibutuhkan segera, biasanya produk tersebut dibeli secara harian dan tergolong produk *perishable*. Contoh produk *perishable* diantaranya sayuran, buah-buahan, *dairy*, *meat & poultry*, *seafood*, dan sebagainya.
- b. *Grocery List*, yaitu untuk membeli produk-produk seperti : beras, susu, coklat, bumbu-bumbu dapur yang sifatnya kering dan lain-lain. Biasanya produk tersebut dibeli secara mingguan dan tergolong produk *non-perishable*.

## 2. *Receiving*

Penerimaan produk/*receiving* merupakan bagian penting dari sistem pengendalian produk di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta. Penerimaan produk yang efektif membutuhkan personil *receiving* yang berpengetahuan luas, berpengalaman dalam menerima produk yang tepat disamping itu juga mengetahui standar kualitas produk, mengenal/mengetahui produk saat produk tersebut diserahkan dan memahami semua prosedur penerimaan produk serta mengetahui bagaimana melengkapi dokumen/catatan penerimaan produk. Dalam



hal ini, pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta menggunakan formulir yang dinamakan *Receiving Report*.

Seorang personil/karyawan *receiving* Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta bekerja secara *full-time* sehingga perhatian *receiver* terfokus pada tugas yang diberikan kepadanya. Seorang *receiver* Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta adalah merupakan karyawan tetap hotel. Biasanya seorang karyawan yang diangkat menjadi *receiver* Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta adalah seorang yang sebelumnya bertugas/bekerja di bagian *Store* sehingga memiliki pengalaman, pengetahuan yang cukup luas terhadap suatu produk. Dengan demikian seorang *receiver* terlatih untuk melaksanakan tugas-tugas *receiving* dengan benar.

Disamping melindungi kepentingan operasi hotel, *receiver* memerlukan kerjasama yang baik dengan departemen-departemen lain, seperti departemen Akuntansi, *Food and Beverage*, *Engineering* dan lain-lain; misalnya dalam mengecek kualitas dan kuantitas produk, memelihara peralatan yang digunakan di hotel.

Jika terjadi permasalahan yang berkaitan dengan penerimaan suatu produk makanan maka pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta dalam hal ini seorang *receiver* langsung menyelesaikan persoalan tersebut dengan pemasok yang bersangkutan. Misalnya ada beberapa produk makanan yang kualitasnya tidak sesuai dengan yang diharapkan hotel maka *receiver* langsung memerintahkan pemasok untuk menukar produk makanan tersebut. Jadi pihak



Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta tidak menggunakan prosedur permohonan memo kredit yang diberikan oleh pemasok untuk mencatat permasalahan-permasalahan pada pengiriman produk. Ini dilakukan karena pihak hotel tersebut mengharapkan hal-hal yang menyangkut prosedur pengiriman suatu produk adalah telah sesuai dengan yang disepakati antara pihak hotel dan pemasok sehingga kesalahan-kesalahan pada faktur pengiriman kecil kemungkinan terjadi. Bila ada permasalahan terhadap pengiriman produk, hal tersebut dicatat pada faktur pengiriman (*delivery invoice*).

### 3. *Store*

Setelah produk diterima oleh *receiver* maka produk tersebut ditempatkan pada daerah *storage*/penyimpanan yang tepat sesuai dengan sifat produk. Produk tersebut lalu dipisahkan ke dalam dua kategori, yaitu *directs* dan *stores*. Produk yang tergolong *Directs* umumnya relatif murah, tidak tahan lama (*perishable*), dan dibeli beberapa waktu/kurang atau lebih dari seminggu untuk segera digunakan. Contoh *directs* meliputi antara lain: sayuran, daging, telur, *dairy*, *juice* dan lain-lain. Sedangkan produk *Stores* merupakan item-item yang relatif mahal, tahan lama (*non-perishable*) dan dibeli seminggu sekali atau sekali setiap beberapa bulan, tergantung pada pemakaian dan tingkat persediaan. Contoh *stores* antara lain : kopi, gula, beras, biskuit, *softdrink*, minuman keras dan lain-lain.

Ada dua penetapan daerah penyimpanan produk makanan di Hotel Radisson Yogya Plaza, yaitu :

- a. *Dry Store*, merupakan tempat penyimpanan produk-produk yang sifatnya kering, tergolong produk *stores*. Contoh produk yang masuk ke dalam *dry store* adalah seperti yang tercantum dalam formulir *Grocery List*.
- b. *Cold Store*, merupakan tempat penyimpanan produk-produk yang membutuhkan kondisi temperatur dengan suhu tertentu sesuai dengan sifat produk, seperti: sayuran, daging, ikan, *dairy*, dan lain-lain.

Untuk mengeluarkan produk yang dibutuhkan oleh suatu departemen dari daerah *storage*, pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta menggunakan formulir daftar permintaan *storeroom/gudang* penyimpanan atau *Storeroom Requisition*. Formulir tersebut harus diketahui oleh kepala departemen yang bersangkutan dan setelah disetujui oleh kepala departemen tersebut maka formulir itu ditandatangani. Kemudian formulir tersebut dibawa ke *Cost Controller* untuk diadakan pengecekan terhadap produk apa yang akan dikeluarkan dan perhitungan *cost*-nya. Setelah formulir *Storeroom Requisition* disetujui dan ditandatangani oleh *Cost Controller*, selanjutnya *storeman* bertugas mengeluarkan produk dari daerah *storage* yang dibuktikan dengan menandatangani formulir tersebut. Produk tersebut lalu diterima oleh seorang karyawan yang telah ditunjuk dan dibuktikan dengan menandatangani formulir *Storeroom Requisition*.

Disamping mengikuti prosedur pengeluaran produk (*issue*) seperti dijelaskan di atas, pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta juga menjaga keamanan terhadap daerah penyimpanan. Misalnya dengan mengendalikan kunci

*storeroom* sehingga daerah penyimpanan dapat dikunci dengan tepat dan terjamin. Untuk pengambilan suatu produk pada daerah *storage* tertentu maka diperlukan kunci *storeroom*. Di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta seorang *Duty Manager* bertanggung jawab terhadap kunci *storeroom*.

Selama produk berada dalam *storage*, kualitas produk perlu dipertahankan. Beberapa cara yang dilakukan oleh pihak Hotel Radisson Yogya Plaza untuk mempertahankan kualitas produk antara lain :

- a. mengadakan perputaran produk berdasarkan sistem *FIFO*.
- b. mengendalikan lingkungan (*storage/gudang* penyimpanan) dengan tepat, baik terhadap temperatur, kelembaban maupun ventilasi. Pada Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta temperatur yang tepat disesuaikan dengan daerah *storage*-nya, seperti :
  - 1) suhu di *Dry Store* berkisar antara 10°C sampai 21°C dengan ventilasi yang cukup sehingga memungkinkan bagi adanya sirkulasi udara serta dalam kondisi ruangan yang tidak ber-*AC*.
  - 2) suhu di *Cold Store*, dibagi menjadi dua jenis produk, yaitu :
    - a) produk yang didinginkan, suhu berkisar antara 2°C sampai 5°C dan
    - b) produk yang dibekukan, suhu berkisar antara -15°C sampai -20°C.
- c. melaksanakan sanitasi dengan benar, misalnya dengan memisahkan item-item yang menyerap/menghisap bau dari item-item yang mengeluarkan bau dan sebagainya.

