

## **Analisis Control Cycle dalam Mengoptimalkan Biaya Makanan di Main Kitchen Grand Pasundan Convention Hotel Bandung**

**Rahmawati Fitri<sup>1</sup>, Agus Sudono<sup>1</sup>, Taufik Abdullah<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> *Manajemen Industri Katering, Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Universitas Pendidikan Indonesia, Jl. Dr. Setiabudhi No. 229, Bandung 40154, Indonesia*

<sup>2</sup> *Manajemen Pemasaran Pariwisata, Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, Universitas Pendidikan Indonesia, Jl. Dr. Setiabudhi No. 229, Bandung 40154, Indonesia*

*\*Koresponding Penulis. E-mail : rahmawatifitri@student.upi.edu (Rahmawati Fitri)*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan formulasi resep, daya terima konsumen, dan harga jual untuk produk ini. Penelitian ini menggunakan metode eksperimen kuantitatif. Ada dua langkah dalam penelitian ini, langkah pertama adalah uji organoleptik terhadap 15 panelis profesional, dengan memberi mereka empat sampel produk Bubuk Cincau Hijau untuk mendapatkan yang terbaik dengan perbandingan formulasi BCHAA1 (Serbuk Agar 40%), BCHAA2 (Bubuk Agar) 60%), BCHJ1 (bubuk Jelly 40%), dan BCHJ2 (bubuk Jelly 60%), dan hasilnya menunjukkan bahwa BCHJ1 adalah produk terbaik. Kemudian produk BCHJ1 digunakan pada langkah kedua, penilaian uji penerimaan konsumen terhadap 100 panelis konsumen. Skor hasil untuk Bubuk Cincau Hijau adalah 3119, berada pada skala interval kelas 2721 - 3360, di mana skala menunjukkan bahwa produk diterima oleh panelis konsumen. Perhitungan harga jual Bubuk Cincau Hijau adalah Rp. 6.000 / *sachet*.

**Kata Kunci:** *Control cycle; food cost; optimal; Grand Pasundan Convention Hotel*

### **1. Pendahuluan**

Tingginya persaingan bisnis kepariwisataan dalam properti hotel Kota Bandung mengharuskan pelaku hotel memberikan pelayanan jasa dan produk yang terbaik. Salah satunya dengan menghadirkan berbagai sajian hidangan berkualitas dan khas dimiliki oleh Food dan Beverage hotel tersebut. Tujuan bisnis salah satunya mendapatkan laba yang tinggi dengan meminimalkan biaya-biaya yang terjadi dalam produksi. Sehingga perlu dilakukan pengawasan terhadap biaya produksi.

Dessler (2009, hlm. 2), menyatakan bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan penyusunan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau level produksi; pemeriksaan untuk mengkaji prestasi kerja aktual dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan; mengadakan tindakan

korektif yang diperlukan. Sehingga tujuan adanya pengawasan terhadap biaya produksi dilakukan dengan baik dan terstruktur tanpa mengurangi kuantitas dan kualitas, sehingga produk tetap sesuai harapan tamu hotel.

Adapun pengawasan dalam biaya makanan menurut Cousins dkk. (2002, hlm. 104) dikenal dengan istilah *control cycle* terdiri dari *purchasing, receiving, storing, issuing, dan production*.

Biaya makanan menurut Miller dkk. (2002, hlm. 7), keseluruhan biaya yang digunakan selama proses produksi sesuai dengan menu yang dipilih oleh tamu. *Food cost* di luar biaya tetap seperti biaya sewa, biaya listrik, dan biaya gaji pegawai.

Berdasarkan hasil interview menurut Aep Syaepudin selaku *Cost Control* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung (2018) *standard cost percentage* untuk biaya makanan sekitar 28%-32%. Berdasarkan

hasil kalkulasi food cost per bulan selama satu tahun terakhir berada di luar angka seimbang. Hal inilah yang menjadi latar belakang penulis untuk memilih Grand Pasundan Convention Hotel Bandung sebagai objek penelitian, Berikut ini merupakan rekapitulasi food cost periode Januari 2017 hingga Februari 2018 :

**Tabel 1.** Rekapitulasi Biaya Makanan Periode Januari 2017 – Maret 2018

Tahun	Bulan	Total Revenue	Nett Cost	Food Cost
2017	Januari	Rp 491,405,615	Rp 175,666,668	36%
2017	Februari	Rp 617,987,678	Rp 188,887,527	31%
2017	Maret	Rp 1,044,096,005	Rp 332,117,545	32%
2017	April	Rp 628,172,083	Rp 180,304,268	29%
2017	Mei	Rp 923,079,160	Rp 275,035,036	30%
2017	Juni	Rp 837,380,744	Rp 249,149,292	30%
2017	Juli	Rp 1,007,629,388	Rp 282,193,530	28%
2017	Agustus	Rp 1,015,099,801	Rp 290,701,849	29%
2017	September	Rp 749,641,364	Rp 235,981,551	31%
2017	Oktober	Rp 497,946,634	Rp 170,764,336	34%
2017	November	Rp 504,876,299	Rp 175,356,088	35%
2017	Desember	Rp 1,139,566,585	Rp 320,938,639	28%
2018	Januari	Rp 549,062,626	Rp 195,170,485	35%
2018	Februari	Rp 783,809,779	Rp 207,891,691	26%
2018	Maret	Rp 1,320,371,762	Rp 377,883,794	28,52%

Sumber : Cost Control Grand Pasundan Convention Hotel Bandung (2018)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa dalam laporan rekapitulasi biaya makanan selama 14 bulan terbaru, angka persentasi *daily food cost* bulanan mengalami fluktuasi. Hanya sebanyak 7 bulan angka persentase *daily food cost* sesuai dengan *food cost* standar Grand Pasundan Convention Hotel Bandung 28%-32% di Tahun 2017 berada pada Bulan Februari, Maret, Mei, Juni, Agustus, dan September. Hasil *food cost* di angka standar lebih tinggi dari 32% pada Januari, Oktober, November Tahun 2017, dan Januari Tahun 2018. Adapun mengalami food cost yang berada di angka standar lebih rendah dari 28%, terjadi

Pada Tahun 2017 pada Bulan Juli, Desember serta Tahun 2018 pada bulan Februari dan Maret. Apabila main kitchen melakukan biaya produksi tinggi akan mengganggu margin yang akan didapatkan oleh Hotel. Sebaliknya apabila margin lebih besar jauh melampaui biaya produksi menandakan bahan baku yang digunakan berkualitas rendah.

Salah satu faktor penyebab terjadinya pembengkakan biaya makanan adalah

kurang maksimalnya pengawasan *control cycle* yang dilakukan oleh para karyawan. Dalam penelitian ini akan mengevaluasi bagaimana proses pengawasan *control cycle* yang sudah ada sebelumnya untuk mengetahui pada tahap mana yang kurang optimal. Kemudian diberikan saran langkah pembenahan pengawasan secara disiplin sehingga membantu menstabilkan angka *food cost*.

Berdasarkan identifikasi masalah di atas berikut ini rumusan masalah penulis :

- Bagaimana standar sistem atau prosedur *control cycle* yang diterapkan di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung?
- Bagaimana proses implementasi penerapan *control cycle* dalam operasional produksi di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung?
- Bagaimana proses pengawasan *control cycle* yang diterapkan untuk mengoptimalkan persentase biaya makanan yang tercantum dalam *daily food cost report* di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung?

