

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN *FOOD COST*
PADA THE ANMON RESORT BINTAN**

SKRIPSI

**AMALLIA VALENTINE
NIM : 18622189**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2022**

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN *FOOD COST*
PADA THE ANMON RESORT BINTAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

OLEH

**Nama : AMALLIA VALENTINE
NIM : 18622189**

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2022**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS AKUNTANASI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN *FOOD COST*
PADA THE ANMON RESORT BINTAN**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

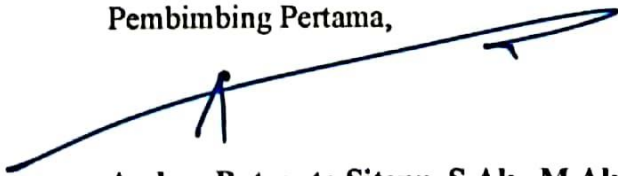
Oleh :

NAMA : AMALLIA VALENTINE

NIM : 18622189

Menyetujui,

Pembimbing Pertama,



Andres Putranta Sitepu, S.Ak., M.Ak
NIDK. 8854290019 / Asisten Ahli

Pembimbing Kedua,



Maryati, S.P., M.M
NIDN. 1007077101 / Lektor

Mengetahui,



Ketua Program Studi



Hendy Sutria, S.Ak., M.Ak
NIDN. 1015069101 / Lektor

Skripsi Berjudul
ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN *FOOD COST*
PADA THE ANMON RESORT BINTAN

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh:

NAMA : AMALLIA VALENTINE

NIM : 18622189

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal
15 bulan Agustus Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dua dan
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat untuk Diterima

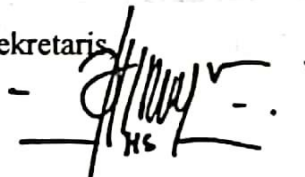
Panitia Komisi Ujian

Ketua,



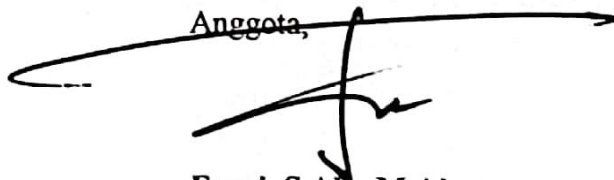
Andres Putranta Sitepu, S.Ak., M.Ak
NIDK. 8854290019 / Asisten Ahli

Sekretaris



Hendy Satria, S.Ak., M.Ak
NIDN. 1015069101 / Lektor

Anggota,



Fauzi, S.Ak., M.Ak
NIDK. 8928410021 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 15 Agustus 2022

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang



Ketua

Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA
NIDN. 11029127801 / Lektor

PERNYATAAN

Nama : Amallia Valentine
NIM : 18622189
Tahun Angkatan : 2018
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,53
Program Studi / Jenjang : Akuntansi
Judul Skripsi : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat
Pengendalian *Food Cost* Pada The ANMON Resort
Bintan

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah benar hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 15 Agustus 2022

Penvusun,



AMALLIA VALENTINE

NIM : 18622189

HALAMAN PERSEMBAHAN



Dengan mengucapkan Alhamdulillah serta rasa syukur kepada Allah SWT atas ridho Allah SWT saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik mungkin. Saya ucapkan terima kasih atas dukungan orang-orang berarti disekeliling saya. Saya persembahkan skripsi ini kepada:

Papa, Mama dan Adik Tercinta

Sebagai tanda bakti, hormat dan sayang kakak yang tiada hingga, kakak persembahkan skripsi ini untuk papa, mama dan adik yang selalu memberikan dukungan, kasih sayang dan cinta yang tak terhingga untuk kakak. Terima kasih sudah menjadi benteng pertahanan kakak, selalu jemput kakak kerja, kuliah dan selalu memberikan solusi terbaik disaat kakak benar-benar butuh bantuan. Semoga tulisan ini dapat membanggakan papa, mama dan adik.