- d. menyimpan produk-produk dengan tepat, misalnya : item-item disimpan dalam wadah/kotak tertutup, dengan kemasan yang asli, dan sebagainya.

Dalam menyiapkan pengamanan khusus terhadap semua item yang berada di gudang penyimpanan maka pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta menerapkan sistem *Bin Card*. Sistem tersebut mempermudah tugas para manajer dalam membuktikan jumlah produk yang tersedia dengan jalan membandingkan pemeriksaan fisik dengan jumlah yang ditunjukkan pada *bin card*.

#### 4. ***Kitchen dan F&B Product***

Dalam menjalankan usaha perhotelan khususnya yang menyangkut kegiatan *food* dan *beverage*, tentu saja ada pihak-pihak yang membutuhkan produk-produk tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui proses) untuk kemudian disajikan kepada para tamu hotel. Pihak pemakai (*user*) produk *food* dan *beverage* tersebut di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta berada di bawah tanggung jawab Departemen *Food* dan *Beverage*.

Untuk memperlancar kegiatan tersebut di atas, maka pihak pengelola Hotel Radisson Yogya Plaza membagi pekerjaan/tugasnya ke dalam dua unit kerja, *Kitchen* dan *F&B Product*. ***Kitchen*** fungsinya mengolah/menghasilkan produk makanan sesuai dengan resep menu yang dipasarkan hotel sehingga menjadi suatu menu makanan yang siap untuk disajikan kepada para tamu. Produk-produk yang perlu diolah melalui suatu proses di *Kitchen* biasanya dibebankan pada *food cost*. Sedangkan ***F&B Product*** fungsinya menyediakan

produk *food* dan *beverage* yang telah siap untuk disajikan kepada para tamu hotel. Biasanya perhitungan biaya pada *F&B Product* dibebankan ke *beverage cost*.

Perencanaan pembuatan suatu menu item melalui pemrosesan adalah penting untuk menjamin kualitas produk sehingga dapat memenuhi harapan para tamu di hotel. Oleh karena itu, pihak hotel perlu mengikuti standar operasi yang telah ditetapkan untuk pengendalian selama produksi (proses pembuatan suatu item produk). Alat-alat standar yang digunakan untuk mengendalikan kualitas item produk di Hotel Radisson Yogya Plaza meliputi antara lain : *standard purchase specification, standard recipes, standard portion size, standard portion cost, dan standard yield*.

Untuk memelihara standar tersebut di atas sehingga sesuai dengan perencanaan dan hasil yang diharapkan hotel, maka pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta telah melaksanakan beberapa hal penting seperti mengadakan pelatihan bagi karyawan di *Kitchen* maupun *F&B Product*, membentuk suatu jaringan komunikasi yang efektif melalui sistem komputerisasi *Micros* antara daerah produksi (*Kitchen* dan *F&B Product*) dengan daerah pelayanan (*F&B Service*). Selain itu pihak hotel juga memelihara semua peralatan produksi agar tetap dalam keadaan baik dan higienis serta mengawasi jalannya kegiatan produksi tanpa mengabaikan unsur-unsur lain seperti batas waktu dalam produk agar sesuai dengan rencana, menjamin keamanan selama persiapan item-item dan sebagainya.

Sebagai salah satu alat dasar dari suatu sistem pengendalian produksi *food* dan *beverage*, standar resep di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta telah

ditetapkan berdasarkan kebijakan hotel dan diikuti secara konsisten. Namun dalam mengembangkan resep di hotel agar bervariasi dan menarik bagi para tamu hotel, maka Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta tidak hanya memproses suatu menu dengan resep-resep yang sudah ada tetapi juga menciptakan resep-resep baru yang sudah diuji oleh pihak-pihak yang berkepentingan sehingga menjadi suatu menu khas Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta.

#### 5. *F&B Service*

Prosedur pengendalian servis penting bagi hubungan antara pelayan dan tamu sebab bagaimanapun dari perspektif para tamu, para pelayan adalah properti. Meskipun begitu untuk sebagian besar para tamu, para pelayan hanya merupakan karyawan-karyawan operasi *food* dan *beverage* dengan siapa mereka mengadakan kontak. Rencana dan tujuan manajemen yang baik dapat tercapai atau tidak tergantung pada bagaimana tamu menilai servis/pelayanan perusahaan yang sedikit banyak dipengaruhi oleh staf servis.

Karena para pelayan sebagian besar mempengaruhi sudut pandang hotel, maka peraturan untuk personil servis harus dikembangkan dan digunakan. Secara keseluruhan personil *F&B Service* di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta telah menerapkan prosedur standar penampilan bagi para karyawan atau personil *F&B Service* di masing-masing *outlet*. Beberapa hal yang termasuk dalam prosedur standar penampilan tersebut antara lain : personil *F&B Service* harus berpenampilan rapi, berpakaian seragam bersih, mengikuti etiket, kesopanan dan lain-lain.

Disamping melaksanakan prosedur standar penampilan bagi personil *F&B Service*, beberapa faktor pengendalian *F&B Service* juga mendapat perhatian dari pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta. Faktor-faktor tersebut meliputi :

- a. pemilihan waktu servis sesuai dengan ketentuan Hotel.
- b. komunikasi antara staf *Kitchen*, *F&B Product* maupun *F&B Service* yang dilakukan secara efektif. Untuk memperlancar komunikasi tersebut, pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta menerapkan sistem komputerisasi *Micros*.
- c. pemakaian/penggunaan peralatan dan perlengkapan *F&B Service* dengan benar. Pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta mempunyai kebijakan khusus berkaitan dengan peralatan yang cacat, rusak sehingga tidak dapat dipergunakan.
- d. pemeliharaan temperatur untuk makanan-makanan tertentu, pelaksanaan sanitasi, prosedur standar penampilan makanan dan sebagainya.

#### **6. *Sales and Marketing***

Dalam mengembangkan industri pariwisata khususnya perhotelan baik itu dalam lingkup kecil ataupun besar tentu memiliki maksud dan tujuan masing-masing yang hendak dicapai. Ada tiga hal utama yang perlu dipertimbangkan dalam mencapai tujuan pengendalian penjualan di bidang *food* dan *beverage* yaitu: mengoptimalkan penjualan, memaksimalkan laba dan mengendalikan pendapatan.

Suatu hotel manapun tidak ada yang beroperasi pada tingkat penjualan yang diinginkan selamanya. Maksudnya ialah bahwa sebagian besar hotel tentu mengalami masa/periode volume penjualan tinggi dan volume penjualan rendah. Akibatnya, hotel perlu mengatur volume penjualan tersebut untuk mencapai tingkat penjualan yang diharapkan atau tingkat penjualan optimal.

Oleh karena itu, hotel perlu berupaya keras mencermati faktor-faktor yang berpengaruh terhadap optimasi jumlah penjualan yang tidak lain berkaitan erat dengan faktor-faktor yang menentukan pilihan para tamu hotel, seperti : lokasi, perbedaan menu item, harga yang dapat diterima umum, dekorasi, kuantitas produk, kualitas produk, standar pelayanan, dan keanekaragaman menu.