Penelitian ini dimaksudkan untuk pengumpulan data, mengolah, menganalisis, dan menginterpretasikannya. Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- Mengetahui standar sistem atau prosedur *control cycle* yang diterapkan di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.
- Mengetahui proses penerapan *control cycle* dalam operasional produksi di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.
- Mengetahui proses pengawasan *control cycle* yang diterapkan untuk mengoptimalkan persentase biaya makanan yang tercantum dalam *daily food cost report* di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis, penelitian ini mempunyai 2 (dua) aspek kegunaan sebagai berikut :

- Kegunaan Akademik

Hasil penelitian diharapkan memberi manfaat dan sumbangan pemikiran pada pengembangan ilmu manajemen makanan dan minuman. Khususnya dalam bidang manajemen operasional pengawasan *control cycle* produksi makanan, yang nantinya akan berimbas dalam pengontrolan biaya makanan secara teoritis. Selanjutnya diaplikasikan dalam menghadapi biaya makanan yang dinamis dalam suatu industri.

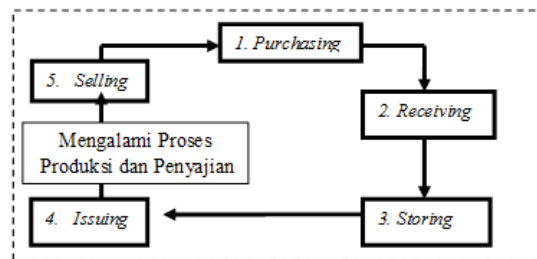
b. Kegunaan Praktis

Bagi Grand Pasundan Convention Hotel Bandung sendiri hasil penelitian digunakan sebagai bahan masukan dan evaluasi tambahan sehubungan dalam mengoptimalkan proses *control cycle* dalam produksi sehingga membantu pengontrolan biaya makanan.

1) *Control Cycle*

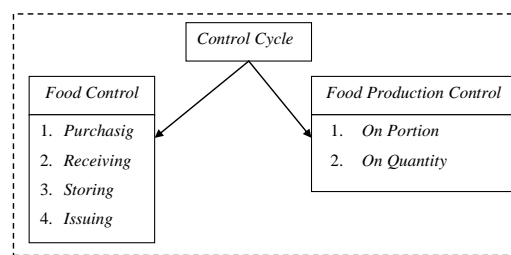
Pengawasan (*controlled*) merupakan salah satu fungsi dari manajemen. Definisi pengawasan menurut Siagian (2010, hlm. 319) adalah segenap kegiatan untuk meyakinkan dan menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, kebijakan-kebijakan yang telah digunakan, dan perintah-perintah yang telah diberikan dalam rangka pelaksanaan kerja untuk mencapai target yang telah ditentukan.

*Control cycle* dalam operasional kitchen menurut Cousins dkk. (2002, hlm. 104) merupakan suatu alur yang berkesinambungan mulai dari *purchasing*, *receiving*, *storing*, *issuing*, dan *preparing*, serta *selling*. Dittmer dkk. (2009, hlm. x) berpendapat lain mengenai proses *control cycle* terdiri atas dua proses yaitu *food control* dan *food production control*. Berikut ini dua bagan alur *control cycle* yang akan tergambar sebagai berikut :



Sumber : Cousins dkk, 2002

**Gambar 1.** *Control Cycle Daily Operation 1*



Sumber : Dittmer dkk, 2009

**Gambar 2.** *Control Cycle Daily Operation 2*

2) *Food Control*

Davis dkk. (2008, hlm 180) berpendapat alasan proses *purchasing*, *receiving*, *storing*, dan *issuing* dalam *control cycle* sebagai food control, karena memegang peran penting dalam kontrol makanan dan dalam bimbingan dan pengaturan biaya dan pendapatan operasi katering di hotel dengan rasa hormat untuk mempertahankan keunggulan, kualitas, dan keandalan bagi mereka, semangat kerja staff, masalah disiplin dan pengarahan perhitungan biaya. Sehingga dengan *purchasing*, *receiving*, *storing*, *issuing*, *production*, hingga *selling* makanan dan minuman berada dalam bagian rinci yang mengarah pada kesehatan dan keselamatan.

a. *Purchasing*

Peran *control cycle* menurut Dittmer dkk. (2009, hlm. 100) dibutuhkan pada proses *purchasing* untuk bahan baku *perishable* yang bersifat mudah rusak. Sehingga untuk mendapatkan kualitas bahan baku *perishable* yang baik, harus digunakan segera berurutan sesuai waktu *purchasing*. Menghindari kelebihan atau kekurangan pemesanan bahan baku yang akan berdampak pada keuntungan bagi suatu

restoran.

Terdapat 5 hal yang menjadi strategi dalam purchasing menurut Davis dkk. (2008, hlm. 183) yaitu :

- 1) *The right product*
- 2) *The right quality*
- 3) *At the right price*
- 4) *At the right time*
- 5) *From the right source.*

b. *Receiving*

Fadiati (2011, hlm. 93) mengungkapkan proses *receiving* ketika bahan makanan yang telah dibeli pada waktu datang harus diperiksa kualitas dan beratnya. Petugas yang bertanggung jawab pada bagian ini harus mengetahui bagaimana bahan makanan yang berkualitas baik sehingga kalau bahan tidak memenuhi syarat dapat ditolak dan ditukar sesuai dengan daftar pesanan. Letak bagian penerimaan ini sebaiknya dekat dengan jalan keluar dimana kendaraan pengantar barang dapat parkir, dekat dengan ruang penyimpanan serta disediakan ruang kantor untuk urusan administrasi.

c. *Storing*

*Control cycle* dalam storing menurut Dittmer dkk. (2009, hlm. 140) sebagai pengendalian dalam menyimpan dan mengeluarkan bahan baku, untuk mengurangi kerugian perusahaan, karena perkembangan biaya yang tidak terencana sebelum dijual kepada pelanggan. Seperti kerusakan / kontaminasi bahan baku sehingga terbuang percuma, pembusukan, pemborosan, atau kehilangan karena pencurian bahan baku.

Ada 5 prinsip standar penyimpanan makanan menurut Dittmer dkk. (2009, hlm. 140) sebagai berikut :

- 1) Kondisi dari fasilitas dan peralatan meliputi suhu, wadah penyimpanan, rak, dan kebersihan.
- 2) Pengaturan makanan meliputi barang yang tinggi pemakaian selalu tersedia dan lokasi penyimpanan selalu tetap.
- 3) Lokasi dari fasilitas penyimpanan di antara loading dock dan preparing area.
- 4) Keamanan penyimpanan meliputi

pengecambahan pencurian bahan baku, penyimpanan tidak boleh dibiarkan terbuka dan tanpa perawatan.

- 5) Waktu dan harga meliputi pemberian tanda tanggal pada bahan baku sehingga penerapan *first in-first out* lebih mudah karena umur bahan baku diketahui dan digunakan sebelum masa kadaluarsa. Selain itu memberikan tanda harga sehingga memudahkan menghitung biaya makanan yang dikeluarkan.

d. *Issuing*

Wiyasha (2011, hlm. 66) mengungkapkan pengendalian pengeluaran bahan makanan dari gudang hotel dan restoran harus menentukan kebijakan yang mengatur pengeluaran bahan makanan itu. Wewenang untuk mengeluarkan suatu barang dari gudang harus diberikan hanya kepada pejabat tertentu. Sehingga pelaksanaannya oleh pegawai main kitchen yang memiliki kewenangan khusus misalnya *executive chef* yang tertinggi. Kewenangan untuk mengeluarkan barang dikoordinasikan ke bagian gudang.

