



OPTIMALISASI PENGELOLAAN UNIT COST FOOD DAN BEVERAGE UNTUK PROFITABILITAS BERKELANJUTAN HOTEL BERBINTANG DI YOGYAKARTA

Optimization Of Food And Beverage Unit Cost Management For Sustainable Profitability Of Starred Hotels In Yogyakarta

Yohanes Martono Widagdo

Politeknik Indonusa

Email: yohanes@poltekindonusa.ac.id

Abstract

This study aims to analyse the optimalisation strategy for unit cost management in the Food and Beverage (F&B) division in order to improve the sustainable profitability of star-rated hotels in Yogyakarta. In the hospitality industry, particularly in star-rated hotels, the F&B division contributes significantly to non-room revenue. However, high operational costs and fluctuations in raw material prices require management to exercise effective cost control without compromising service quality. Using a qualitative descriptive approach, this study examines cost unit management practices based on recipe standards, Point of Sales (POS) systems, selection of suppliers with competitive prices, and menu engineering strategies. In addition, technology integration and budgeting are also analysed as part of cost efficiency efforts. The results of the study indicate that the success of unit cost optimisation is determined by the synergy between operational efficiency, cash flow control, and innovation in the presentation of F&B products. The conclusion of this study emphasises that proper unit cost management not only impacts short-term profits, but also supports the long-term sustainability of the hotel business, especially amid dynamic markets and ever-changing consumer behaviour.

Keywords: *Optimisation; Cost; Food and Beverage; Profitability; Hotel*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi optimalisasi pengelolaan unit cost pada divisi Food and Beverage (F&B) guna meningkatkan profitabilitas berkelanjutan hotel berbintang di Yogyakarta. Dalam industri perhotelan, khususnya pada hotel berbintang, divisi F&B memiliki kontribusi signifikan terhadap pendapatan non-room. Namun demikian, tingginya biaya operasional dan fluktuasi harga bahan baku menuntut manajemen untuk melakukan pengendalian biaya yang efektif tanpa mengurangi kualitas layanan. Melalui pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini mengkaji praktik pengelolaan unit cost berdasarkan standar resep, sistem Point of Sales (POS), pemilihan supplier dengan harga kompetitif, serta strategi menu engineering. Selain itu, integrasi teknologi dan perencanaan anggaran (budgeting) juga dianalisis sebagai bagian dari upaya efisiensi biaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan optimalisasi unit cost ditentukan oleh sinergi antara efisiensi operasional, pengendalian cash flow, serta inovasi dalam penyajian produk F&B. Kesimpulan dari studi ini menekankan bahwa pengelolaan unit cost yang tepat tidak hanya berdampak pada profit jangka pendek, tetapi juga mendukung keberlanjutan bisnis hotel dalam jangka panjang, terutama di tengah dinamika pasar dan perilaku konsumen yang terus berubah.

Kata kunci: *Optimalisasi; Cost; Food and Beverage; Profitabilitas; Hotel*

PENDAHULUAN

Industri perhotelan, khususnya di kota-kota destinasi wisata seperti Yogyakarta, menghadapi persaingan yang semakin ketat. Salah satu aspek krusial dalam menjaga profitabilitas yang berkelanjutan adalah pengelolaan unit cost pada sektor Food & Beverage (F&B). Dimana departemen Food & Beverage dianggap sebagai sumber pendapatan terbesar kedua di hotel, dengan kontribusi sekitar 30% dari total pendapatan hotel (Khloud Ebrahim, 2022). Unit cost yang tidak terkontrol dapat menyebabkan inefisiensi operasional, mengurangi margin keuntungan, serta berdampak pada harga jual dan daya saing hotel di pasar. Dalam banyak kasus, biaya makanan (food cost) merupakan salah satu pengeluaran terbesar atau kedua terbesar yang perlu dipahami dan diperhatikan oleh manajemen dalam upaya mengoptimalkan keuntungan (Sofyan et al., 2023). Unit cost yang tidak terkontrol dapat menyebabkan inefisiensi operasional, mengurangi margin keuntungan, serta berdampak pada harga jual dan daya saing hotel di pasar.