Keluarga Saya

Saya persembahkan skripsi ini untuk Amak dan Apak yang tak pernah lelah memberikan dukungan dan doa untuk keberhasilan saya. Bapak Ida Bagus Paramarta selaku General Manager The Residence Bintan yang telah memberikan dukungan dan kepercayaan kepada saya untuk bekerja dan dapat melanjutkan kuliah. Bapak Juhli Edi Simanjuntak, Ibu Petra Marinta Purba, Ce Yanti, Abang Ega Abraham Yehezkiel dan Adek Kevin Isaac Gracia yang sudah memberikan berbagai kesempatan untuk berkembang dan selalu memberikan semangat, saran dan motivasi yang luar biasa kepada saya. Serta saya persembahkan untuk keluarga besar saya yang telah memberikan dukungan dan doa yang tiada hentinya.

Sahabat dan Orang Terdekat

Faisal, Lukman, Kak Dika, Kak Fitri, Kak Ambar, The Residence Bintan Team, Eka, Indah, Ririn, dan teman-teman yang dengan ikhlas memberikan doa dan dukungannya selama saya menempuh pendidikan.

MOTO

“Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya, dan sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya), kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna, dan sesungguhnya kepada Tuhanmulah kesudahannya (segala sesuatu)”.

(Q.S An-Nahl, 39-42)

“When you're about to give up and your heart's about to break, remember that you're perfect, God makes no mistakes.”.

(Welcome to Wherever You Are - Bon Jovi)

“Biar senyum jadi senjata. Kau terlalu berharga untuk luka. Katakan pada dirimu, semua baik-baik saja”.

(Diri – Tulus)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN *FOOD COST* PADA THE ANMON RESORT BINTAN”. Penyusunan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) jurusan akuntansi pada program Strata 1 di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Penulisan skripsi ini dapat diselesaikan atas dasar bantuan dari berbagai pihak, maka dengan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih yang tulus serta rasa hormat kepada:

1. Ibu Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang sekaligus Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Ranti Utami, S.E., M.Si., Ak., CA selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, SE.Ak.M.Si.CA selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran Ilyas, M.M. selaku Plt Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Bapak Hendy Satria, S.E., M.Ak selaku Sekretaris Program Studi S1 Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

6. Bapak Andres Putranta Sitepu, S.Ak., M.Ak selaku dosen pembimbing I yang telah membimbing penulis dan memberi banyak masukan dan saran demi terselesaikannya skripsi ini.
7. Ibu Maryati, S.P., M.M selaku dosen pembimbing II yang telah membantu penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
8. Bapak dan Ibu Dosen beserta staf Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Tanjungpinang yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan bimbingan kepada penulis.
9. Ibu Rika Kusumawaty, Bapak Danny Maringka, Bapak Nanda Hary Priyono, Ibu Elli Sartika, Bapak Zulhendri serta The ANMON Resort Bintan team yang telah memberikan dukungan dan izin kepada saya untuk melakukan penelitian di The ANMON Resort Bintan.
10. Papa, Mama dan Adik yang tak henti-hentinya memberikan dukungan, saran, doa yang tak henti serta menjadi tempat saya berkeluh kesah selama menjalani kehidupan dan proses pendidikan.
11. Bapak Ida Bagus Paramarta selaku General Manager Cenizaro dan team yang telah memberikan dukungan kepada saya untuk melanjutkan pendidikan.
12. Bapak Juhli Edi Suranta Simanjuntak, S.E., M.M., Ak., CA., CFrA., CLI dan Ibu dr. Perta Marinta Purba yang turut memberikan motivasi, dukungan, serta doa yang luar biasa dalam keberlangsungan pendidikan saya.
13. Teman-teman seperjuangan angkatan tahun 2018 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang Akuntansi Malam II yang memberi dukungan selama penulis menyelesaikan skripsi.
14. Seluruh pihak yang terkait dalam penyusunan skripsi yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwasannya masih banyak terdapat kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang dapat membangun guna pembelajaran dimasa yang akan datang. Dan atas segala jasa serta budi baik dari berbagai pihak yang disebutkan diatas, semoga Allah SWT memberikan limpahan rahmat dan karunia serta hidayah-Nya, aamiin.