Mengeluarkan barang dari gudang general store menggunakan *requestion form*. Sedangkan perkutaran barang antar departemen menggunakan *transfer intraunit form*.

e. *Food Production Control*

Cousins dkk. (2002, hlm. 108-109) berpendapat, *food production* memegang peran penting dalam *control cycle*, dimana *cost of food sold* yang akan muncul nantinya secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu biaya per hidangan dan jumlah hidangannya.

1) *Food Production on Portion*

Menurut Dittmer dkk. (2009, hlm. 164) pengendalian produksi makanan berdasarkan jumlah porsi, hal ini berguna untuk memastikan bahwa setiap porsi yang diproduksi berasal dari bahan baku tertentu yang sesuai dengan rencana manajemen. Sehingga dapat mengontrol biaya produksi untuk menghindari kerugian akibat pemberian porsi berlebih. *Food production control on portion* dilakukan untuk

menciptakan keseragaman produk suatu item menu pada setiap porsinya untuk menjaga kuantitas dan kualitas hasil produk dari waktu ke waktu.

Hal-hal yang diperhatikan yaitu *standard portion size*, *standard recipe*, dan *standard portion cost*.

2) *Food Production Control on Quantity*

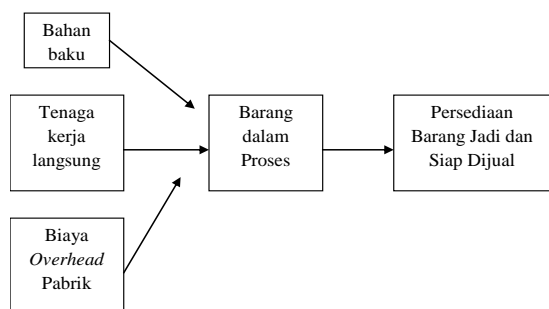
Pengertian pengendalian volume produksi makanan dibuat standar menurut Dittmer dkk. (2009, hlm. 200), adalah menentukan dan memproduksi, untuk item menu beserta jumlah porsi yang mungkin akan dijual, dalam waktu hari. Adapun tiga prosedur standar untuk mengendalikan volume produksi yaitu dengan mendata riwayat pembelian (*analysis sales of food*), peramalan porsi penjualan / porsi bahan yang akan terpakai (*forecast*), dan menentukan jumlah produksi (*form order*).

3) *Biaya Makanan*

Pengontrolan biaya makanan menurut Dittmer dkk. (2009, hlm. 42) merupakan proses untuk mengatur biayadan waspada terhadap biaya yang berlebihan, menggunakan beberapa kekuasaan atas biaya di semua area untuk memastikan perusahaan ituakan beroperasi pada keuntungan.

Pengendalian biaya makanan menurut Widanaputra dkk. (2009, hlm. 102) untuk meningkatkan efisiensi operasi perusahaan yang dilihat berdasarkan dua sisi yaitu :

- Aliran biaya

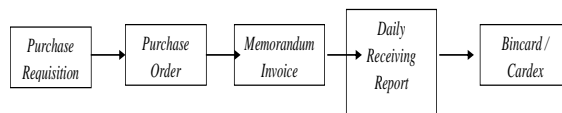


Sumber : Widanaputra dkk, 2009

**Gambar 3.** Aliran Biaya Produksi

- Aliran Dokumen

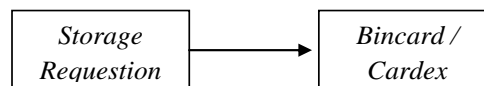
- a) Aliran dokumen pengadaan bahan / barang



Sumber : Widanaputra dkk, 2009

**Gambar 4.** Aliran Dokumen Pengadaan Bahan

- b) Aliran dokumen pengambilan bahan untuk operasonal hotel



Sumber : Widanaputra dkk., 2009

**Gambar 5.** Aliran Dokumen Pengambilan Bahan untuk Operasional Hotel

Menurut Dittmer dkk. (2009, hlm. 11) pengertian *cost* pada lingkup pengontrolan *food cost* di usaha hotel sebagai *food service*, *cost* didefinisikan sebagai biaya yang dikeluarkan hotel atau restoran baik berupa barang atau jasa ketika barang atau jasa tersebut telah dikonsumsi atau terjual.

Wiyasha (2011, hlm. 74) berpendapat kalkulasi harga pokok merupakan estimasi mengenai bahan makanan yang diperlukan baik dalam persediaan gudang atau langsung dari *supplier*, dibebankan sebagai harga pokok makanan. Prosedur baku yang dilakukan mulai dari permintaan, pengeluaran bahan makanan, kalkulasi harga pokok makanan, hingga pembuata laporan *daily food cost*.

Chair (2017, hlm. 125) mengungkapkan bahwa, biaya makanan dalam industri hotel pada umumnya sekitar 35% dan untuk minumannya sekitar 25%. Dimana 35% merupakan rata-rata dari makanan yang terjual, jadi bukan harga pokok untuk setiap item menunya. Hal ini dilakukan agar biaya makanan produksi yang rendah dapat menutupi biaya makanan produksi tinggi.

Fadiati (2011, hlm. 153) mengungkapkan bahwa tinggi rendahnya persentase *food cost* ini tidak sama antara jasa boa yang satu dengan yang lain. Ada yang memberikan 33%, 34%, atau 35%, dan toleransi *cost* antara 1%-2%.

## 2. Metode Penelitian

Desain penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Karena merupakan penelitian yang memanfaatkan wawancara terbuka untuk menelaah dan memahami sikap, pandangan, perasaan, dan perilaku individu atau sekelompok orang.

Adapun alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif adalah pertama karena pendekatan kualitatif dapat menjelaskan sistem atau prosedur control cycle dan biaya makanan secara mendalam dan menyeluruh terkait objek yang sedang diteliti. Kedua, karena peneliti membutuhkan sejumlah data dari lapangan yang berisi masalah yang bersifat actual mengenai analisis penerapan control cycle dalam mengoptimalkan biaya makanan.

Partisipan penelitian dengan manusia dan kata-kata sebagai sumber utama. Manusia sebagai sumber adalah purposive sampling dan snowball sampling melalui wawancara. Observasi, dokumentasi secara langsung serta studi kepustakaan.

Penyusunan alat dan tahapan pengumpulan data melalui tahapan persiapan, pelaksanaan, dan pengolahan data. Uji keabsahan data dengan triangulasi dan member check.

Teknik analisis data dengan Model Miles dan Huberman terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan menyimpulkan / verifikasi.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1 Tinjauan Control Cycle berdasarkan Purchasing

Penjelasan akan terbagi sesuai dengan rumusan masalah :

#### 3.1.1. Standar prosedur / sistem kegiatan purchasing di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Departemen *purchasing* tidak menerapkan *standard purchased specification*, akan tetapi selalu menerapkan *Purchase Order (PO)* pada seluruh *supplier-supplier* yang bekerja sama dengannya.