Secara keseluruhan, faktor-faktor tersebut di atas telah menjadi pertimbangan bagi Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta dalam usaha mengoptimalkan jumlah penjualan produk hotel khususnya produk *food* dan *beverage*. Beberapa contoh misalnya : lokasi Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta yang cukup strategis memungkinkan Hotel untuk menjual dan memasarkan produk selain *food* dan *beverage*; standar pelayanan di hotel disesuaikan dengan *event-event/acara* (rapat, seminar, konferensi, hiburan dan lain-lain), kuantitas dan kualitas produk dipertahankan, dan sebagainya.

Disamping mengoptimalkan jumlah penjualan produk, usaha mengendalikan penjualan di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta dilakukan dengan jalan memaksimalkan laba. Dalam memaksimalkan laba khususnya produk makanan maka hotel melakukan penetapan harga menu secara tepat (



(misalnya dengan mengadakan perhitungan harga menu melalui persentase biaya atau melakukan pencocokan harga dengan para pesaing) dan menjual produk secara efektif, misalnya dengan melakukan teknik-teknik penjualan tertentu terhadap produk hotel. Untuk tujuan jangka pendek, Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta melakukan penjualan dan pemasaran produk hotel melalui promosi dan untuk jangka panjang hotel tersebut memprioritaskan pada kualitas standar pelayanan produk hotel.

Sedangkan dalam mencapai pengendalian yang efektif terhadap pendapatan penjualan produk maka Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta telah menetapkan standar dan prosedur standar bagi pengendalian pendapatan. Hal ini dilakukan dengan jalan menetapkan harga menu sesuai dengan kebijakan manajemen hotel, mencatat nota pembayaran makanan dan minuman (*guest check*), memberi nomor pada nota tersebut sehingga mudah dibaca dan akurat, memeriksa dan membuktikan makanan dengan harga menu, mencatat pendapatan yang diterima dari para tamu hotel.

Untuk meningkatkan pelayanan di sejumlah *outlet* di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta, para pelayan dapat juga bertindak sebagai kasir. Hal ini berarti bahwa apabila para tamu akan membayar jasa pelayanan makan minum, tamu dapat langsung membayar jasa pelayanan tersebut ke kasir yang telah ada dengan menyerahkan nota pembayaran (*guest check*) dari pelayan yang bersangkutan beserta alat pembayaran (misalnya: uang tunai, kartu kredit dan lain-lain). Atau para tamu dapat juga meminta kepada pelayan untuk melakukan

proses pembayaran jasa pelayanan makan minum ke kasir. Pada akhirnya pelayan akan menyerahkan bukti pembayaran/*guest check* yang asli kepada tamu yang bersangkutan.

Analisis terhadap jaringan prosedur dalam sistem pengendalian *food cost* berdasarkan data yang dapat diperoleh serta perbandingannya dengan teori yang melandasinya dirangkum seperti pada Tabel V.A halaman 85.

**TABEL V.A.1.**  
**RANGKUMAN ANALISIS TERHADAP**  
**PROSEDUR PEMBELIAN PRODUK**  
**DI HOTEL RADISSON YOGYA PLAZA, YOGYAKARTA**

Prosedur	Sesuai/Tidak Sesuai	Keterangan
a. Wewenang dan pertanggungjawaban terhadap keputusan pembelian produk	✓	
b. Seleksi terhadap pemasok/ <i>supplier</i>	✓	
c. Kualitas produk yang dibeli	✓	
d. Kuantitas produk yang dibeli	✓	
e. Penggunaan sistem manajemen persediaan minimum/maksimum	✓	
f. Penetapan sistem <i>Purchase Order</i>	✓	
<p>Berdasarkan data yang dapat diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa prosedur pembelian produk (<i>Purchasing</i>) dalam sistem pengendalian <i>food cost</i> dapat dikatakan baik karena telah memenuhi unsur-unsur yang terdapat dalam kajian teori yang melandasinya. Ditinjau dari struktur organisasi hotel, unsur-unsur yang dibahas tersebut ditangani oleh <i>Purchasing Officer</i>; dimana secara administratif <i>Purchasing Officer</i> bertanggung jawab kepada <i>Chief Accountant</i> namun secara umum bertanggung jawab kepada <i>Financial Controller</i>.</p>		

**TABEL V.A.2.**  
**RANGKUMAN ANALISIS TERHADAP**  
**PROSEDUR PENERIMAAN PRODUK**  
**DI HOTEL RADISSON YOGYA PLAZA, YOGYAKARTA**

Prosedur	Sesuai/Tidak Sesuai		Keterangan
a. Penetapan prosedur standar dalam menerima produk	✓		
b. Permohonan memo kredit		✓	prosedur ini tidak digunakan namun bila ada masalah pada pengiriman produk maka pihak hotel langsung menyelesaikan permasalahan tersebut kepada pemasok yang bersangkutan.
c. Kualifikasi karyawan <i>receiving</i>	✓		
d. Koordinasi dengan departemen lain	✓		
<p>Berdasarkan data yang dapat diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa prosedur penerimaan produk (<i>Receiving</i>) dalam sistem pengendalian <i>food cost</i> dapat dikatakan baik karena telah memenuhi unsur-unsur yang terdapat dalam kajian teori yang melandasinya. Ditinjau dari struktur organisasi hotel, unsur-unsur yang dibahas tersebut ditangani oleh <i>Cost Controller</i>; dimana secara administratif <i>Cost Controller</i> bertanggung jawab kepada <i>Chief Accountant</i> namun secara umum <i>Cost Controller</i> bertanggung jawab kepada <i>Financial Controller</i>.</p>			

**TABEL V.A.3.**  
**RANGKUMAN ANALISIS TERHADAP**  
**PROSEDUR PENYIMPANAN PRODUK**  
**DI HOTEL RADISSON YOGYA PLAZA, YOGYAKARTA**

Prosedur	Sesuai/Tidak Sesuai	Keterangan
a. Pemisahan produk <i>Directs</i> dan <i>Stores</i>	✓	
b. Penetapan daerah <i>storage</i>	✓	
c. Keamanan pada daerah <i>storage</i>	✓	
d. Penetapan prosedur untuk mengeluarkan produk	✓	
e. Penetapan sistem <i>Bin Card</i>	✓	
f. Pemeliharaan kualitas produk selama penyimpanan	✓	
<p>Berdasarkan data yang dapat diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa prosedur penyimpanan produk (<i>Store</i>) dalam sistem pengendalian <i>food cost</i> dapat dikatakan baik karena telah memenuhi unsur-unsur yang terdapat dalam kajian teori yang melandasinya. Ditinjau dari struktur organisasi hotel, unsur-unsur yang dibahas tersebut ditangani oleh <i>Cost Controller</i>; dimana secara administratif <i>Cost Controller</i> bertanggung jawab kepada <i>Chief Accountant</i> namun secara umum <i>Cost Controller</i> bertanggung jawab kepada <i>Financial Controller</i>.</p>		

**TABEL V.A.4.**  
**RANGKUMAN ANALISIS TERHADAP**  
**PROSEDUR PERSIAPAN DAN PEMBUATAN PRODUK**  
**DI HOTEL RADISSON YOGYA PLAZA, YOGYAKARTA**