Tanjungpinang, 15 Agustus 2022

Penulis,

AMALLIA VALENTINE

NIM: 18622189

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN

HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN

HALAMAN PERNYATAAN

HALAMAN PERSEMBAHAN

HALAMAN MOTTO

KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Batasan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Kegunaan Penelitian	8
1.5.1 Kegunaan Ilmiah	8
1.5.2 Kegunaan Praktis	9
1.6 Sistematika Penulisan	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 <i>Agency Theory</i>	11
2.1.2 Akuntansi	13
2.1.3 Akuntansi Biaya	14
2.1.4 Akuntansi Manajemen	16

2.1.5 Akuntansi Pertanggungjawaban	17
2.1.5.1 Struktur Organisasi dan Pendelegasian	
Wewenang	20
2.1.5.2 Anggaran	21
2.1.5.3 Penggolongan Biaya	23
2.1.5.4 Klasifikasi Kode Rekening	24
2.1.5.5 Laporan Pertanggungjawaban	24
2.1.6 Pengendalian Harga Pokok Produksi (<i>Food Cost</i>)	25
2.1.3.1 Pengendalian Fungsi Pembelian	28
2.1.3.2 Pengendalian Fungsi Penerimaan	30
2.1.3.3 Pengendalian Fungsi Penyimpanan dan	
Pengeluaran	32
2.1.3.4 Pengendalian Fungsi Produksi	33
2.1.3.5 Pengendalian Fungsi Penjualan	35
2.1.7 <i>Cost Controller</i>	36
2.2 Kerangka Pemikiran	38
2.3 Penelitian Terdahulu	38

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	43
3.2 Jenis Data	44
3.3 Teknik Pengumpulan Data	44
3.4 Teknik Pengolahan Data	45
3.5 Teknik Analisis Data	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	48
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	48
4.1.1.1 Brand Perusahaan	50
4.1.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	52
4.1.1.3 Fasilitas	56

4.1.2 Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban The ANMON Resort Bintan	57
4.1.2.1 Proses Transaksi The ANMON Resort Bintan....	57
4.1.2.2 Kondisi Akuntansi Pertanggungjawaban The ANMON Resort Bintan	62
4.1.2.3 Pengendalian <i>Food Cost</i> The ANMON Resort Bintan.....	80
4.1.2.4 Sistem Pelaporan Pertanggungjawaban The ANMON Resort Bintan	84
4.2 Pembahasan	85
4.2.1 Perbandingan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Teori Menurut Ray H. Garrison dkk.....	85
4.2.2 Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian <i>Food Cost</i>	88

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	100
5.2 Saran.....	102

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No	Judul Tabel	Halaman
1.	Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Tahun 2019 - 2021	6
2.	Daftar Kode Rekening <i>Food and Beverage</i>	71
3.	Klasifikasi Biaya Terkendali	75
4.	Laporan Pertanggungjawaban <i>Food Cost</i> Tahun 2019	89
5.	Laporan Pertanggungjawaban <i>Food Cost</i> Tahun 2020	91
6.	Laporan Pertanggungjawaban <i>Food Cost</i> Tahun 2021	95