#### 3.1.2. Implementasi penerapan kegiatan purchasing di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Apabila *market list* sudah sampai ke departemen *purchasing* Departemen *Purchasing* ditangani oleh seorang *supervisor* berkoordinasi dengan *supplier* dalam mempersiapkan barang mulai dari kualitas dengan harga terbaik serta ketepatan waktu pengiriman *supplier* yang diantarkan ke *loading dock*

#### 3.1.3. Pengawasan kegiatan purchasing di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

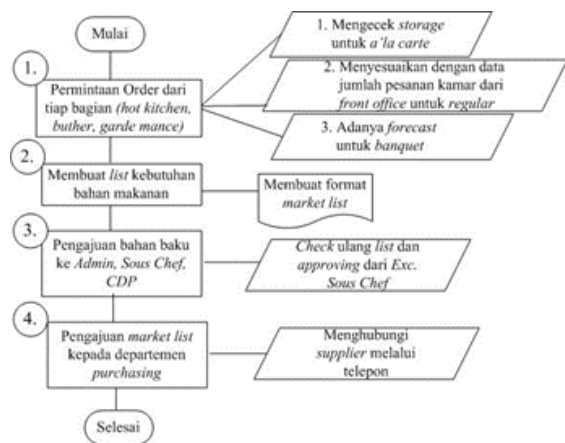
Tahap *Purchasing* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung kegiatan *purchasing* dilakukan berdasarkan order *market list* dari *main kitchen*. Pengajuan *purchasing main kitchen* bisa dilakukan oleh seluruh *staff* yang bekerja untuk mempersiapkan jenis dan jumlah bahan yang akan dibeli atau dipesan tiap harinya untuk bagian masing-masing. Selain itu biasanya untuk kebutuhan pesanan *event banquet* disesuaikan dengan kebutuhan porsi dalam *forecast* yang sudah dibuat oleh *Executive Sous Chef* sebelumnya.

Berdasarkan penelitian di lapangan penulis menyimpulkan permasalahan *purchasing* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung sebagai berikut :

- a. *Main Kitchen* dalam mengecek kualitas tidak menerapkan *standard purchase specification*.
- b. Terjadi retur barang akibat barang yang akan dipakai *main kitchen* tidak sesuai dengan barang yang telah dipesan departemen *purchasing*.
- c. Sistem pembayaran hutang merugikan hotel.
- d. Adanya *miss communication* antara *suuplier* dengan departemen *purchasing*.
- e. Adanya *double order*
- f. Terjadi pemesanan mendadak
- g. Data *daily food cost* tidak sama dengan aktual

h. Rasa malas dalam kegiatan administratif *kitchen* pada tahap *purchasing*.

Berikut ini merupakan *flowchart* alur *purchasing* yang diterapkan di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.



No.	Gambar	Fungsi
1.		Terminal untuk memulai dan menyelesaikan program.
2.		Proses, suatu symbol yang menunjukkan setiap pengolahan
3.		Input-output, untuk memasukan data maupun menunjukkan hasil dari suatu proses.
4.		Dokumen, merupakan symbol untuk data berbentuk informasi.

Sumber : Data Diolah Penulis, 2018

**Gambar 6.** *Flowchart* Alur *Purchasing*

### 3.2 Tinjauan *Control Cycle* berdasarkan *Receiving*

*Control cycle* dalam *receiving* penting dilakukan untuk memastikan *supplier* mengirimkan barang sesuai yang dipesan oleh hotel. Penjelasan akan terbagi sesuai dengan rumusan masalah :

a. Standar prosedur / sistem kegiatan *receiving* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Pendataan barang ke sistem sudah tertib akan tetapi tidak dalam bentuk laporan baku ke setiap departemen *food and beverage* seperti *main kitchen*, *pastry*, dan *bar* terkadang masih tidak tertib dan hanya berbentuk bon penjualan / memeriksa atas yang tertera di *market list*. Selain itu pihak

*main kitchen* pun tidak menerima laporan pengiriman / penerimaan dari pihak departemen *purchasing* hanya dilihat berdasarkan bukti nyata barang yang tiba di *loading dock*.

b. Implementasi penerapan kegiatan *receiving* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Proses *receiving* terbagi menjadi dua jenis barang. Pertama, barang yang dibeli dan langsung disimpan digudang disebut dengan *stock items*, sedangkan barang-barang yang dibeli dan kemudian langsung diambil dan dikonsumsi oleh bagian atau departemen *main kitchen* yang memesan barang tersebut disebut dengan *direct use items* atau *direct used purchased*.

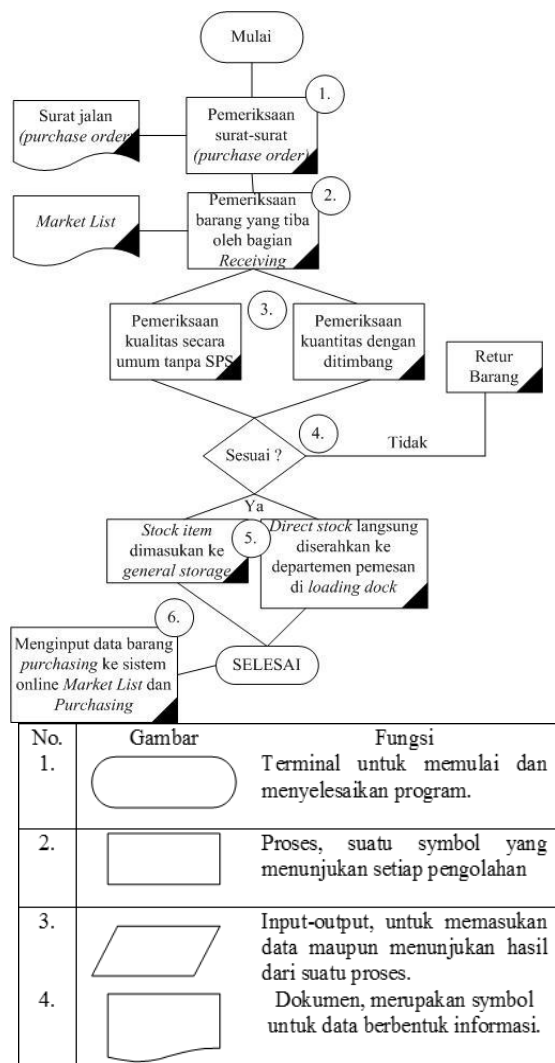
c. Pengawasan kegiatan *receiving* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Proses *receiving* tidak rutin melakukan pengecekan kualitas bahan baku. Hal ini disebabkan tidak diterapkannya *standard purchase specification* dan rasa kepercayaan dari *purchasing* kepada *supplier* yang akan memberikan kualitas bahan baku secara umum dengan baik. yang diterima. Kelengkapan *loading dock area* sudah cukup baik, karena dilengkapi timbangan berat skala kilogram (kg) , *trolly*, *container* pengelompokan bahan, dan *lift* pengangkut barang hingga 3 lantai.

Penulis dapat menyimpulkan permasalahan yang dihadapi dalam proses *receiving* yaitu :

- 1) Tidak adanya laporan baku *receiving*
- 2) Penerimaan barang sepenuhnya oleh departemen *purchasing* saja.
- 3) Tidak adanya waktu yang cukup banyak untuk pengecekan kualitasnya.
- 4) Tidak menerapkan *standard purchase specification* secara formal.

Berikut ini merupakan *flowchart* alur *receiving* yang diterapkan di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.