Prosedur	Sesuai/Tidak Sesuai	Keterangan
a. Penetapan prosedur operasi standar ( <i>SOPs</i> )	✓	
b. Pemakaian alat-alat standar	✓	
c. Pelatihan bagi karyawan	✓	
d. Jaringan komunikasi yang efektif antara <i>Kitchen</i> dan <i>F&amp;B Product</i> dengan <i>F&amp;B Service</i>	✓	<i>computerized (Micros)</i>
e. Pemeliharaan semua peralatan	✓	

produksi			
f. Penetapan prosedur pengendalian produksi	✓		
<p>Berdasarkan data yang dapat diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa prosedur persiapan dan pembuatan produk (<i>Kitchen</i> dan <i>F&amp;B Product</i>) dalam sistem pengendalian <i>food cost</i> dapat dikatakan baik karena telah memenuhi unsur-unsur yang terdapat dalam kajian teori yang melandasinya. Ditinjau dari struktur organisasi hotel, maka unsur-unsur yang dibahas tersebut ditangani oleh <i>Executive Chef</i> dan bertanggung jawab secara umum kepada <i>Food &amp; Beverage Manager</i>.</p>			

**TABEL V.A.5.**  
**RANGKUMAN ANALISIS TERHADAP**  
**PROSEDUR PELAYANAN PRODUK**  
**DI HOTEL RADISSON YOGYA PLAZA, YOGYAKARTA**

Prosedur	Sesuai/Tidak Sesuai	Keterangan
a. Penetapan prosedur standar penampilan karyawan	✓	
b. Jaringan komunikasi yang efektif antara staf <i>F&amp;B Servis</i> dengan staf <i>Kitchen</i> dan <i>F&amp;B Product</i>	✓	<i>computerized (Micros)</i>
c. Pemilihan waktu servis	✓	
d. Pemakaian perlengkapan dan peralatan servis	✓	
e. Penetapan prosedur standar penampilan makanan	✓	
f. Pelaksanaan sanitasi	✓	
<p>Berdasarkan data yang dapat diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa prosedur pelayanan produk (<i>F&amp;B Service</i>) dalam sistem pengendalian <i>food cost</i> dapat dikatakan baik karena telah memenuhi unsur-unsur yang terdapat dalam kajian teori yang melandasinya. Ditinjau dari struktur organisasi hotel, unsur-unsur yang dibahas tersebut ditangani oleh <i>F&amp;B Captain</i> dan bertanggung jawab secara umum kepada <i>Food &amp; Beverage Manager</i>.</p>		

**TABEL V.A.6.**  
**RANGKUMAN ANALISIS TERHADAP**  
**PROSEDUR PENJUALAN DAN PEMASARAN PRODUK**  
**DI HOTEL RADISSON YOGYA PLAZA, YOGYAKARTA**

Prosedur	Sesuai/Tidak Sesuai	Keterangan
a. Mengoptimalkan jumlah penjualan, seperti dalam mempertimbangkan penentuan lokasi, jumlah produk, kualitas produk, dekorasi, keanekaragaman produk dan lain-lain	✓	
b. Memaksimalkan laba, antara lain dengan jalan promosi, mencocokkan harga produk pesaing, meningkatkan kualitas standar pelayanan produk dan lain-lain	✓	
c. Penetapan prosedur standar bagi pengendalian pendapatan, melalui penetapan harga menu, pencatatan <i>guest check</i> , pemberian nomor pada nota pembayaran, pencatatan pendapatan yang diterima dari tamu dan sebagainya	✓	
<p>Berdasarkan data yang dapat diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa prosedur penjualan dan pemasaran produk (<i>Sales&amp;Marketing</i>) dalam sistem pengendalian <i>food cost</i> dapat dikatakan baik karena telah memenuhi unsur-unsur yang terdapat dalam kajian teori yang melandasinya. Ditinjau dari struktur organisasi hotel, unsur-unsur yang dibahas tersebut ditangani oleh <i>Sales Executive</i> dan <i>Marketing Officer</i>; dimana secara administratif mereka bertanggung jawab kepada <i>Sales Manager</i> namun secara umum mereka bertanggung jawab kepada <i>Senior Sales Manager</i>.</p>		

Berdasarkan hasil tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa prosedur-prosedur yang ada dalam sistem pengendalian *food cost* dapat dikatakan baik karena secara umum telah memenuhi kajian teori yang melandasinya.

## B. DOKUMEN DAN CATATAN

Berdasarkan data yang diperoleh, berbagai dokumen dan catatan yang digunakan dalam prosedur sistem pengendalian *food cost* di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta adalah sebagai berikut :

### 1. *Purchase Requisition*

Formulir ini digunakan untuk meminta produk-produk yang dibutuhkan oleh *User* ke *Purchasing Officer*.

### 2. *Purchase Order*

Merupakan formulir pesanan pembelian produk, yang digunakan oleh *Purchasing Officer* untuk membeli produk-produk yang dipesan dari pemasok/*supplier* atau perusahaan yang dituju.

### 3. *Daily Market List*

Merupakan formulir pembelian produk, digunakan oleh *Purchasing Officer* untuk membeli produk-produk harian dari *supplier*.

### 4. *Grocery List*

Merupakan formulir pembelian produk yang digunakan oleh *Purchasing Officer* untuk membeli produk-produk yang sifatnya kering, biasanya produk tersebut dibeli secara mingguan.

### 5. *Receiving Report*

Merupakan bukti penerimaan produk, yaitu suatu laporan terhadap pencatatan/penerimaan produk oleh *Receiving Officer*.

#### 6. *Bin Card*

Merupakan suatu kartu indeks yang digunakan untuk mencatat produk masuk dan produk keluar sesuai dengan tanggal dan hari produk tersebut masuk dan keluar (pencatatan fisik produk tersebut).

#### 7. *Storeroom Requisition*

Merupakan suatu formulir/bukti pengambilan produk terhadap produk-produk yang diminta oleh *user*.

Analisis terhadap dokumen dan catatan dalam sistem pengendalian *food cost* berdasarkan data yang dapat diperoleh serta perbandingannya dengan teori yang melandasinya, dapat dirangkum seperti pada Tabel V.B halaman 91.

**TABEL V.B.**  
**RANGKUMAN ANALISIS TERHADAP**  
**DOKUMEN DAN CATATAN DALAM**  
**SISTEM PENGENDALIAN *FOOD COST***  
**DI HOTEL RADISSON YOGYA PLAZA, YOGYAKARTA**

Dalam Teori	Data Temuan	Keterangan
1. <i>Purchase Requisition</i>	Ada	formulir permintaan produk
2. <i>Purchase Order</i>	Ada	formulir pesanan pembelian produk
3. <i>Daily Market List</i>	Ada	formulir pembelian produk yang dibutuhkan segera (harian)
4. <i>Grocery List</i>	Ada	formulir pembelian produk, sifatnya kering
5. <i>Receiving Report</i>	Ada	laporan penerimaan produk
6. <i>Bin Card</i>	Ada	kartu indeks untuk mencatat produk masuk dan produk keluar
7. <i>Storeroom Requisition</i>	Ada	formulir pengambilan produk
8. Informasi ke bagian/unit lain	Ada	dengan komputer



Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat diketahui bahwa dokumen dan catatan yang ada dalam aktivitas pengendalian *food cost* secara umum telah sesuai dengan kajian teori yang melandasinya. Jadi dokumen dan catatan yang diteliti dapat dikatakan baik.