Dalam banyak kasus, biaya makanan (food cost) merupakan salah satu pengeluaran terbesar atau kedua terbesar yang perlu dipahami dan diperhatikan oleh manajemen dalam upaya mengoptimalkan keuntungan (Cengiz et al., 2018). Selain itu, manajemen dapat mempertimbangkan biaya dalam menetapkan harga jual, karena biaya menjadi acuan dalam menentukan harga produk yang dipasarkan, baik berdasarkan biaya ideal maupun biaya aktual. Oleh sebab itu, pengelolaan biaya diperlukan untuk mengawasi berbagai sumber pengeluaran (Minarizki & Frimayasa, 2023). Dimana pengelolaan biaya dalam suatu perusahaan bertujuan untuk memaksimalkan pendapatan dengan perencanaan yang matang, serta didukung oleh faktor internal perusahaan melalui strategi pengendalian baik terhadap cost maupun expense (Widagdo, 2019). Selain itu juga diterapkan pengendalian harga pokok makanan meliputi semua fungsi yang terlibat, seperti pembelian, penerimaan, penyimpanan, distribusi, persiapan awal, pengolahan, serta penjualan (Gunawan et al., 2023). Yogyakarta sebagai destinasi wisata utama memiliki dinamika tersendiri dalam industri perhotelan, seperti musim wisata (peak season & low season), preferensi konsumen, hingga tingkat persaingan antar hotel berbintang. Kondisi ini menuntut manajemen hotel untuk memiliki sistem pengelolaan unit cost Food & Beverage (F&B) yang lebih efektif agar tetap kompetitif dan mampu mempertahankan keuntungan dalam jangka panjang.

Dalam operasional hotel berbintang, Food & Beverage Department berkontribusi signifikan terhadap total pendapatan hotel, namun juga menjadi salah satu pusat biaya terbesar. Faktor seperti fluktuasi harga bahan baku, waste management, kontrol stok, serta efisiensi produksi sangat mempengaruhi unit cost dan, pada akhirnya, profitabilitas hotel. Oleh karena itu, diperlukan strategi optimalisasi pengelolaan unit cost yang mampu menyeimbangkan kualitas layanan, kepuasan tamu, serta efisiensi biaya. Disisi lain hotel perlu mengelola, mengawasi, dan mengendalikan produksi makanan dan minuman untuk memaksimalkan pendapatan (Wahyudi et al., 2022). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana optimalisasi pengelolaan unit cost F&B dapat diterapkan dalam hotel berbintang di Yogyakarta guna meningkatkan profitabilitas secara berkelanjutan. Dengan pendekatan yang tepat, hotel dapat menekan biaya tanpa

mengorbankan kualitas, meningkatkan efisiensi operasional, serta menciptakan strategi harga yang lebih kompetitif di pasar.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan teknik pengumpulan data berupa observasi dan wawancara lapangan. Pendekatan ini menyajikan landasan yang kokoh untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap situasi, bentuk penyesuaian, serta konsekuensi yang muncul. Desain ini dianggap paling sesuai untuk mengeksplorasi pandangan dan pengalaman para partisipan secara mendalam (Yuni, 2024). Wawancara mendalam dilakukan terhadap informan kunci, disertai dengan dinamika historis yang melandasi fenomena yang diteliti (Ntanyoma, 2021). Penelitian di lapangan memainkan peran penting dalam mempertemukan akademisi dan praktisi, serta menjadi sarana strategis untuk mengumpulkan data, menyebarluaskan hasil studi, dan menciptakan pengaruh yang lebih luas (Harvey & Spee, 2023). Metode analisis ini tepat digunakan untuk mengidentifikasi pola secara objektif, khususnya dalam konteks yang kompleks (Horng et al., 2022). Penelitian ini melibatkan informan yang memiliki keterkaitan langsung dengan sektor perhotelan, khususnya dalam hal pengelolaan biaya operasional, terutama biaya makanan dan minuman (cost food and beverage).

Dimana dalam hal ini yang menjadi subyek penelitian terdiri dari 25 orang yang tergabung dalam AMKAH (Asosiasi Manajer Keuangan & Akuntansi Hotel) wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta, yang ditetapkan secara selektif melalui kriteria tertentu guna menjamin kedalaman makna, keabsahan, serta konsistensi data. Selain itu, informan ini terdiri dari Financial Controller maupun Chief Accountant hotel yang secara langsung bersinggungan dengan pengelolaan cost Food & Beverage pada operasional keseharian di hotel.

Tahapan pendekatan studi kasus melalui observasi dan wawancara meliputi beberapa tahapan : pertama, pengorganisasian dan pengelompokan data hasil observasi dan wawancara. Kedua, membaca dan meninjau ulang data (Immersion) dari data yang telah diperoleh. Ketiga, koding data (Coding) yakni memberikan label atau kode pada potongan data (kutipan wawancara, catatan observasi) yang menunjukkan tema atau konsep penting. Keempat, penyusunan narasi temuan hasil analisis dalam bentuk narasi atau deskripsi kualitatif yang runtut dan bermakna. Pendekatan deskriptif kualitatif bertujuan untuk menafsirkan fenomena secara naratif dan kategoris kemudian dianalisis secara kategorikal untuk memperoleh makna dan simpulan (Ruchiyani & Aisyah, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan unit cost pada departemen Food and Beverage (F&B) di beberapa hotel berbintang di Yogyakarta masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam aspek efisiensi penggunaan bahan baku, kualitas produk, serta fluktuasi harga pasar. Dimana dalam menjaga pengelolaan cost Food & Beverage, lebih mengutamakan harga yang kompetitif, bukan harga yang murah, dalam arti kualitas barang bagus dan harga sesuai. Ada kualitas, ada harga, dimana kebijakan harga yang sesuai dengan kualitas produk yang dihasilkan. Manfaat utama dari pelaksanaan keamanan

produk sangat terkait dengan kondisi keuangan, ketersediaan infrastruktur, serta peran tenaga kerja sebagai pihak yang mengelolanya (Ibrahim et al., 2021). Jadi tidak ada kata harga mahal terhadap suatu produk yang dihasilkan. Disisi lain dengan adanya takaran dari masing – masing menu / standard receipt lahirlah harga jual yang pada akhirnya muncul cost / biaya makanan dan minuman yang ditimbulkan.