DAFTAR GAMBAR

No	Judul Gambar	Halaman
1.	Kerangka Pemikiran	38
2.	Konsep Bangunan The ANMON Resort Bintan	49
3.	Logo The ANMON Resort Bintan	51
4.	Struktur Organisasi The ANMON Resort Bintan	52
5.	Proses Pemesanan Barang <i>Market List</i>	58
6.	Proses Pemesanan Barang <i>General Items</i> dan <i>Beverage Items</i>	59
7.	Struktur Organisasi <i>Finance and Accounting Department</i>	63
8.	Struktur Organisasi <i>Food and Beverage Department</i>	65
9.	Struktur Organisasi <i>Food Product Department</i>	67
10.	Posisi Kode Rekening.....	73

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul Lampiran
Lampiran 1	: Daftar Pertanyaan dan Jawaban Wawancara
Lampiran 2	: Standard Operational Perusahaan The ANMON Resort Bintan
Lampiran 3	: <i>Purchase Order Form</i>
Lampiran 4	: <i>Receiving Report</i>
Lampiran 5	: <i>Stock Card Form</i>
Lampiran 6	: <i>Store Requisition Form</i>
Lampiran 7	: <i>Cost Transfer Form</i>
Lampiran 8	: <i>Food Flash Cost Form</i>
Lampiran 9	: <i>Chart of Account</i>
Lampiran 10	: Surat Keterangan Objek Penelitian
Lampiran 11	: Persentase Plagiat

ABSTRAK

ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN *FOOD COST* PADA THE ANMON RESORT BINTAN

Amallia Valentine. 18622189. Akuntansi. STIE Pembangunan Tanjungpinang
amalliavalentine06@gmail.com

The ANMON Resort Bintan merupakan salah satu industri pariwisata yang bergerak dalam bidang jasa perhotelan. Dengan banyaknya wisatawan yang berkunjung, hal mengakibatkan meningkatnya permintaan makanan yang merupakan salah satu fasilitas yang disediakan oleh The ANMON Resort Bintan. Maka dari itu, penerapan akuntansi pertanggungjawaban sangat dibutuhkan dalam pengendalian *food cost* pada The ANMON Resort Bintan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian *food cost* di The ANMON Resort Bintan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan data primer. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan studi pustaka.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa The ANMON Resort Bintan sudah cukup baik menerapkan Akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian *food cost*. Hal ini dibuktikan dengan adanya struktur organisasi, tersusunnya anggaran, adanya kode rekening atau kode akun yang dapat digunakan dalam pencatatan keuangan, adanya laporan pertanggungjawaban berupa anggaran, realisasi, serta menjalankan tanggungjawab sebagai pusat biaya apabila terjadinya selisih.

Kata Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian *Food Cost*

Dosen Pembimbing 1 : Andres Putranta Sitepu, S.Ak., M.Ak

Dosen Pembimbing 2 : Maryati, S.P., M.M

ABSTRAK

ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN FOOD COST PADA THE ANMON RESORT BINTAN

Amallia Valentine. 18622189. Accounting. STIE Pembangunan Tanjungpinang
amalliavalentine06@gmail.com

The ANMON Resort Bintan is one of the tourism industries that is engaged in hospitality services. With the large number of tourists visiting, this has resulted in increased demand for food which is one of the facilities provided by The ANMON Resort Bintan. Therefore, the application of accountability accounting is very much needed in controlling food costs at The ANMON Resort Bintan.

The purpose of this study was to determine the implementation of accountability accounting as a food cost control tool at The ANMON Resort Bintan. This study uses qualitative methods using primary data. Data was collected by means of observation, interviews, and literature study.

The results of this study state that The ANMON Resort Bintan is quite good at implementing responsibility accounting in controlling food costs. This is evidenced by the existence of an organizational structure, the preparation of a budget, the existence of an account code or account code that can be used in financial records, the existence of an accountability report in the form of a budget, realization, and carrying out responsibilities as a cost center in the event of a discrepancy.