### C. UNIT-UNIT YANG TERKAIT

Unit-unit yang terkait dalam operasional sistem pengendalian *food cost* di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta berdasarkan pada data dan informasi yang diperoleh dapat diuraikan sebagai berikut :

#### 1. *Purchasing*

Unit/bagian ini bertugas membeli produk *food* dan *beverage* sesuai dengan kualitas, kuantitas, dan harga yang telah disetujui. Tugas ini dilakukan oleh *Purchasing Officer*.

#### 2. *Receiving*

Unit ini bertugas menyusun laporan penerimaan produk *food* dan *beverage*, seperti : memeriksa jumlah, kualitas dan harga masing-masing item yang dikirim sehingga memenuhi pesanan dengan tepat, serta mengakuinya dengan dibuktikan dengan faktur pengiriman. Setelah itu mendaftarkan semua faktur yang dikirim ke dalam *Receiving Report* dan melengkapi laporan tersebut, lalu memindahkan produk tersebut ke daerah *storage* yang tepat. Tugas ini dilakukan oleh *Receiver/Receiving Officer*.

### 3. *Store*

Unit ini bertugas menyimpan produk *food* dan *beverage* dari *receiver*, mengisi kartu *bin card* dan melengkapi formulir *Storerroom Requisition* serta mengeluarkan produk berdasarkan formulir tersebut. Tugas ini dilakukan oleh *Storeman*.

### 4. *Kitchen dan F&B Product*

*Kitchen dan F&B Product*, unit ini bertugas mengolah/membuat produk makanan sesuai dengan menu yang dipasarkan hotel serta menyediakan produk makanan dan minuman yang siap disajikan kepada para tamu hotel. Tugas ini dipimpin oleh *Executive Chef*.

### 5. *F&B Service*

Unit ini bertugas melayani kebutuhan makanan dan minuman para tamu hotel di *outlet-outlet* seperti : *restaurant, bar* dan *room service*. Tugas ini dipimpin oleh *F&B Captain*.

### 6. *Sales&Marketing*

Unit ini bertugas menjual dan memasarkan/menawarkan produk-produk yang ada di hotel seperti paket pernikahan, paket wisuda, paket rapat dan lain-lain dimana produk tersebut meliputi produk makanan dan minuman. Untuk pelayanan terhadap penjualan produk makanan dan minuman kepada para tamu di hotel serta pemasarannya maka tugas ini dilakukan oleh *Sales Executive dan Marketing Officer*.

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini, secara ringkas dapat dilakukan analisis terhadap unit-unit yang terkait dalam kegiatan pengendalian *food cost* serta perbandingan dengan teori yang melandasinya seperti pada Tabel V.C halaman 94.

**TABEL V.C.**  
**RANGKUMAN ANALISIS TERHADAP**  
**UNIT-UNIT YANG TERKAIT DALAM**  
**SISTEM PENGENDALIAN *FOOD COST***  
**DI HOTEL RADISSON YOGYA PLAZA, YOGYAKARTA**

Dalam Teori	Data Temuan	Keterangan
1. <i>Purchasing</i>	Ada	<i>Purchasing Officer</i>
2. <i>Receiving</i>	Ada	<i>Receiver</i>
3. <i>Store</i>	Ada	<i>Storeman</i>
4. <i>Kitchen dan F&amp;B Product</i>	Ada	<i>Executive Chef</i>
5. <i>F&amp;B Service</i>	Ada	<i>F&amp;B Captain</i>
6. <i>Sales&amp;Marketing</i>	Ada	<i>Sales Executive dan Marketing Officer</i>

Berdasarkan hasil analisis tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa unit-unit yang terkait yang ada dalam kegiatan pengendalian *food cost* tersebut telah memenuhi teori yang melandasinya sehingga dapat dikatakan bahwa unit-unit yang terkait dalam kegiatan pengendalian *food cost* sudah baik.

Secara keseluruhan, pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta telah menerapkan sistem pengendalian *food cost* dengan baik. Ini dilakukan oleh hotel tersebut dengan maksud agar tujuan hotel dalam mengendalikan *food cost*

maupun prosedur sistem pengendalian *food cost*-nya dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan seperti yang telah diuraikan pada deskripsi dan analisis data dalam penelitian ini.

Tujuan sistem pengendalian *food cost* di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta antara lain dengan melakukan analisis terhadap penghasilan dan pengeluaran seperti melalui penjualan produk makanan dan minuman di sejumlah *outlet*. Disamping itu Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta melakukan penetapan dan pemeliharaan standar *food cost* melalui observasi dan analisis standar, mempertimbangkan komentar/usulan dari para tamu hotel serta mengadakan pelatihan untuk menetapkan kembali standar sesuai dengan kebijakan hotel.

Hal-hal penting lainnya dalam penerapan sistem pengendalian *food cost* di hotel tersebut adalah untuk menetapkan harga menu makan yang akurat dan masuk akal serta melalui pertimbangan pasar secara umum seperti kekuatan/daya beli para tamu hotel, harga-harga yang dibebankan oleh pesaing-pesaing dan harga-harga pasar yang akan diterima. Pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta juga melakukan pencegahan terhadap pemborosan atau pembuangan (*waste*) bahan-bahan/material yang kemungkinan disebabkan oleh kurangnya persiapan, produksi yang berlebihan atau kegagalan menggunakan standar resep dan lain-lain. Pencegahan terhadap penipuan/penggelapan (*fraud*) juga diantisipasi oleh pihak hotel tersebut.

Akhirnya, pengelolaan informasi yang akurat sesuai dengan perkembangan jaman merupakan tugas penting dalam mencapai tujuan sistem pengendalian *food cost* yang baik seperti yang dilakukan oleh pihak Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan data dan informasi yang dapat diperoleh serta hasil analisis data dalam penelitian ini, maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa sistem pengendalian *food cost* yang dilaksanakan di Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari terpenuhinya unsur-unsur sistem pengendalian *food cost* seperti yang secara umum terdapat dalam kajian teori sistem pengendalian *food cost*.

#### B. Keterbatasan

Penelitian yang dilakukan ini tidak terlepas dari berbagai kelemahan, kekurangan dan keterbatasan, sehingga tidak bisa diperoleh hasil penelitian yang lengkap, terperinci, dan memadai. Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut :

1. Keterbatasan waktu dan kesempatan yang dapat disediakan dari pihak hotel dalam pelaksanaan kegiatan penelitian ini, sehingga sedikit banyak mempengaruhi hasil data dan informasi yang dapat diperoleh serta sumber data ataupun subjek penelitian yang tidak dapat dimintai keterangannya.
2. Keterbatasan-keterbatasan dari pihak penulis sendiri yang tidak mampu berbuat maksimal dalam pelaksanaan kegiatan penelitian ini. Terbatasnya

waktu dan kesempatan merupakan faktor yang menyebabkan tidak dapat dilaksanakannya penelitian ini sesuai dengan langkah-langkah ataupun metode yang telah dirancang sebelumnya. Penulis juga menyadari, terbatasnya kemampuan dan pengetahuan juga menjadi faktor penyebab makin jauhnya penelitian ini dari yang diharapkan.