Dari segi profitabilitas, hotel yang konsisten menerapkan pendekatan berbasis cost efficiency cenderung menunjukkan peningkatan kinerja keuangan, khususnya dalam laporan laba-rugi unit Food & Beverage (F&B). Ini menunjukkan bahwa pengelolaan unit cost yang optimal bukan hanya berdampak pada efisiensi operasional, tetapi juga menjadi faktor penentu dalam mempertahankan profitabilitas jangka panjang. Penemuan ini selaras dengan teori manajemen biaya strategis yang menekankan pentingnya pemantauan biaya sebagai bagian dari proses penciptaan nilai. Pengelolaan biaya yang berkualitas serta efektif mendukung mutu dan keberhasilan bisnis (Ribarić Čučković et al., 2020).

Dalam konteks pariwisata dan perhotelan, keberlanjutan profit tidak semata ditentukan oleh tingkat okupansi kamar, tetapi juga oleh efisiensi pada unit pendukung seperti Food & Beverage (F&B) yang kerap menjadi sumber pendapatan sekunder namun signifikan. Dari wawancara mendalam dengan para pemangku kebijakan pengelolaan cost, terutama bagian keuangan hotel, yang tergabung dalam Asosiasi Manajer Keuangan & Akuntansi Hotel (AMKAH), khususnya wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta, bahwa tidak semua unit memiliki sistem pencatatan biaya yang terintegrasi secara digital, sehingga proses monitoring dan evaluasi biaya per unit masih dilakukan secara manual dan bersifat reaktif. Observasi lapangan juga mengungkap bahwa perbedaan standar operasional prosedur (SOP) antar hotel menyebabkan variasi signifikan dalam unit cost, bahkan pada jenis makanan dan minuman yang serupa. Hal ini berdampak langsung terhadap margin keuntungan, khususnya pada hotel yang belum menerapkan strategi cost control yang ketat.

Optimalisasi pengelolaan unit cost dilakukan melalui beberapa pendekatan strategis, antara lain: (1) Standarisasi Food & Beverage Cost, (2) Kolaborasi antara bagian Food & Beverage Departemen (F&B Departemen) dengan bagian purchasing untuk melakukan negosiasi harga dengan supplier/vendor lokal secara berkelanjutan, (3) Strategi pemasaran produk dan (4) Pemanfaatan teknologi dalam efisiensi biaya termasuk penggunaan software inventory untuk melacak pengeluaran bahan baku secara real-time, (5) Pengendalian cost sesuai standard receipt yang telah ditetapkan.

Standarisasi Food & Beverage Cost

Adapun yang menjadi patokan dalam penjualan makanan dan minuman tertuang dalam takaran menu atau Standard Receipt yang dibuat oleh chef berdasarkan pada perhitungan dengan pihak cost control. Kisaran Food Cost 30% - 40% (rata – rata aman pada 33% - 35%), sedangkan beverage cost 20% - 25% (rata-rata aman pada 20% - 22%) berdasarkan historical standard receipt pada capaian year to date. Untuk menentukan target profit dari penjualan menu makanan, manajemen telah menetapkan standar biaya makanan sebesar 35% dari harga jual (Made Artajaya et al., 2022).

Standard receipt / standar takaran dari masing- masing menu akan muncul harga jual dan juga timbul costing.

Berikut tabel hubungan antara harga dengan cost pada titik aman di food cost 35%:

Tabel 1 Hubungan harga dengan cost (35%)

<i>Analisa pengaruh harga terhadap cost</i>										
No.	Tahun	Harga Paket Halfday (Gross)	Harga Paket Halfday Day (Nett)	Cost naik 10% / Tahun	% Cost	Harga Seharusnya (Nett)	Harga Jual	Pembulatan	Kenaikan Harga (Nett)	Kenaikan Harga (Gross)
1	2023	200.000	165.289	57.851	35,00%	165.289	200.000	200.000	-	-
2	2024	200.000	165.289	63.636	38,50%	181.818	220.000	220.000	16.529	20.000
3	2025	200.000	165.289	70.000	42,35%	200.000	242.000	245.000	34.711	45.000
4	2026	200.000	165.289	77.000	46,59%	220.000	266.200	270.000	54.711	70.000
5	2027	200.000	165.289	84.700	51,24%	242.000	292.820	295.000	76.711	95.000