Sumber : Data Diolah Penulis, 2018

Gambar 7. Flowchart Alur Receiving

### 3.3 Tinjauan Control Cycle berdasarkan

#### Storing

Control cycle dalam proses storing sebagai prosedur penyimpanan barang di main kitchen. Prosedur penyimpanan yang baik akan menjaga kualitas bahan baku yang optimal sehingga kerusakan bahan baku akan diminimalisir. Penjelasan akan terbagi sesuai dengan rumusan masalah :

- a. Standar prosedur / sistem kegiatan storing di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Pencatatan fungsi storing di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung, pada pencatatan bin card terhadap barang yang masuk dari receiving dan barang yang keluar akibat proses produksi, tidak secara disiplin

dicatat. Penerapan fungsi storing dilakukan oleh siapapun yang sedang memiliki waktu pada saat itu termasuk staff magang.

Food tag belum diterapkan secara optimal akan berdampak pada penerapan FIFO. Selain itu tidak menerapkan food waste sheet secara optimal sehingga tidak tercatatnya penambahan dalam perhitungan biaya makanan akibat bahan baku yang terbuang namun sudah terbeli sebelumnya.

- b. Implementasi penerapan kegiatan storing di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Pelaksanaan storing, main kitchen sudah menerapkan inventory control setiap 1 bulan sekali di akhir bulan bekerja sama dengan departemen purchasing. Pelaksanaan FIFO aktual dilakukan masih berdasarkan peletakkan barang. Posisi barang bukan berdasarkan tingkat intensitas pemakaian, akan tetapi berdasarkan FIFO.

Lokasi storing sudah strategis karena berada diantara loading dock dengan preaparing area. Storing area main kitchen terbagi menjadi dry storing area, a'la carte storing area, regular storing area, butcher storing area, dan garde mance area.

- c. Pengawasan kegiatan storing di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Teknik antisipasi kontaminasi salah satunya dengan melakukan pembungkusan makanan yang sudah terbuka dengan plastik wrap. Selain itu memisahkan bahan baku yang rentan menyebabkan kontaminasi dengan yang rentah terkontaminasi. Biasanya rutin dilakukan piket pembersihan storage dalam periode tertentu.

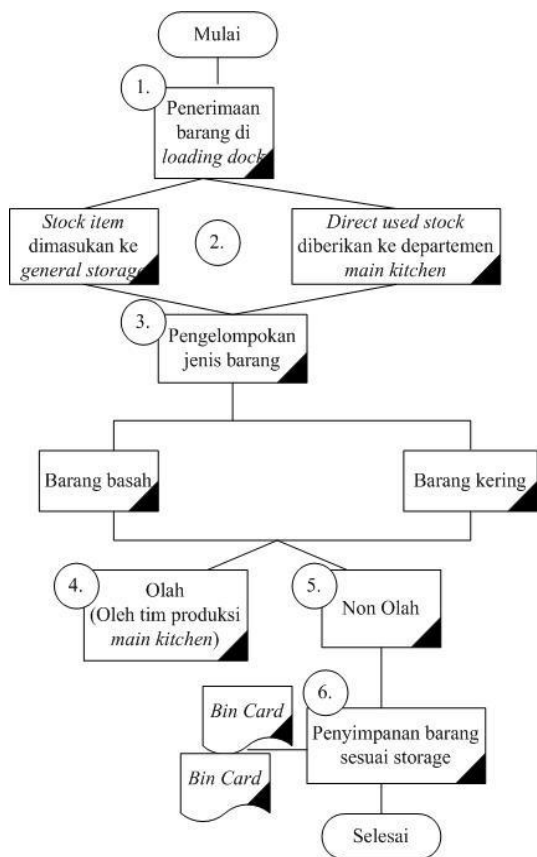
Bentuk perawatan dari pihak engineering yang dilakukan biasanya penyemprotan hama, penyedotan saluran air, saluran gas, dan perbaikan alat main kitchen. Perawatan rutin pun hanya dijadwalkan sebulan sekali dan seringnya menunggu jika ada laporan kerusakan dari main kitchen.

Selama melakukan observasi di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung, penulis menemukan beberapa masalah yang terjadi dalam fungsi storing ini antara lain :



- 1) Pencatatan *bin card* hanya oleh *staff* magang.
- 2) Belum menerapkan *standard minimum parstock* untuk *regular storage*
- 3) Tidak menerapkan *food tog*.
- 4) Tidak adanya *food waste sheet*.
- 5) Tidak adanya *stock card*
- 6) Penerapan alur sistem *FIFO* kurang maksimal.
- 7) Kesulitan mencari bahan baku ketika akibat penyimpanan bahan baku tidak sesuai pada tempatnya.
- 8) Perawatan fasilitas peralatan dan kelengkapan penyimpanan masih kurang optimal.
- 9) Penurunan suhu akibat sering terjadi pengambilan dan dibiarkan terbuka.
- 10) Tidak adanya individu yang ditunjuk secara langsung untuk bertanggung jawab dalam proses *storing*.

Berikut ini merupakan *flowchart* alur *storing* yang diterapkan di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.



No.	Gambar	Fungsi
1.		Terminal untuk memulai dan menyelesaikan program.
2.		Proses, suatu simbol yang menunjukkan setiap pengolahan
3.		Input-output, untuk memasukkan data maupun menunjukkan hasil dari suatu proses.
4.		Dokumen, merupakan simbol untuk data berbentuk informasi.

Sumber : Data Diolah Penulis, 2018

**Gambar 8.** *Flowchart* Alur *Storing*

### 3.4 Tinjauan *Control Cycle* berdasarkan *Issuing*

*Control cycle* pada proses *issuing* sebagai prosedur pengeluaran barang yang akan digunakan produksi di *main kitchen* dari *general store* yang dikelola departemen *purchasing*. Penjelasan akan terbagi sesuai dengan rumusan masalah :

a. Standar prosedur / sistem kegiatan *issuing* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Proses *issuing*, Grand Pasundan Convention Hotel Bandung telah menerapkan sistem pencatatan *issuing* terbukti dengan adanya buku *form* yang beredar di perusahaan yakni *storage request* dan *transfer memo*.

b. Implementasi penerapan kegiatan *issuing* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Penerapan *storage request* berdasarkan pengajuan yang terjadi bisa kapan saja dan oleh siapa saja pada pelaksanaan di lapangan, bisa oleh *Executive Sous Chef*, *Sous Chef*, *CDP*, *Cook*, dan *Cook Helper*.

Selain pengeluaran bahan baku langsung dari *general store* departemen *purchasing*, tak kala kebutuhan *main kitchen* mengeluarkan dari luar departemen *main kitchen*, yang paling sering adalah transfer antara *main kitchen* dengan *pastry*.

c. Pengawasan kegiatan *issuing* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

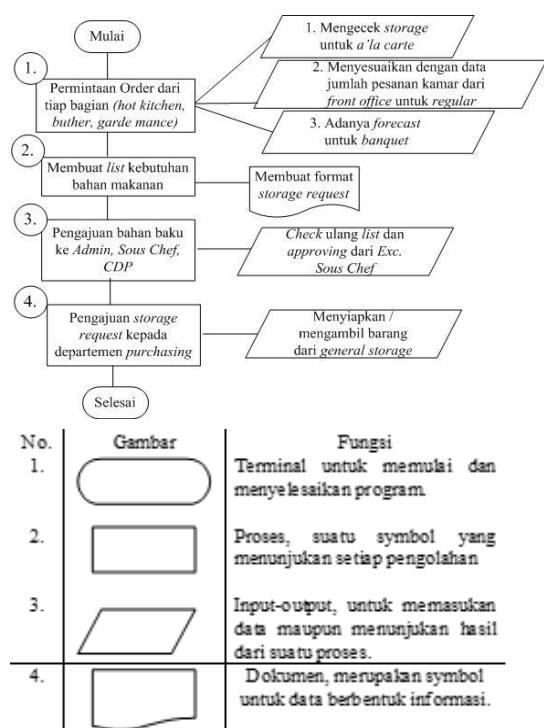
Pengawasan *issuing* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung memiliki gudang *general store* yang

dikelola oleh pihak departemen *purchasing*. Pengeluaran barang dilakukan atas pengawasan dari *staff Receiving/Purchasing* berdasarkan *storage request* yang diterima dari *main kitchen* yang sudah ada persetujuan tanda tangan dari *Executive Sous Chef* atau *Sous Chef*.