### **C. Saran**

Sistem pengendalian *food cost* yang dilaksanakan oleh Hotel Radisson Yogya Plaza, Yogyakarta sudah baik dan telah diterapkan menurut kebijakan dan ketentuan yang ada. Saran yang dapat diberikan yaitu, mempertahankan dan senantiasa melakukan evaluasi terhadap sistem yang telah ada sehingga hotel tetap mampu menjamin terlaksananya kegiatan pengendalian *food cost* yang sesuai dengan situasi dan kondisi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adikoesoemah R. Soemita., (1982), *Biaya Dan Harga Pokok I*, Bandung: Penerbit Tarsito.
- Anthony, Robert N., John Dearden, Vijay Govindarajan, (1992), *Management Control Systems*, Seventh Edition, Homewood: Richard D. Irwin, Inc.
- Coltman, Michael M., (1989), *Cost Control For The Hospitality Industry*. Second Edition, New York: Van Nostrand Reinhold.
- Davis, Bernard & Sally Stone, (1994), *Food And Beverage Management*, Second Edition, Oxford: Butterworth - Heinemann.
- Dittmer, Paul R & Gerald G. Griffin, (1994), *Principles of Food, Beverage, And Labor Cost Controls*, Fifth Edition, New York: Van Nostrand Reinhold.
- Fay, Clifford T., Richard C. Rhoads, Robert L. Roseblatt, (1976), *Managerial Accounting for the Hospital Service Industries*, Second Edition, Dubuque, Iowa: WM. C. Brown Co. Publ.
- Foster, Dennis L., (1992), *Food And Beverage : Operations, Methods, and Cost Controls*. Ohio: Glencoe.
- Hartanto D., (1976), *Akuntansi Untuk Usahawan*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Keiser, James & Frederick J. DeMicco., (1993), *Controlling And Analyzing Costs In Food Service Operations*, Third Edition, New York: Macmillan Publ. Co.
- Khan, Mahmood A., (1991), *Concepts of Food Service Operations And Management*, Second Edition, New York: Van Nostrand Reinhold.
- Kotchevar, L.H., (1981), *Speaking of System-What is a System?* Food Service Systems I, VII.
- Matz, Adolph & Milton F. Usry, (1984), *Akuntansi Biaya: Perencanaan Dan Pengawasan*, Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi, (1983), *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok Dan Pengendalian Biaya*, Edisi Ketiga, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.



Ninemeier, Jack D., (1991), *Planning and Control for Food and Beverage Operations*, Third Edition, Michigan: the Educational Institute of the American Hotel & Motel Association.

Powers, Thomas F., (1992), *Introduction to Management In the Hospitality Industry*, Fourth Edition, New York: John Wiley and Sons, Inc.

Zaccarelli, Herman E., (1991), *Food Service Management by Checklist: A Handbook of Control Techniques*, New York: John Wiley and Sons, Inc.



# LAMPIRAN

## DAFTAR PERTANYAAN

1. Kapan perusahaan didirikan ?
2. Siapa yang mendirikan ?
3. Apakah tujuan dan misi perusahaan ?
4. Bagaimana perkembangan perusahaan dari waktu ke waktu ?
5. Dimana letak perusahaan ?
6. Mengapa perusahaan memilih lokasi tersebut ?
7. Fasilitas apa saja yang dimiliki perusahaan ?
8. Apa tugas dan tanggung jawab masing-masing departemen yang ada dalam bagan struktur organisasi perusahaan ?
9. Bagaimanakah bagan struktur organisasi perusahaan ?
10. Dokumen/catatan apa saja yang digunakan dalam prosedur sistem pengendalian *food cost* di perusahaan ?
11. Unit-unit kegiatan apa saja yang terkait dalam aspek operasional dasar dari aliran bahan makanan pada operasi *food* dan *beverage* di perusahaan ?

## KUESIONER

Berilah tanda (✓) di bawah ini sesuai dengan prosedur-prosedur sistem pengendalian *food cost* yang dilaksanakan di hotel.

### A. Produk *Purchasing*

Keterangan	Ya	Tidak
a. Seorang manajer bertanggung jawab terhadap semua keputusan pembelian.	✓	
b. Biasanya individu yang sama tidak membeli dan menerima produk.	✓	
c. Semua prosedur pembelian ditulis pada prosedur operasi manual tepat pada waktunya.	✓	
d. Prosedur formal digunakan untuk mengevaluasi efektivitas sistem pembelian.	✓	
e. Sistem manajemen persediaan minimum/maksimum diterapkan perusahaan sebagaimana mestinya.	✓	
f. Masukan dari pemasok dipertimbangkan (misalnya untuk memperbaiki sistem pembelian).	✓	
g. Syarat-syarat pembayaran dirundingkan setelah harga disetujui.	✓	
h. Penentuan harga dikumpulkan terhadap produk berkualitas yang hampir sama dengan para pemasok.	✓	
i. Ada masalah pembayaran tagihan/bon, persoalan tersebut dibicarakan dengan pemasok secara tepat.	✓	
j. Pengalaman sebelumnya dengan pemasok digunakan untuk menilai apakah hubungan sebaiknya diteruskan atau berhenti.	✓	
k. Kemampuan teknis pemasok merupakan faktor dalam menentukan pemasok mana yang sebaiknya dimanfaatkan.	✓	
l. Prosedur dilaksanakan dengan tepat untuk membantu menjamin bahwa faktur pemasok tidak dibayar dua kali.	✓	
m. Kode etik yang berhubungan dengan pemasok ditulis dan berlaku.	✓	
n. Sistem resmi (pemeliharaan) terhadap produk baru dan pemasok baru diterapkan sebagaimana mestinya.	✓	
o. Standar spesifikasi pembelian yang menetapkan syarat kualitas minimum tersedia untuk sebagian besar produk makanan yang dibeli.	✓	
p. Kualitas produk yang tepat (tidak perlu kualitas yang paling tinggi) dibeli tergantung pada pemakaian/penggunaan produk.	✓	

q. Keanekaragaman sumber bahan/material yang luas disediakan untuk membantu dalam perkembangan spesifikasi pembelian.	✓	
r. Jika mudah dilaksanakan, penentuan harga dikumpulkan terhadap produk-produk yang kualitasnya hampir sama dari beberapa pemasok.	✓	
s. Jumlah/kuantitas yang tersedia dalam <i>storage</i> dipertimbangkan ketika kuantitas pembelian ditentukan.	✓	
t. Jika mudah dilaksanakan, ada potongan diskon untuk produk-produk yang dipilih.	✓	
u. Jika harga produk meningkat, kebutuhan terhadap produk terus dipantau.	✓	
v. Produk-produk dibeli pada ukuran unit pembelian yang memiliki biaya paling efektif.	✓	
w. Prinsip negosiasi digunakan dalam usaha untuk mengurangi harga beli tanpa mengorbankan kualitas.	✓	