(Sumber : Hasil pengolahan data AMKAH 2025)

Semisal di tahun 2023, dengan cost di 35% normal. Pada tahun 2024 masih memakai menu yang sama seperti tahun 2023. Dimana terjadi kenaikan harga yang disebabkan adanya kenaikan harga bahan baku normal di 10%, yang tadinya diangka Rp 57.851 menjadi Rp 63.636, karena ada kenaikan cost sebesar 10% setiap tahun. Dimana harga Rp 200.000 yang di tahun 2024, cost bukan lagi di 35%, tetapi naik menjadi 38,5%. Harga seharusnya di tahun 2024 Rp 220.000. Agar cost tetap di 35%, kita harus menjual di harga Rp 220.000. Setiap tahun seperti itu mengikuti kenaikan yang ada. Jadi supaya 35% terjaga, harus menaikkan harga.

Struktur harga per tahun berbeda-beda, dimana setiap menu tidak bisa setiap tahun harganya sama, harus ada kenaikan harga, karena costnya juga naik. Semisal kita menjual paket dengan harga Rp 200.000 ditahun 2023 dengan tahun 2024, dengan cost yang sama, lebih untung di tahun 2023. Dimana harga rp 200.000 ditahun 2024 ini sudah tidak bisa lagi dengan cost 35%, menunya sama, standard receipt sama tetapi akan berpengaruh costnya tiap tahun pasti akan naik. Bisa jadi harga yang di bawah Rp 200.000, semisal harga Rp 120.000 menjadi Rp 150.000, agar tetap di 35%. Ada dua pilihan agar tetap 35%, yang pertama harga dinaikkan. Yang kedua cost tetep 35%, atau struktur harga yang dibawahnya dinaikkan pangkatnya menjadi harga yang sama di Rp 200.000. Bisa jadi harga yang Rp 150.000 tadi sudah menjadi Rp180.000, strukturnya harus tetap 35%. Kondisi ini juga berkaitan dengan chef, dalam arti setiap menu yang ditawarkan semua asper chef, agar cost bisa terjaga dengan baik.

Ketika revenue banquet banyak, dia harus 2x lipat dari breakfast, katankalah breakfastnya 30%, berarti banquet ini harus 2x revenue (60%). Kalo bisa 1,5 kali atau 2 kali dari breakfast, dijamin cost nya pasti rendah. Sedangkan untuk room service, restoran hanya sebagai fasilitas, tidak bisa banyak. Chef harus selalu berkreasi, dimana bisa makan enak, rasanya bagus, variasi banyak dan menghasilkan profit. Hotel terus berupaya menyediakan produk-produk baru yang berkualitas dan menarik bagi para tamu (Widyaningsih et al., 2021).

Perangkap ada di menu breakfast, untuk menarik tamu ke hotel. Breakfast harus variative dan bagus, sehingga akan berdampak pada total revenue yang tinggi , terjadi subsidi silang, 50% breakfast dan 50% room.

Tabel 2 Alokasi standar breakfast hotel chain

Recommendation For Breakfast Allocation

Brand Hotel	Recommmeded Amount Per Person
Two Star Hotel	45.000 - 50.000
Tree Star Hotel	60.000 - 70.000
Four Star Hotel	80.000
Five Star Hotel	90.000

(Sumber : Hasil pengolahan data AMKAH 2025)

Data diatas menggambarkan kebijakan manajemen corporate terkait alokasi kebijakan penerapan breakfast dimasing – masing unit hotel yang menjadi tanggung jawabnya.

Kolaborasi antara bagian Food & Beverage dengan Purchasing

Pengendalian dilakukan melalui survei pasar dan pencarian beberapa supplier dengan prioritas pada mitra terdekat guna menekan biaya pengiriman. Disarankan untuk memilih supplier yang mendukung sektor UMKM, mengingat UMKM merupakan penopang utama perekonomian selama masa pandemi COVID-19. Langkah ini menjadi wujud nyata dari penerapan prinsip akuntansi hijau. Divisi purchasing harus memastikan penawaran harga yang kompetitif, bukan sekadar murah. Setiap kebutuhan bahan pokok sebaiknya dicari dari beberapa pemasok guna menjaga efisiensi biaya, dengan tetap berpedoman pada kualitas yang baik dan harga yang sesuai. Fokus utama adalah menemukan keseimbangan antara kualitas dan harga, bukan semata-mata mengejar harga terendah yang berisiko menurunkan kualitas. Dilakukan perbandingan setidaknya dari tiga supplier untuk mendapatkan penilaian yang objektif. Selain itu, penting untuk menjalin kerja sama yang saling menguntungkan, di mana mitra usaha tetap memperoleh keuntungan yang wajar, tanpa merugikan salah satu pihak.