Kata Kunci : *Accounting Responsibility, Food Cost Control*

Dosen Pembimbing 1 : Andres Putranta Sitepu, S.Ak., M.Ak

Dosen Pembimbing 2 : Maryati, S.P., M.M

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap negara memiliki keindahan alam dan keunikan tersendiri. Begitu pula dengan Indonesia yang memiliki ciri khas dan daya tarik yang luar biasa dalam sektor pariwisata. Sebagaimana yang diketahui, Indonesia menawarkan banyak kearifan lokal, budaya, serta keindahan alam yang menjadi citra destinasi pariwisata di kalangan wisatawan. Menurut (Uhise et al., 2018) sektor pariwisata dan perhotelan saat ini sudah menjadi industri maju dan berperan penting terhadap perekonomian di Indonesia.

Banyaknya kunjungan para wisatawan mancanegara maupun lokal, menjadi peluang bisnis atas ketersediaan fasilitas penginapan berupa hotel di Indonesia. Salah satu fasilitas pelayanan wisata yang kerap digunakan oleh wisatawan adalah jasa perhotelan. Hotel dikenal sebagai akomodasi yang memfasilitasi kebutuhan tamu sebagai tempat penginapan, makan dan minum serta kegiatan lainnya dengan tingkat pelayanan dan kenyamanan sebaik mungkin.

Menyediakan berbagai menu di *restaurant* hotel dapat memberikan kontribusi yang baik bagi hotel. Hal ini dikarenakan bahwa penjualan atas makanan dan minuman merupakan sumber pendapatan terbesar kedua setelah pendapatan atas penjualan kamar. Menurut Laventhol dan Horwath hampir 30-40% pendapatan yang dihasilkan hotel berasal dari penjualan makanan dan minuman (Hesadijaya & Gede, 2017). Dimana diantaranya adalah 59.9% berasal dari pendapatan atas penjualan kamar, 24.3% berasal dari penjualan makanan, 9.0% berasal dari penjualan minuman, dan 6.8% berasal dari pendapatan lain-lain.

Seiring dengan bergesernya kebutuhan konsumen, makanan merupakan salah satu target pendapatan hotel yang sering menawarkan berbagai alternative penjualan seperti paket *room service, lunch, dinner, birthday party, wedding party*, dan berbagai penawaran lainnya. Dengan meningkatnya penjualan atas makanan, maka akan berpengaruh pula terhadap peningkatan biaya produksi makanan. Biaya produksi ini dikenal dengan sebutan *food cost*. Di industri perhotelan, yang dinyatakan sebagai *food cost* adalah biaya bahan baku produksi. Biaya overhead dan biaya tenaga kerja yang biasa terdapat di biaya produksi dibebankan secara langsung ke department bersangkutan.

Finance and Accounting Manager The ANMON Resort Bintan berpendapat bahwa dalam melakukan pengendalian *food cost* melibatkan beberapa fungsi, seperti *purchase, receive, storage, production* dan *sales*. Fungsi tersebut merupakan pengendalian yang saling berkesinambungan dalam aktivitas pengendalian *food cost* pada industri perhotelan.

Salah satu aktivitas pengendalian yang dapat diterapkan adalah dengan memperhatikan serta memantau segala permasalahan yang terjadi dalam operasional perusahaan dan menerapkan berbagai upaya yang nantinya akan mempengaruhi peningkatan performa perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan adalah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban seperti merencanakan anggaran, hingga melakukan evaluasi kinerja tiap bagian perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan (Ulya et al., 2021).

Akuntansi pertanggungjawaban dibutuhkan untuk mengenal secara rinci pusat pengendalian biaya sesuai dengan struktur organisasi perusahaan. Dengan

adanya penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam sebuah perusahaan, maka semakin baik pula pengendalian perusahaan terhadap pengeluaran biaya. Selain itu, penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat direalisasikan dengan adanya penerapan anggaran biaya pada sebuah perusahaan. Sehingga akan dilakukan perbandingan antara anggaran yang telah ditentukan oleh pihak manajemen dengan realisasi anggaran. Hasil perbandingan tersebut akan digunakan oleh pembuat keputusan untuk dapat dianalisis lebih lanjut mengenai penyebab terjadinya selisih. Dengan dilakukannya analisis, perusahaan akan lebih mudah dalam melakukan pencapaian laba (Oktavia, 2016).