### B. Produk *Receiving*

Keterangan	Ya	Tidak
a. Catatan <i>in-house</i> produk-produk yang dibeli, disiapkan dan diperiksa terhadap pengiriman yang baru masuk pada waktu penerimaan produk.	✓	
b. Semua produk yang baru masuk ditimbang, dihitung atau diukur sebelum faktur pengiriman ditandatangani.	✓	
c. Laporan <i>Receiving Report</i> atau laporan lainnya digunakan untuk meringkaskan produk-produk yang diterima selama satu <i>shift</i> atau hari tertentu.	✓	
d. Semua dokumen <i>receiving</i> dikirimkan melalui personil manajemen <i>foodservice</i> sebelum pindah ke departemen akuntansi.	✓	
e. Produk-produk yang baru masuk diberi tanggal untuk membantu usaha perputaran produk.	✓	
f. Produk yang baru masuk ditandai dengan harga beli untuk membantu penilaian persediaan.	✓	
g. Setelah tugas <i>receiving</i> dilengkapi maka produk dipindahkan ke <i>storage</i> yang benar.	✓	
h. Memo kredit digunakan jika produk ditolak dan/atau jika produk adalah <i>back-order</i> (tetapi masih muncul dalam faktur).		✓
i. Para pemasok segera memberitahukan permasalahan yang ditemukan selama pengiriman.	✓	
j. Spesifikasi kualitas tertulis disiapkan pada daerah <i>receiving</i> dan digunakan sebagai bagian dari proses <i>receiving</i> .	✓	
k. Personil <i>receiving</i> mengetahui kualitas yang dibutuhkan ter-	✓	

hadap produk-produk yang baru masuk seperti tercantum pada spesifikasi pembelian.		
l. Tugas personil <i>purchasing</i> dan personil <i>receiving</i> dipisahkan, tugas tersebut tidak dilakukan oleh karyawan yang sama (kecuali kalau orang tersebut adalah manajer/pepemilik).	✓	
m. Para karyawan telah diberitahu tentang pentingnya penerimaan produk yang efektif dan berhati-hati.	✓	
n. Semua peralatan <i>receiving</i> yang diperlukan (termasuk skala <i>receiving</i> ) tersedia di daerah <i>receiving</i> .	✓	
o. Skala <i>receiving</i> akurat dan ketelitiannya diuji secara rutin.	✓	
p. Personil <i>receiving</i> mengetahui siapa yang dihubungi jika ditemukan masalah terhadap <i>receiving</i> .	✓	
q. Seseorang telah dilatih untuk melaksanakan tugas <i>receiving</i> yang dibutuhkan.	✓	
r. Standar sanitasi penting bagi kesehatan yang baik, juga kebersihan personil sehingga bermanfaat bagi tamu maupun karyawan.	✓	
s. Personil <i>receiving</i> wajib melindungi kepentingan perusahaan.	✓	
t. Personil <i>receiving</i> perlu kerja sama dengan departemen-departemen dengan jadwal pengiriman pemasok untuk mengecek kualitas dan kuantitas produk.	✓	
u. Personil <i>receiving</i> perlu pengetahuan luas untuk memeriksa item dengan tepat.	✓	

### C. Produk *Storing* Dan *Issuing*

Keterangan	Ya	Tidak
a. Suatu sistem diterapkan sebagaimana mestinya untuk menjamin bahwa <i>range</i> pada suhu di daerah <i>storage</i> berada pada batas-batas yang dapat dipertahankan secara konsisten.	✓	
b. Ada ventilasi yang efektif dalam semua daerah <i>storage</i> .	✓	
c. Daerah <i>storage</i> dijaga bersih.	✓	
d. Semua item-item disimpan dalam kotak/wadah tertutup tergantung jenis barangnya.	✓	
e. Item-item yang menyerap/menghisap bau dipisahkan dari item-item yang mengeluarkan bau.	✓	
f. Item-item yang terlama dikeluarkan dahulu sementara produk makanan diputar dalam <i>storage</i> .	✓	
g. Produk makanan diputar pada tingkat suhu yang tepat.	✓	
h. Daerah <i>storage</i> dapat dikunci.	✓	
i. Daerah <i>storage</i> dirancang untuk menjamin keamanan bagi	✓	

masuknya karyawan yang tidak diotorisasi.		
j. Semua item di <i>storage</i> ditandai dengan tanggal kwitansi dan informasi unit biaya (atau yang lainnya).	✓	
k. Semua item di <i>store</i> dicatat pada <i>Bin Card</i> .	✓	
l. Tingkat perputaran persediaan dinilai bulanan, tren-tren (perubahan) dalam tarip/dasar/angka dianalisis dengan hati-hati.	✓	
m. Perhitungan fisik item-item dalam persediaan dilakukan paling sedikit tiap-tiap bulan untuk tujuan akuntansi.	✓	
n. Semua item mahal dijaga berdasarkan catatan-catatan persediaan perpetual.	✓	
o. Personil yang memelihara catatan-catatan persediaan perpetual harus terlibat pada saat penghitungan persediaan akhir bulan.	✓	
p. Item-item disimpan dalam kotak/wadah kemasan yang asli.	✓	
q. Program pengendalian serangga/hewan pengerat dilakukan oleh ahli-ahli yang terlatih.	✓	
r. Jika mudah dilaksanakan, item-item dikeluarkan hanya pada waktu-waktu khusus selama hari-hari tertentu.	✓	
s. Personil dilatih untuk mempelajari resep-resep dan memindahkan semua produk yang dibutuhkan dari daerah persediaan pada waktu yang sama.	✓	
t. Pada operasi yang besar, daftar permintaan keluar yang lengkap ( <i>completed issue requisition</i> ) digunakan sebagai masukan untuk menghitung <i>food cost</i> harian.	✓	

#### D. Produk *Production*

Keterangan	Ya	Tidak
a. Prosedur pengendalian produksi makanan menyumbang bagi kebutuhan organisasi untuk memenuhi kualitas produk-produk yang diperlukan.	✓	
b. Resep-resep yang distandardisasi selalu digunakan untuk produksi/pembuatan tiap-tiap produk.	✓	
c. Prosedur operasi standar ( <i>SOPs</i> ) menjelaskan bagaimana produk seharusnya dikelola selama masa produksi.	✓	
d. Program pelatihan karyawan menekankan syarat bagi produk-produk yang berkualitas khusus.	✓	
e. Informasi penjualan historis produk digunakan untuk menilai tingkat penghasilan yang diperoleh.	✓	
f. Pengawas-pengawas produksi menyadari batas waktu kritis yang menjamin bahwa pekerjaan diselesaikan sesuai rencana.	✓	
g. Pelaksanaan keamanan yang tepat selalu diikuti selama item-	✓	

item disiapkan.		
h. Tugas-tugas yang ditetapkan kepada personil produksi ditulis ke dalam rencana karyawan.	✓	
i. Hanya sejumlah produk yang layak perlu dipertimbangkan untuk produksi yang dikeluarkan untuk pusat-pusat produksi.	✓	
j. Prosedur untuk meminimisasi pemborosan/pembuangan produk makanan dilaksanakan dengan tepat dan digunakan secara konsisten.	✓	
k. Perencanaan produksi pendahuluan dilakukan untuk menentukan kualitas item-item yang dihasilkan.	✓	
l. Para <i>supervisor</i> memantau praktek makan dan minum karyawan dengan hati-hati.	✓	
m. Para <i>supervisor</i> mempelajari dan berusaha memperbaiki kemacetan produksi secara rutin.	✓	
n. Catatan penjualan historis dijaga untuk seluruh produk yang dijual.	✓	
o. Sistem yang mendorong komunikasi yang efektif antara daerah <i>front-of-house</i> dan <i>back-of-house</i> telah dilaksanakan dengan tepat.	✓	
p. Semua peralatan produksi dipelihara dengan hati-hati untuk menjamin bahwa peralatan tersebut akan tetap dalam keadaan baik dan higienis.	✓	
q. Analisis dilakukan untuk menjamin bahwa perlengkapan/peralatan penghematan tenaga kerja merupakan <i>cost-effective</i> .	✓	
r. Laporan <i>leftover</i> digunakan untuk membuat keputusan produksi di masa yang akan datang.	✓	
s. Pelaksanaan sanitasi yang tepat selalu digunakan ketika produk disiapkan.	✓	
t. Semua permasalahan diidentifikasi oleh pemeriksaan sanitasi/keamanan internal dan eksternal yang ditujukan dengan tepat.	✓	