Supplier dengan kontribusi terbesar umumnya terkait dengan kebutuhan operasional utama hotel, seperti penyediaan amenities dan bahan baku untuk menu breakfast. Kerja sama dengan supplier tersebut biasanya disertai dengan dukungan dana pemasaran (marketing fund) berdasarkan kesepakatan bersama. Dana ini dimanfaatkan untuk mendukung berbagai kegiatan hotel setiap tahunnya, seperti program penjualan paket buka puasa dengan harga jual yang lebih kompetitif namun tetap menghasilkan keuntungan lebih besar, berkat dukungan dari supplier utama melalui dana pemasaran tersebut.

Strategi pemasaran produk

Strategi pemasaran sebaiknya tidak hanya berfokus pada penawaran harga murah dan keuntungan besar, melainkan mengutamakan kualitas. Penyajian makanan yang menarik dengan variasi tampilan (plating) menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan daya tarik produk. Selain itu, kontribusi dari Food & Beverage (F&B) sangat signifikan, terutama pada hotel dengan banyak ruang

pertemuan (meeting room), karena dapat menghasilkan pendapatan tambahan di luar kamar. Hal ini tercermin dalam sales coefficient, yaitu rasio antara total pendapatan terhadap pendapatan kamar. Pada hotel yang sehat, sales coefficient idealnya mencapai 200%, dengan 100% berasal dari kamar dan 100% lainnya dari F&B serta pendapatan tambahan lainnya. Sementara itu, hotel dengan konsep room only biasanya memiliki sales coefficient yang lebih rendah, sekitar 120–125% sudah dianggap baik. Namun, pada hotel konvensional yang memiliki banyak ruang pertemuan, angka ini dapat mencapai 230–240% karena adanya potensi penjualan ruang meeting yang tinggi.

Strategi diskon merupakan bagian dari strategi bisnis, karena segmen tamu yang konsumtif umumnya sangat tertarik pada penawaran potongan harga, seperti pada program WIG. Untuk itu, perlu disusun rencana menu dengan paket harga, misalnya Rp150.000 atau Rp 200.000, yang telah disesuaikan dengan struktur biaya yang ada. Tim marketing harus selalu berkoordinasi dengan tim Food & Beverage (F&B) dalam setiap penyusunan paket menu yang ditawarkan. Setiap menu promosi juga perlu disertai dengan monitoring dan evaluasi (monev), serta pemberian penghargaan kepada karyawan yang berhasil mencapai target penjualan sebagai bentuk motivasi, misalnya diberikan saat acara gathering karyawan. Untuk program seperti All You Can Eat atau makan bersama, perlu ditetapkan minimal jumlah pemesanan (minimum pax) berdasarkan analisis harga agar tetap menghasilkan profit. Sistem layanan ala carte juga harus disesuaikan dengan jumlah pemesan serta harga yang ditawarkan.

Tantangan dalam pengelolaan biaya mencakup berbagai faktor, salah satunya adalah kebijakan pemerintah, karena komponen biaya utama berasal dari sembilan bahan pokok. Selain itu, kondisi ekonomi dan cuaca, khususnya yang memengaruhi ketersediaan sayur dan buah-buahan, juga turut menjadi faktor penting. Penetapan harga sangat bergantung pada kualitas produk yang ditawarkan. Sales coefficient sebesar 210% dapat dicapai melalui kegiatan MICE (Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition). Strategi promosi difokuskan pada peningkatan kuantitas melalui cross-selling produk, bukan semata-mata berdasarkan durasi waktu. Misalnya, promosi menu nasi goreng selama bulan tertentu mendorong tamu untuk tidak hanya membeli makanan, tetapi juga minuman dan produk lainnya. Selain itu, tantangan lain dalam pengelolaan unit cost juga muncul ketika hotel berperan sebagai pusat kuliner, melalui berbagai saluran seperti selebaran promosi, platform daring seperti GoFood dan GrabFood. Untuk menjaga kualitas sambil mengendalikan biaya, diperlukan penerapan standar resep (standard recipe) sebagai acuan, sehingga harga jual tidak jauh berbeda dari perhitungan biaya yang telah ditetapkan.

Pemanfaatan Teknologi

Penggunaan teknologi dalam efisiensi biaya tetap mengacu pada budgeting yang telah ditentukan, dan harus dipahami oleh seluruh Head Of Department (HOD) hingga user lapangan. Tujuannya agar proses store requisition lebih tertib. Semakin sering pengambilan dari gudang, semakin tinggi pula biaya. Namun, dengan kedisiplinan store keeper dan penyesuaian berdasarkan BEO serta kebutuhan aktual, biaya dapat ditekan. Karyawan perlu memahami bahwa setiap pengambilan barang berdampak langsung pada cost dan expense perusahaan.