Akuntansi pertanggungjawaban akan menerbitkan laporan mengenai bagaimana manager pusat pertanggungjawaban mengatur pekerjaan dibawah pengawasan dari setiap pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban menggolongkan organisasi atas pusat pertanggungjawaban. Sehingga apabila terjadi penyimpangan dalam anggaran, maka manajemen perusahaan dapat dengan mudah mengetahui jenis penyimpangan yang terjadi dan pihak yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut.

Pusat biaya merupakan salah satu bagian dari pusat pertanggungjawaban, dimana seorang manager bertanggungjawab atas biaya yang dikeluarkan. Hanya biaya yang dapat dikendalikan (*controllable cost*) yang menjadi tanggung jawab manager. Sehingga biaya yang tidak dapat dikendalikan bukan bagian dari tanggung jawab.

Pada industry perhotelan, posisi yang memiliki wewenang dan tanggung jawab terhadap biaya makanan atau *food cost* adalah manager dari *Food and*

Beverage Manager, Executive Chef, Finance and Accounting Manager, Accountant dan Cost Controller. Menurut Dopson dan Hayes dalam (Lea R. Dopson & Hayes, 2016) menjelaskan bahwa sebagai manager yang baik juga harus mampu memahami, mengendalikan serta mengelola pengeluaran atas department yang dipimpinnya.

Food and Beverage Manager memiliki andil dalam pertanggungjawaban *food cost*. Hal ini berkenaan dengan fungsi dari *Food and Beverage Manager*, yaitu bertanggung jawab terhadap proses pembelian barang bermutu, proses produksi (*cooking*), pelayanan, dan keuangan department. Berbeda dengan *Food and Beverage Manager, Executive Chef* memiliki tugas menyiapkan makanan dan mempersiapkan harga jual makanan sesuai dengan arahan *Food and Beverage Manager*. Sehingga terdapat keterkaitan tanggung jawab antara *Food and Beverage Manager* dengan *Executive Chef*.

Dari *Accounting and Finance Department*, terdapat seorang *Finance and Accounting Manager* dibantu oleh *Accountant* yang bertanggung jawab atas kegiatan pencatatan, khususnya dalam penyusunan keuangan dan membantu *Financial Controller* dalam menyusun anggaran. *Accountant* membawahi beberapa bagian pula, diantaranya adalah *Cost Controller*. Dalam hal ini fungsi dasar seorang *Cost Controller* adalah melakukan pencatatan dan pengawasan harga pokok makanan dan persediaan, menetapkan rencana, menganalisa, merevisi, dan mengkomunikasikannya kepada department bersangkutan mengenai prosedur dan saran yang dapat digunakan dalam pengendalian *cost*. *Cost Controller* juga berkewajiban melaksanakan tugas yang diberikan oleh *Financial Controller*

maupun *Finance and Accounting Manager* yang berhubungan dengan *cost*, salah satunya adalah melakukan pengendalian terhadap *food cost*.

Ketika menjalankan peran sebagai pengendali biaya, *Cost Controller* akan memastikan pengendalian *food cost* terlaksana sesuai standard dan ketentuan yang diberlakukan oleh pihak manajemen hotel. Laporan yang dihasilkan atas analisis *Cost Controller* akan digunakan dalam proses pengambilan keputusan. Maka dari itu, *Cost Controller* merupakan bagian yang memegang peran penting dalam pertanggungjawaban dan pengendalian *cost* hotel sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Richard Komar (Komar, 2014).