Selama observasi penulis menyimpulkan beberapa masalah yang di alami oleh *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung antara lain:

- 1) Tidak terbiasanya *staff* bagian operasional produksi di *main kitchen* dengan proses administrasi atau pencatatan secara disiplin.
- 2) Penerapan *transfer sheet memo* kurang disiplin karena yang terpakai hanya sedikit.
- 3) *Cost control* yang tidak memasukkan data *transfer memo*.

Berikut ini merupakan *flowchart* alur *issuing* yang diterapkan di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.



Sumber : Data Diolah Penulis, 2018

**Gambar 9.** Flowchart Alur Issuing

### 3.5 Tinjauan Control Cycle berdasarkan Food Production Control on Portion

*Control cycle* pada proses *food production control on portion* sebagai pengontrolan produksi berdasarkan porsi agar penggunaan bahan baku sesuai yang sudah ditetapkan manajemen. Sehingga setiap menu yang disajikan memiliki kuantitas yang sama setiap piringnya. Penjelasan akan terbagi sesuai dengan rumusan masalah :

- a. Standar prosedur / sistem kegiatan *food production control on portion* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Sistem prosedur dalam *main kitchen* menerapkan *standard portion size* pada semua menu yang dijual, melalui *standard recipe* telah tercantum kuantitas (proporsi) setiap bahan baku yang akan digunakan suatu menu. *Standar recipe* suatu menu yang ada berisi nama menu, daftar jenis bahan baku yang dibutuhkan, kuantitas yang diperlukan dari setiap bahan bakunya, jumlah porsi yang dihasilkan, dan *method cooking* yang digunakan selama proses pengolahan.

*Standard recipe* berkembang menjadi penghitungan *standard portion cost* yaitu berbentuk *recipe detail cost card*.

- b. Implementasi penerapan kegiatan *food production on control* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Penerapan *standard portion size* sudah optimal dilakukan. Terbukti dengan melakukan proses penimbangan bahan baku saat *preparing*.

*Standard recipe* menu *a la carte* biasanya kuantitas yang tercantum akan menghasilkan satu porsi untuk memudahkan produksi dengan adanya pencantuman *method of cooking*.

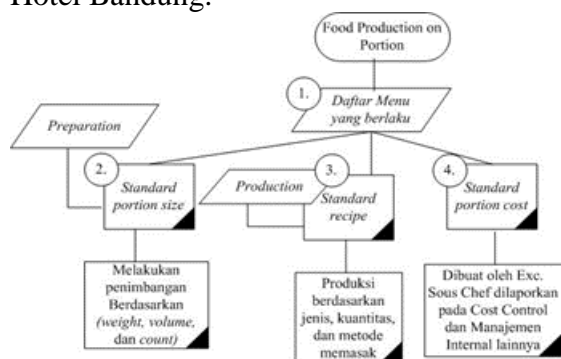
Perhitungan dilakukan oleh *Executive Sous Chef* dibantu oleh *Sous Chef* kemudian berkoordinasi dengan *Cost Control* yang secara khusus bertanggung jawab terhadap *food cost*. *Standard food cost* hanya diketahui oleh pihak manajemen dan pihak berkedudukan paling tinggi di *main kitchen*.

c. Pengawasan kegiatan *food production control on portion* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Pengawasan dilakukan setiap *staff* yang bertanggung jawab pada *main kitchen section* masing-masing. Pengawasan produksi sudah dilakukan dengan penerapan *standard recipe*, hanya saja perlu diperbaharui menyesuaikan dengan pergantian menu baru yang sedang berlaku.

Berdasarkan penelitian penulis di lapangan dalam penerapan *standard portion cost* harus sering diperbaharui dalam suatu periode misalnya tiga bulan sekali. Hal ini disebabkan keadaan harga kebutuhan pokok pangan / bahan baku (khususnya *perishable*) mengalami perubahan yang fluktuatif salah satu akibat musim.

Berikut ini merupakan *flowchart* alur *food production on portion* yang diterapkan di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.



Sumber : Data Diolah Penulis, 2018

**Gambar 10.** *Flowchart* Alur *Food Production on Portion*

### 3.6 Tinjauan *Control Cycle* berdasarkan *Food Production Control on Quantity*

*Control cycle* pada proses *food production control on quantity* sebagai pengontrolan produksi berdasarkan jumlah produksi setiap harinya. Tujuannya menyiapkan produksi secara matang, sehingga meminimalisir selisih secara optimal antara angka *cost of food sold* dengan potensi angka *food cost* yang sudah dibuat sebelumnya.

Penjelasan akan terbagi sesuai dengan rumusan masalah :

a. Standar prosedur / sistem kegiatan *food production control on quantity* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Sistem prosedur dalam kegiatan *food production control on quantity* di Hotel

Grand Pasundan Convention Hotel berdasarkan dua hal yakni *banquet event order* dan *daily / monthly food cost*.

*Banquet Event Order (BEO)* untuk berisi spesifikasi acara *banquet* mulai dari nama jenis acara, *venue* / ruangan berlangsungnya acara, paket *list menu buffet* yang dipesan beserta golongan harganya, hingga jumlah porsi yang dipesan. Kemudian menjadi rujukan *Executive Sous Chef* dalam membuat *forecast*.

Sistem *daily and monthly food cost report*. Laporan ini dibuat dan dikeluarkan oleh bagian *cost control* setiap hari untuk disebarkan ke beberapa departemen Grand Pasundan Convention Hotel Bandung seperti *General Manager*, *Executive Sous Chef*, *Food and Beverage Manager*, dan *Accounting. Marketing*.

*Daily food cost report* dibuat *cost control* berdasarkan pencatatan hasil rekap konsumsi *main kitchen* melalui pembelian di *market list* dan *storage request*, yang telah dikumpulkan oleh departemen *purchasing*. Pencatatan total harga pembelian per hari yang dilakukan *receiving* dengan detail sesuai dengan penggunaan bahan baku untuk operasional *main kitchen*.

b. Implementasi penerapan kegiatan *food production control on quantity* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