Penggunaan sistem di divisi Food & Beverage, seperti Point of Sales (POS), membantu kasir dalam memantau penjualan, keuntungan, serta biaya produk terjual melalui fitur pelaporan real-time yang mudah dibaca (Waghmare et al., 2020). Penghitungan unit cost dilakukan berdasarkan standar resep (standard recipe) dan diproses melalui sistem menggunakan metode average cost, yang mengacu pada prinsip FIFO. Harga ditentukan berdasarkan average cost, sehingga dari sistem ini dapat disusun standar resep yang kemudian menghasilkan estimasi biaya. Selanjutnya, chef tinggal menetapkan standar porsi untuk setiap menu yang bersangkutan. Untuk menjaga keseimbangan antara kualitas makanan dan harga jual, alokasi biaya sarapan disesuaikan dengan klasifikasi hotel. Misalnya, hotel bintang 3 dialokasikan sekitar Rp 65.000, sedangkan bintang 4 sekitar Rp 95.000. Dengan demikian, target biaya per sarapan dapat disesuaikan dengan standar masing-masing bintang. Strategi pengendalian biaya agar tetap menguntungkan dapat dilakukan melalui menu engineering dan alokasi sarapan yang sudah memiliki standarisasi. Penentuan harga jual juga mempertimbangkan kondisi pasar. Jika biaya pada standar resep terlalu tinggi, maka harga jual bisa disesuaikan agar tetap menarik bagi tamu. Kontribusi pendapatan umumnya berasal dari room revenue sekitar 80%, dan Food & Beverage sebesar 30–40%, tergantung lokasi hotel. Sementara itu, standar food cost berkisar di angka 38%, dan beverage cost sekitar 25–26%.

Cita rasa sarapan menjadi faktor utama, karena berkaitan langsung dengan ulasan tamu di platform digital seperti Google Review, yang turut memengaruhi persepsi kualitas hotel. Saat high season, pengendalian biaya lebih mudah dilakukan karena volume tamu tinggi dan banyaknya paket meeting. Hal ini memungkinkan standarisasi menu antar ruang meeting, sesuai arahan chef, sehingga efisiensi meningkat. Misalnya, menu paket Rp100.000 dapat digunakan juga untuk paket Rp200.000, meningkatkan margin keuntungan. Sebaliknya, di low season seperti bulan puasa, jumlah tamu menurun. Program seperti All You Can Eat seringkali memiliki biaya setara dengan sarapan, sehingga food cost bisa melebihi 35% agar cita rasa tetap terjaga—karena ada tujuan promosi di dalamnya. Jika kualitas sarapan dinilai buruk di ulasan online, maka rating hotel bisa turun otomatis. Oleh karena itu, perhatian khusus perlu diberikan pada menu favorit, sesuai prinsip menu engineering. Biasanya food cost untuk sarapan berkisar antara 40–45%, namun bisa diimbangi dengan tingkat okupansi dan kegiatan MICE.

Pengendalian Cost

Pengendalian biaya makanan dan minuman menjadi hal penting yang diperhatikan oleh setiap penyedia layanan makanan, termasuk hotel (Pramana et al., 2019). Tujuan dari strategi penghematan biaya adalah meningkatkan profitabilitas perusahaan melalui pengendalian pengeluaran (Awasthi et al., 2020). Sistem pengendalian internal untuk biaya makanan dan minuman bertujuan untuk mengoptimalkan pendapatan, menetapkan dan mempertahankan standar operasional, menentukan harga secara tepat, mencegah pemborosan dan pencurian, serta memberikan laporan yang akurat kepada manajemen (Febrianto et al., 2022). Adapun besar kecilnya ratio food maupun beverage cost tergantung tujuan atau motivasi dari Financial Controller (FC), General Manajer (GM) atau Owner. Kemanapun arah dan tujuan, selain membuat branding, sesuatu yang

utama pada akhirnya ke revenue dan pointnya memberikan profit oriented pada perusahaan. Adapun strategi yang diterapkan dalam pengendalian biaya, diantaranya;

1. Setiap kegiatan event yang terselenggara dan tertuang dalam Banquet Event Order (BEO), diwajibkan ada perhitungan profit and lost (PnL). Dimana terdapat perhitungan besaran revenue, expense serta profit yang didapatkan. Besaran profit yang bisa diterima kisaran 40% -50% per pax per kamar. Sehingga akan diketahui besaran room cost, dan food costnya. Di bagian store harus ada bin card pada setiap itemnya, serta harus sama antar fisik, system dan bin card.
2. Melalui perhitungan standar receipt terutama pada alokasi breakfast, dimana bila terjadi sisa pada breakfast, maka perlu dilakukan pengurangan porsi dari menu yang disajikan. Semisal dari 8 kilogram, dikurangi menjadi 6 kilogram dihari berikutnya, dengan memantau tingkat occupancy dan jumlah tamu yang menginap. Serta karakteristik tamu yang ada, termasuk bila ada paket full board meeting maupun group lain, termasuk tamu walk in guest (WIG).
3. Pada setiap barang ke expense, dimana disetiap akhir bulan dilakukan stock opname, dimana besaran biaya yang telah dipergunakan akan terlihat besaranjumlahnya, termasuk stock barang yang ada di kitchen. Cost control mempunyai kewenangan dalam menghentikan permintaan barang melalui Daily Market List (DML) dengan mengutamakan penggunaan stock barang yang masih ada.
4. Melalui Live Cooking pada saat breakfast, dimana dalam prakteknya tidak banyak bahan yang dikelurkan, hanya yangg diminta tamu saja yang dikeluarkan.
5. Selalu berpedoman pada Standard Receipt dan Daily Flash Cost sebagai acuan dalam mengontrol unit cost.