The ANMON Resort Bintan merupakan salah satu industri pariwisata yang bergerak dalam bidang jasa perhotelan. Resort ini terletak di kawasan industri wisata Lagoi. The ANMON Resort Bintan dikenal dengan keunikannya yang bertema gurun dan *camping*. Dengan banyaknya wisatawan yang berkunjung, hal ini mengakibatkan meningkatnya permintaan makanan yang merupakan salah satu fasilitas yang disediakan oleh The ANMON Resort Bintan. Maka dari itu, penerapan akuntansi pertanggungjawaban sangat dibutuhkan dalam pengendalian *food cost* pada The ANMON Resort Bintan.

Dalam menjalankan operasionalnya, The ANMON Resort Bintan berpedoman pada anggaran biaya. Berikut adalah data anggaran dan realisasi atas *food cost* tahun 2019 hingga tahun 2021 yang akan mencerminkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian *food cost* di hotel The ANMON Resort Bintan.

Tabel 1.1
Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya
The ANMON Resort Bintan
Tahun 2019 - 2021

Tahun	Laporan <i>Food Cost</i>		
	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Variance (Rp)
2019	2.771.799.619,00	2.371.962.860,00	399.836.759,00
2020	7.973.467.750,00	1.522.174.243,01	6.451.293.506,99
2021	1.967.775.437,60	1.037.217.605,32	930.557.832,28
Total	12.713.042.806,6	4.931.354.708,33	7.781.688.098,30

Sumber: Data diolah (2022)

The ANMON Resort Bintan mulai beroperasi pada bulan April 2019. Namun mulai menyediakan fasilitas berupa makanan di restaurant pada bulan Juli 2019. Berdasarkan tabel 1.1 mengenai Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya The ANMON Resort Bintan masih mengalami selisih antara anggaran yang ditetapkan dengan realisasi *food cost* di lapangan selama 3 tahun berturut-turut. Namun selisih tersebut masih berada dalam posisi realisasi dibawah anggaran (*controllable cost*).

The ANMON Resort Bintan menetapkan angka Rp 2.771.799.619,00 sebagai anggaran *food cost* tahun 2019. Dimana realisasi biaya pada tahun tersebut adalah senilai Rp 2.371.962.860,00 sehingga terdapat selisih biaya di bawah anggaran senilai Rp 399.836.759,00 Pada tahun 2020, anggaran *food cost* yang ditetapkan adalah senilai Rp 7.973.467.750,00 dengan realisasi senilai Rp 1.522.174.243,01 sehingga selisih biaya di bawah anggaran senilai Rp 6.451.293.506,99. Sedangkan pada tahun 2021, anggaran *food cost* yang ditetapkan

adalah senilai Rp 1.967.775.437,60 dengan realisasi senilai Rp 1.037.217.605,32 sehingga selisih biaya di bawah anggaran senilai Rp 930.557.832,28.

Untuk menentukan suatu anggaran yang tepat dan dapat digunakan sebagai acuan pengeluaran biaya serta pengendalian biaya, dibutuhkan keahlian dalam akuntansi pertanggungjawaban. Dimana sangat dibutuhkan kemampuan dalam pengumpulan dan pelaporan biaya sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai penerepan akuntansi pertanggungjawaban pada The ANMON Resort Bintan dengan judul **“ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN *FOOD COST* PADA THE ANMON RESORT BINTAN”**.

1.2 Rumusan Masalah

Akuntansi pertanggungjawaban atas pengendalian *food cost* merupakan kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam menjalankan operasional bisnis, terutama bisnis yang berhubungan dengan makanan. Sama halnya dengan bisnis pada industri perhotelan yang memiliki strategi guna mengendalikan segala bentuk pengeluaran terutama di sektor makanan dan minuman.

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan di latar belakang, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian *food cost* di The ANMON Resort Bintan?