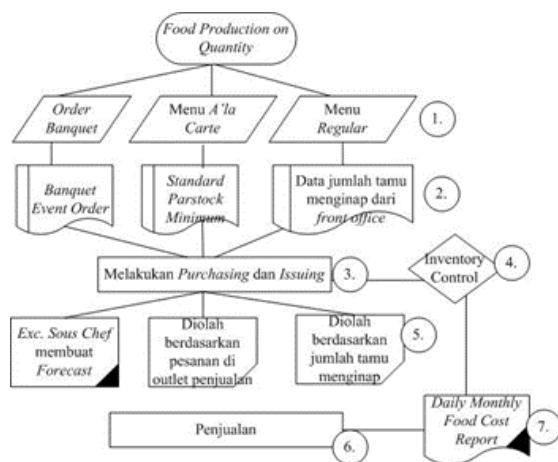
Implementasi penerapan dalam *food production on quantity* disesuaikan dengan kebutuhan. Kegiatan *regular* belum memiliki *standard parstock minimum* karena disesuaikan dengan jumlah tamu yang menginap. *A'la carte* berdasarkan *standard parstock minimum a'la carte*. Kegiatan *banquet* disesuaikan dengan *forecast* produksi menu yang sudah dibuat *Executive Sous Chef* sebelumnya berdasarkan jumlah porsi *event* pada *banquet event order*. Selain itu dengan pelaksanaan *inventory control* setiap satu

bulan sekali untuk mengetahui setiap jumlah *ending inventory* / stok sisa. Sehingga membantu dalam pembuatan *monthly food cost report*

c. Pengawasan kegiatan *food production on quantity* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Pengawasan kuantitas produksi makanan di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung berjalan dengan baik, berkat pengawasan dari *Executive Sous Chef* serta dibantu oleh *Sous Chef* dan *CDP*. Pengawasan melalui menerapkan *forecast* untuk *banquet event*, *standard minimum parstock* dan *inventory control* untuk *A'la Carte* dan *regular*.

Berikut ini merupakan *flowchart* alur *food production on quantity* yang diterapkan di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.



Sumber : Data Diolah Penulis, 2018

**Gambar 11.** Flowchart Alur *Food Production on Quantity*

3.7 Tinjauan Control Cycle berdasarkan Biaya Makanan

Apabila *control cycle* dilakukan dengan baik dan benar akan menghasilkan biaya makanan yang optimal tanpa mengurangi standar kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan. Penjelasan akan terbagi sesuai dengan rumusan masalah :

a. Standar prosedur / sistem kegiatan *food cost* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Sistem perhitungan biaya makanan dilakukan oleh tim *audit* dari departemen *accounting* dan *cost control*. Berdasarkan *analysis of food revenue*, *purchase summary report*, dan *issued report*. Data dikumpulkan per hari (*daily food cost report*) dan digabungkan per tangganya hingga menjadi data kalkulasi bulanan (*monthly food cost report*). Berikut sistem sederhana untuk mengetahui nilai angka biaya makanan dengan formula sebagai berikut:

$$\frac{\text{Cost of Food Sold}}{\text{Food Sales}} \times 100\% = \text{Food Cost \%}$$

b. Implementasi penerapan kegiatan *food cost* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Penulis akan menampilkan data *daily food cost report* yang akan menampilkan *sales*, *purchase*, dan *food cost* yang dialami Grand Pasundan Convention Hotel Bandung pada periode terbaru. Mulai dari Januari 2017 hingga Februari 2018:

**Tabel 2.** Rekapitulasi Biaya Makanan eriode Januari 2017- Maret 2018

Tahun	Bulan	Total Revenue	Nett Cost	Food Cost
2017	Januari	Rp 491,405,615	Rp 175,666,668	36%
2017	Februari	Rp 617,987,678	Rp 188,887,527	31%
2017	Maret	Rp 1,044,096,005	Rp 332,117,545	32%
2017	April	Rp 628,172,083	Rp 180,304,268	29%
2017	Mei	Rp 923,079,160	Rp 275,035,036	30%
2017	Juni	Rp 837,380,744	Rp 249,149,292	30%
2017	Juli	Rp 1,007,629,388	Rp 282,193,530	28%
2017	Agustus	Rp 1,015,099,801	Rp 290,701,849	29%
2017	September	Rp 749,641,364	Rp 235,981,551	31%
2017	Oktober	Rp 497,946,634	Rp 170,764,336	34%
2017	November	Rp 504,876,299	Rp 175,356,088	35%
2017	Desember	Rp 1,139,566,585	Rp 320,938,639	28%
2018	Januari	Rp 549,062,626	Rp 195,170,485	35%
2018	Februari	Rp 783,809,779	Rp 207,891,691	26%
2018	Maret	Rp 1,320,371,762	Rp 377,883,794	28.52%

Sumber : *Cost Control Grand Pasundan Convention Hotel Bandung (2018)*

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa dalam laporan rekapitulasi biaya makanan selama 14 bulan terbaru, angka persentasi *daily food cost* bulanan mengalami fluktuasi. Hanya sebanyak 7 bulan angka persentase *daily food cost* sesuai dengan *food cost* standar Grand Pasundan Convention Hotel Bandung 28%-32% di Tahun 2017 berada pada Bulan Februari, Maret, Mei, Juni, Agustus, dan September. Hasil *food cost* di angka standar lebih tinggi dari 32% pada Januari, Oktober, November Tahun 2017, dan Januari Tahun

2018. Adapun mengalami *food cost* yang berada di angka standar lebih rendah dari 28%, terjadi Pada Tahun 2017 pada Bulan Juli, Desember serta Tahun 2018 pada bulan Februari dan Maret.

Penulis menemukan beberapa permasalahan dalam penerapan perhitungan *food cost* yaitu, sering terjadinya perhitungan angka *food cost* yang tidak sesuai dengan aktual operasional. Hal ini disebabkan karena ada data yang terlewatkan.

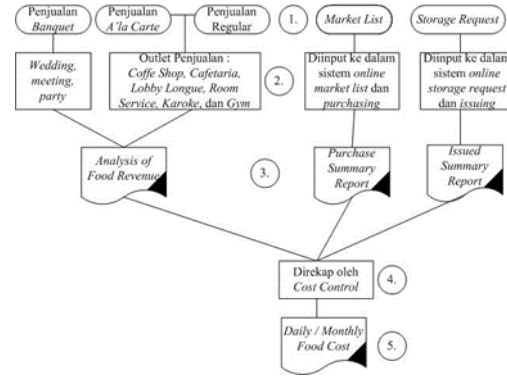
Apabila *food cost* terlalu rendah bisa jadi disebabkan oleh adanya penginputan data *purchasing* atau *issued* yang terlewat. Maka solusinya agar semua departemen yang terlibat seperti *main kitchen*, *purchasing*, dan *cost control* untuk benar-benar menginput data untuk lebih *detail* dan disiplin agar tidak ada yang terlewat.

Apabila angka *food cost* yang mengalami kenaikan dan penurunan bahkan di luar angka standar. Misalnya apabila biaya makanan terlalu tinggi, menurunkan biaya makanan dengan mengurangi *purchasing* dan *issuing* barang dari *general store* di departemen *purchasing*.

c. Pengawasan kegiatan *food cost* di Grand Pasundan Convention Hotel Bandung

Berdasarkan pernyataan *Cost Control* dan *Sous Chef* bahwa manajemen Grand Pasundan Convention Hotel yang menuntut angka *food cost* yang berada di angka 28%-32%. Apabila di bawah angka 28% menandakan hotel “*pelit*”, sebaliknya jika melebihi angka 32% tidak terlalu baik untuk profitabilitas.. Sehingga penting pengawasan *food cost* untuk segera melakukan pembenahan apabila *food cost* di luar angka standar. Salah satunya dengan mengatur biaya makanan dari cara konsumsi *main kitchen* dalam proses operasional produksinya.

Berikut ini merupakan *flowchart* alur *food production on quantity* yang diterapkan di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.