KESIMPULAN

Strategi pengelolaan biaya diawali dengan pemanfaatan MICE untuk mensubsidi biaya sarapan. Kedua, sarapan dijadikan sebagai strategi pemasaran untuk menarik tamu kembali, khususnya saat musim liburan. Dalam konteks ini, konsep Value Best Pricing menjadi acuan—yaitu bagaimana nilai uang yang dikeluarkan dapat memberikan manfaat maksimal. Oleh karena itu, penggunaan media sosial harus tepat sasaran sesuai target pasar dan konsep yang telah ditentukan. Kebijakan diskon disesuaikan dengan standar biaya yang telah ditetapkan. Kualitas dan efisiensi biaya F&B dijaga melalui pemilihan bahan baku berkualitas dengan harga yang kompetitif, tanpa menurunkan standar produk. Pengendalian harga juga mempertimbangkan fluktuasi pasar.

Hal yang paling penting adalah memastikan ketersediaan kas (cash flow) meskipun revenue tinggi dan tingkat okupansi maupun meeting room usage meningkat. Jika laporan keuangan terlihat baik, namun kas tidak tersedia, maka bisa timbul indikasi fiktif atau buruknya pengelolaan arus kas—yang mencerminkan kegagalan manajemen, khususnya di bagian akuntansi. Oleh karena itu, sebaiknya laporan Profit & Loss (P&L) dibuat secara harian untuk menjaga dan memantau arus kas. Neraca belum tentu mencerminkan kondisi riil, namun jika alur keuangan dipahami dengan baik, maka keseimbangannya dapat

dijaga. Di era digitalisasi yang masif, dibutuhkan metode transaksi yang aman seperti kartu kredit dan QRIS. Meskipun terdapat biaya bank (bank charge), metode ini lebih aman dari potensi penyimpangan, dan dana masuk secara jelas dan terdata. Selama rasio biaya masih wajar, omzet tetap tinggi.

Namun, yang paling krusial adalah menjaga cash flow, bukan semata profit, karena arus kas yang menopang operasional harian hotel. Penerapan sistem pembayaran pada paket event pun sebaiknya dibatasi maksimal 5% dari total tagihan yang berumur 30 hari, guna menjaga stabilitas cash flow. Setiap event wajib dilengkapi Guarantee Letter, dan setelah acara selesai, seluruh dokumen harus segera diperbarui dan diproses untuk penagihan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada Civitas Akademika Politeknik Indonusa Surakarta atas arahan, dukungan ilmiah, serta fasilitas akademik yang memungkinkan penelitian ini terlaksana dengan baik. Apresiasi yang mendalam juga penulis tujukan kepada Perkumpulan Manajer Keuangan dan Akuntansi Hotel (AMKAH) Jateng & DIY atas kontribusi data, wawasan praktis, dan pengalaman lapangan yang sangat berharga dalam penyusunan penelitian ini.

Penulis juga berterima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, dan kolaborasi, baik secara langsung maupun tidak langsung, termasuk para praktisi hotel dan responden, yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Semoga semua kontribusi yang telah diberikan menjadi bagian penting dalam kebermanfaatan hasil penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Awasthi, A., Nain, A., & Roy, A. (2020). A study on cost cutting & control in food & beverage service department. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2), 1717–1719.
- Cengiz, E., Cengiz, F., Demirciftci, T., & Cobanoglu, C. (2018). Do food and beverage cost-control measures increase hotel performance? A case study in Istanbul, Turkey. *Journal of Foodservice Business Research*, 00(00), 1–18. <https://doi.org/10.1080/15378020.2018.1493893>
- Febrianto, I. G. A., Christanta, M., & Widhaharthana, I. P. E. (2022). Analisis Pengendalian Internal Dalam Upaya Mengelola Food Cost Selama Masa Pandemi Covid- 19 Di Hotel Golden Tulip Jineng Resort Bali. *Jurnal Bisnis Hospitaliti*, 11(2), 142–152. <https://doi.org/10.52352/jbh.v11i2.767>
- Gunawan, I. M. D. P., Pambudi, B., & Wardana, M. A. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingginya Food Cost di Hotel. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 2(5), 1194–1205. <https://doi.org/10.22334/paris.v2i5.426>
- Harvey, W. S., & Spee, A. P. (2023). Walking the tightrope of academic and practitioner expectations in field research. *Management Learning*. <https://doi.org/10.1177/13505076231213176>
- Horng, J. S., Liu, C. H., Chou, S. F., Yu, T. Y., & Hu, D. C. (2022). Marketing Management in the Hotel Industry: A Systematic Literature Review by Using Text Mining. *Sustainability (Switzerland)*, 14(4), 1–16.