### E. Produk *Service* Dan *Sales*

Keterangan	Ya	Tidak
a. Personil <i>food service</i> rapi dalam penampilan dan berpakaian seragam bersih.	✓	
b. Personil <i>food service</i> mengikuti prosedur ilmu kesehatan dengan tepat secara konsisten.	✓	
c. Staf <i>food service</i> mempunyai pengetahuan menu yang memadai. Item-item yang tersedia, metode persiapan, dan saran tentang item-item yang cocok sesuai dengan pesanan.	✓	
d. Personil <i>food service</i> mempraktekkan kesopanan yang tepat dan menggunakan etiket dengan tepat secara konsisten.	✓	
e. Pesanan para tamu diambil dengan pantas dan tepat pada waktunya.	✓	
f. Staf servis menjamin bahwa makanan yang disajikan merangsang selera, ada permasalahan dengan cepat dilaporkan ke personil produksi.	✓	
g. Staf servis bekerja dengan semua karyawan lainnya baik pada daerah produksi maupun daerah servis secara konsisten.	✓	
h. Personil servis mengetahui bagaimana mempergunakan mesin data elektronik dengan tepat dan peralatan <i>register</i> yang dibutuhkan untuk menempatkan pesanan-pesanan.	✓	
i. Staf servis secara konsisten ' <i>clear up</i> '.	✓	
j. Staf servis mengikuti prosedur operasi yang ditetapkan untuk mengendalikan pendapatan penjualan secara konsisten.	✓	
k. Personil servis mengetahui dan menggunakan prosedur dengan benar secara konsisten untuk mengatur meja, menghadirkan item-item makanan dan membersihkan meja ( <i>set up</i> dan <i>clear up</i> ).	✓	
l. Prosedur pemesanan makanan yang tepat telah dilaksanakan sebagaimana mestinya.	✓	
m. Standar ukuran porsi dipertahankan dan diikuti.	✓	
n. Makanan yang dihidangkan disajikan secara menarik.	✓	
o. Makanan yang disajikan memenuhi/mengikuti standar kualitas manajer.	✓	
p. Peralatan porsi/penghidangan disediakan dengan benar.	✓	
q. Kebijakan mengenai makanan yang kembali telah diikuti.	✓	
r. Pendapatan diterima untuk semua makanan yang disajikan.	✓	
s. Prosedur pengendalian pendapatan penjualan dan makanan meminimalkan penyalahgunaan oleh personil <i>servicing</i> .	✓	
t. Pengawasan ruang makan dijaga/dipelihara atau paling sedikit meminimalkan para tamu hotel yang <i>walkout</i> .	✓	

u. Suatu sistem yang menerangkan <i>transfer</i> /pemindahan makanan dan minuman telah dibuat dan dipergunakan sebagaimana mestinya.	✓	
v. Item-item yang tidak menguntungkan, tidak populer dikeluarkan dari daftar menu.	✓	
w. Suatu menu didesain untuk memasarkan/menjual item-item yang memiliki laba kotor yang tinggi.	✓	



# Radisson<sup>o</sup>

YOGYA PLAZA, YOGYAKARTA

Radisson Yogya Plaza Hotel, Jl. Gejayan, Colombo, Yogyakarta 55281 Indonesia  
 Phone (62-274) 584222 Fax. (62-274) 584200  
 PT. Adichandra Grahawisata  
 NPWP: J.585.970.5-003

Radisson now say "Yes I Can" in Surabaya, Bali, Yogyakarta, Purwakarta

## PURCHASE ORDER

Purchase Request No. \_\_\_\_\_ Date \_\_\_\_\_ 19\_\_\_\_

Please Enter Our Order For the Following Mark For \_\_\_\_\_ Dept.  
 THIS ORDER EXPIRES ON \_\_\_\_\_ 19\_\_\_\_ DELIVERY DATE \_\_\_\_\_ 19\_\_\_\_

QTY	DESCRIPTION, SPECIFICATION & TERMS	UNIT PRICE	AMOUNT

All prices quoted in Rupiah unless Specified otherwise

**Terms & Condition**

1. Acceptance of this order is an acceptance of all conditions herein
2. Deliveries will be accepted subject to count, weight, verification and approval
3. Supplier shall take full and unconditional responsibility for delivery dates as stipulated herein
4. Delay in Delivery will cause this Purchase Order to be canceled
5. In case of change or alternation, a Purchase Amendment form or new Purchase Order will be issued
6. Invoice and Delivery note must stipulate the Purchase Order number
7. Please acknowledge receipt of this Purchase Order and all conditions contained herein.
8. Payment shall not constitute an acceptance of the goods nor impair Radisson's right to inspect and approve or any of it's other remedies

Accepted by

\_\_\_\_\_

Supplier

\_\_\_\_\_

Date

\_\_\_\_\_

No 004411

Please quote on all packages and invoices

Suppliers Reference

Ref \_\_\_\_\_

Invoice No \_\_\_\_\_

Prepared by

\_\_\_\_\_  
Purchasing Manager

Approved by

\_\_\_\_\_  
Financial Controller

Approved by

\_\_\_\_\_  
General Manager

1 White - Supplier

2 Blue - Purchasing

3 Green - Receiving

4 Pink - Department Concern











**SURAT KETERANGAN**

Yang bertandatangan dibawah ini ;

Nama : **Kartika Yudhawati**  
Jabatan : **Personnel Manager**

Dengan ini menerangkan bahwa ;

Nama : *E. Pradini Venita Asti*  
NIM : 942114002  
Asal sekolah : Universitas Sanata Dharma  
Jl. Gejayan, Mrican, Tromol Pos 29  
Yogyakarta 55002

Terhitung mulai tanggal **13 Maret - 28 Juli 2000** ; siswa tersebut menjalani PKL di Radisson Yogya Plaza Hotel di Accounting Department dalam penelitian tentang Evaluasi pengendalian food cost.

Demikianlah surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 3 Agustus 2000

Tertanda,



**Kartika Yudhawati**  
Personnel Manager

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### DATA PRIBADI

1. Nama : Elizabeth Pradini Venita Asti
2. Tempat, tanggal lahir : Yogyakarta, 26 Maret 1974
3. Agama : Katolik
4. Warga Negara : Indonesia
5. Alamat : Jl. Monumen Yogya Kembali No.50  
Nandan RT.04, RW.38  
Yogyakarta 55581

### PENDIDIKAN :

1. TK Sukaria, Biak-Irian Jaya tahun 1978 - 1980
2. SD YPPK Santo Yoseph, Biak-Irian Jaya tahun 1980 - 1986
3. SMPK Stella Duce II, Yogyakarta tahun 1986 - 1989
4. SMAK Stella Duce II, Yogyakarta tahun 1989 - 1992
5. LPK Maria Regina, Yogyakarta tahun 1992 - 1994
6. Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta tahun 1994 - 2000

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 26 September 2000

Elizabeth Pradini Venita Asti