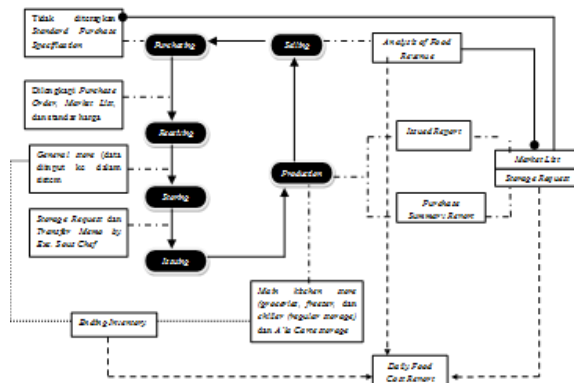


No.	Gambar	Fungsi
1.		Terminal untuk memulai dan menyelesaikan program.
2.		Proses, suatu symbol yang menunjukkan setiap pengolahan
3.		Input-output, untuk memasukan data maupun menunjukkan hasil dari suatu proses.
4.		Dokumen, merupakan symbol untuk data berbentuk informasi.

Sumber : Data Diolah Penulis, 2018

Gambar 12. Flowchart Biaya Makanan

Berikut ini merupakan *flowchart* alur penerapan *control cycle* di *main kitchen* Grand Pasundan Convention Hotel Bandung.



No.	Gambar	Fungsi
1.		Alur sederhana dari <i>control cycle</i> yang saling berkesinambungan.
2.		Proses menentukan <i>ending inventory</i> pada akhir periode.
3.		Prosedur yang dijalankan.
4.		Urutan langkah untuk menyusun <i>monthly food cost report</i> .
5.		Hubungan dalam menentukan <i>total coverage</i> .

Sumber : Data Diolah Penulis, 2018

Gambar 13. Flowchart Alur Control Cycle

#### 4. Kesimpulan

Setelah menyelesaikan pengamatan lapangan sejak 3 April 2018 sampai 21 April 2018, penulis menyimpulkan penyebab angka biaya makanan di luar angka standar Grand Pasundan Convention Hotel Bandung 28% - 32% yaitu adanya kelemahan pada penerapan *control cycle* yang selama ini terjadi. Adapun kesimpulan dapat menjawab rumusan masalah yang dibuat sebelumnya, sebagai berikut :

##### a. Sistem dan Prosedur *Control Cycle* di *Main Kitchen*

*Control cycle* berdasarkan sistem manajemen formal, namun prosedur bakunya tidak diterapkan secara maksimal, baik itu dalam *food control* maupun *food production control*. Terlebih masalah kurangnya rasa kedisiplinan dalam menerapkan pencatatan administrasi kitchen. Adapun sistem prosedur yang sudah diterapkan yaitu *market list*, *input* pada sistem *online purchased* dan *issued*, *analysis of food revenue*, *storage request*, *inventory control*, *daily monthly food cost*, *standard size*, *standard recipe*, *standard cost*, *banquet event order*, *standard pastock minimum a'la carte*, dan *forecast*.

##### b. Proses Penerapan *Control Cycle* dalam Operasional *Main Kitchen*

Kendala penerapan *control cycle* selain masalah latar belakang pendidikan sumber daya manusia, ada beberapa masalah kecil terjadi karena *miss communication*. *Control cycle* lemah dalam menerapkan pencatatan administrasi *kitchen*. Hal ini disebabkan *staff main kitchen* lebih fokus dalam operasional pengolahan produksi untuk menyajikan kualitas makanan pada tamu. Hanya saja dengan diterapkan *control cycle* dapat membantu dalam mengoptimalkan biaya makananan lebih mudah, juga meringankan beban *Cost Control* dalam merekap *daily monthly food cost report*.

##### c. Proses Pengawasan *Control Cycle* dalam Mengoptimalkan Biaya Makanan

Biaya makanan diketahui melalui *daily food cost* yang keluaran *Cost Control* setiap harinya. *Daily food cost* mampu membantu *Executive Sous Chef* memantau biaya makanan harian dan apabila di luar angka standar yang telah ditetapkan manajemen Grand Pasundan Convention Hotel Bandung segera melakukan pembenahan sesuai kebutuhan.

Adapun saran pembenahan yang disarankan oleh penulis untuk hotel adalah mematangkan sistem *control cycle* dan membuat komitmen manajemen yang kuat. Sehingga dengan begitu sumber daya manusia bekerja sesuai sistem. Saran berdasarkan teori dalam tahapan *control cycle* sebagai berikut :

##### d. Sistem dan Prosedur *Control Cycle* di *Main Kitchen*

Menambah sistem dan prosedur *control cycle* yang belum diterapkan sesuai dengan teori pengontrolan biaya sebagai berikut :

- 1) *Purhasing*, menerapkan *standard purchase specification*;
- 2) *Receiving*, menerapkan *standard purchase specification* dan laporan untuk departemen penerima;
- 3) *Storing*, tertib dalam *first in-first out*, pencatatan pada *bin card*, *stock card*, *food tag*, dan *food waste sheet*. Selain itu lakukan *maintenance* peralatan dan pembaharuan kelengkapan yang rutin;
- 4) *Issuing*, menerapkan *transfer sheet form* antar departemen;
- 5) *Food Production Control on Portion*, lakukan pembaharuan rutin pada *standard portion*, *recipe*, *cost* sesuai dengan periode waktu dan menu yang berlaku dijual di hotel saat ini.
- 6) *Food Production Control on Quantity*, menerapkan *standard parstock minimum* untuk regular, serta membuat laporan stok *Inventory control* dalam bentuk rupiah.
- 7) Biaya makanan, segera melakukan pembenahan apabila biaya makanan dalam laporan tidak sesuai dengan aktual yang digunakan.

d. Proses Penerapan *Control Cycle* dalam Operasional *Main Kitchen*  
Lakukan operasional dalam menerapkan beberapa bagian dalam proses *control cycle* yang terlewatkan selama ini. Khususnya yang bersifat pendataan administrasi

e. Proses Pengawasan *Control Cycle* dalam Mengoptimalkan Biaya Makanan  
*Sous Chef* dan *Chef de Partie (CDP)* harus dapat membantutugas pengawasan yang tertinggi yang dilakukan oleh *Executive Sous Chef*. Anggaran perusahaan diadakan untuk mengawasi kualitas bahan baku dengan perawatan fasilitas, peralatan dan kelengkapan.

## 5. Daftar Pustaka

- Chair, Ira Meirina & Heru Pramudia. 2017. *Hotel Room Division Management*. Jakarta : Kencana.
- Cousins, John, Davis Foskett, and Caillein Grillespie. (2002). *Food and Beverage Management*. England : Pearson Education Limited.
- Davis, Bernard, dkk. 2008, *Food and Beverage Management*. Oxford : Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP.
- Dessler Gary, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid Dua*. , Jakarta : PT Indeks.
- Dittmer, Paul R. and J. Desmond Keefe III, 2009. *Principles of Food , Beverage, and Labor Cost Control*. New Jersey : John Waley& Sons Inc.
- Fadiati, Ari. 2011. *Mengelola Usaha Jasa Boga yang Sukses*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Miller, Jack E., David K. Hayes, and Lea R. Dopson. 2002. *Food and Beverage Cost Control : Second Edition*. New York : John Willey & Sons Inc.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kedelapan Belas*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Widanaputra, A.A. GP., dkk. 2009. *Akuntansi Perhotelan Pendekatan Sistem Informasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Wiyasha, I.B.M.. 2011. *Food and Beverage Cost Control untuk Hotel dan Restoran*. Yogyakarta :Andi.