<https://doi.org/10.3390/su14042344>

- Ibrahim , A., Zaki , M., Megahed, F., & Abbas, T. (2021). Investigating The Effect of Food Safety Practices on Hotels Performance: Drivers, Perceived Benefits and Challenges. *International Journal of Tourism and Hospitality Management*, 4(2), 243–264. <https://doi.org/10.21608/ijthm.2021.206793>
- Khlood Ebrahim, M. G. E. R. (2022). The impact of applying electronic management systems (EMS) on food and beverage cost in fivestar hotels in Cairo. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, 16(1), 61–73.
- Made Artajaya, Made Wahyu Chikara Wijaya, & I Gusti Agung Febrianto. (2022). Analysis the Causes of High Food Costs and Food Cost Control Strategies at the Food and Beverage Product Department at the Four Points Hotel by Sheraton Bali. *Pusaka : Journal of Tourism, Hospitality, Travel and Business Event*, 4(2), 119–124. <https://doi.org/10.33649/pusaka.v4i2.173>
- Minarizki, H., & Frimayasa, A. (2023). Pengaruh Food Cost , Purchasing and Inventory Terhadap Profitabilitas PÒ SupperKlab Jakarta. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(7), 210–217.
- Ntanyoma, R. D. (2021). Fieldnotes, Field Research, and Positionality of a “Contested-Native Researcher.” *International Journal of Qualitative Methods*, 20, 1–13. <https://doi.org/10.1177/16094069211025454>
- Pramana, I. W. S., Iswardani, P. R., & ... (2019). Application of Data Mining in Optimization of Hotel’s Food and Beverage Costs. *International Journal of ...*, 4(1), 3–7. <https://ocs.unud.ac.id/index.php/ijeet/article/view/53616>
- Ribarić Čučković, E., Sandra Janković, S., & Professor, F. (2020). Quality Cost Accounting in The Hospitality Industry. *Tourism and Hospitality Management*, 26(1), 245–257.
- Ruchiyani, Y., & Aisyah, S. (2023). Analisis Implementasi Halal Supply Chain Management Pada Industri Pengolahan Makanan (Studi Kasus : Mumubutikue Medan). *Economic and Business Management International Journal Mei 2023* |, 5(2), 157–165. <https://mand-ycomm.org/index.php/eabmij/article/view/283%0Ahttps://mand-ycomm.org/index.php/eabmij/article/download/283/489>
- Sofyan, M., Simare Mare, S., Administrasi Bisnis, P., & Ilmu Administrasi, F. (2023). Faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Daging Sapi impor Pada Cost di Hotel Grand Dafam Ancol Jakarta. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 129(2), 129–136. <http://ojs.stiami.ac.id/index.php/JUMABI>
- Waghmare, N., Chavan, S., & Professor, A. (2020). A conceptual study of P.O.S. (Point of Sale) system, improving profitability of Food & Beverage Department in a Restaurant. *International Journal of Creative Research Thoughts*, 8(6), 2320–2882. www.merchantmavrick.com
- Wahyudi, G. E., Sari, I. G. A. M. K. K., Winia, I. N., Sagitarini, L. L., & Pemayun, I. D. G. A. (2022). Analysis of Food Cost Control during the Covid-19 Pandemic. *Jurnal Bali Membangun Bali*, 3(3), 195–208. <https://doi.org/10.51172/jbmb.v3i3.235>
- Widagdo, Y. M. (2019). Pengaruh Penerapan Penekanan Cost dan Expense terhadap Tingkat Profitabilitas Perusahaan (Studi Kasus Pada Megaland Hotel Solo). *HOTELIER JOURNAL Politeknik Indonusa Surakarta*, 5, 67–



78.

- Widyaningsih, H., Krestanto, H., & Atmoko, T. P. H. (2021). Diversifikasi Produk Dan Efisiensi Bisnis Dalam Keberlanjutan Green Hotel Pada Era New Normal Di Hyatt Regency Yogyakarta. *Jurnal Pariwisata*, 8(2), 148–157. <https://doi.org/10.31294/par.v8i2.11505>
- Yuni, H. K. (2024). Perempuan Pramuwisata : Peluang dan Tantangan dalam Industri Pariwisata Bali. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 13(3), 487–503. <https://doi.org/10.23887/jish.v13i3.75131%0A>