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini menetapkan batasan masalah pada *food cost* atau biaya produksi makanan pada tahun 2019 – 2021 pada The ANMON Resort Bintan. Penelitian ini juga tidak menggunakan laporan keuangan sebagai data penelitian. Hal ini dikarenakan manajemen The ANMON Resort Bintan memiliki kebijakan atas privasi data perusahaan yang menetapkan data tersebut sebagai data yang bersifat krusial. Sehingga peneliti hanya menyajikan data berupa informasi langsung dari narasumber mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan *food cost* The ANMON Resort Bintan.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian *food cost* di The ANMON Resort Bintan.

1.5 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas, maka kegunaan yang diharapkan dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.5.1 Kegunaan Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai aplikasi teori dan pengembangan ilmu akuntansi pertanggungjawaban khususnya di bidang biaya produksi atau *food cost* yang telah dipelajari secara ringkas selama kuliah. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi sumber bahan bacaan, referensi dan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang mempunyai ketertarikan dalam mengembangkan

bidang yang sama agar penelitian yang diperoleh mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian *food cost* menjadi lebih luas.

1.5.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Perusahaan

Untuk memberikan gambaran kinerja dan pertanggungjawaban staf dalam mengukur dan memaksimalkan tugas ketika melakukan pengendalian cost, dikhususkan pada *food cost* The ANMON Resort Bintan.

2. Bagi Peneliti

Untuk menambah pengetahuan dan wawasan penulis dalam hal yang berkaitan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian *food cost* di The ANMON Resort Bintan.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian mengenai “Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian *Food Cost* Pada The ANMON Resort Bintan” ini disusun dengan tujuan agar dapat dipahami dengan mudah. Sistematika dari penulisan ini adalah:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai pendahuluan, latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai landasan teori, kerangka pemikiran dan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang diambil dari berbagai *literature* dan buku yang saling mendukung untuk

membantu menambah informasi serta memecahkan masalah guna mencapai tujuan penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang gambaran penelitian akan dilaksanakan dan berisikan rincian mengenai jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, serta teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan serta menguraikan gambaran umum perusahaan mengenai deskripsi obyek penelitian, analisis data berdasarkan hasil penelitian dan permasalahan penelitian yang akan dibahas.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yang diperoleh, kemudian dilanjutkan dengan saran-saran peneliti.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Agency Theory*

Menurut Jansen dan Imam dalam (Prof. Dr. Imam Ghozali, 2020), *agency theory* atau teori keagenan merupakan sebuah teori yang berkaitan dengan hubungan perjanjian antara seluruh karyawan perusahaan ataupun dalam sebuah organisasi. Teori keagenan muncul ke permukaan dikarenakan banyaknya kegiatan bisnis yang tidak selalu dikelola secara langsung oleh principal perusahaan, sehingga beberapa hal yang menyangkut tanggung jawab berjalannya operasional perusahaan dapat didelegasikan kepada agen. Prinsipal merupakan partisipan yang berkontribusi dalam pengadaan modal usaha yang disebut sebagai pemilik perusahaan. Sedangkan agen merupakan partisipan yang berperan sebagai tenaga kerja yang memberikan kontribusi dalam pengelolaan operasional perusahaan.

Teori keagenan bertumpu pada tiga asumsi, yaitu sifat manusia, keorganisasian dan informasi. Asumsi tentang sifat manusia yang dimaksud adalah menekankan pada sifat mementingkan diri sendiri (*self-interest*), memiliki keterbatasan rasionalitas dan kecenderungan tidak menyukai risiko (*risk aversion*). Sedangkan asumsi tentang keorganisasian adalah terciptanya permasalahan antar anggota organisasi, permasalahan dalam efisiensi sebagai syarat produktivitas perusahaan, dan adanya *asymmetric information* atau ketidaksamaan informasi antara principal dan agen. Dan beralih pada asumsi tentang informasi, dapat diketahui bahwa informasi dapat dijadikan sebagai barang komoditi sehingga dapat

diperjual belikan kepada pihak yang belum tentu memiliki kepentingan secara legal terhadap perusahaan tersebut (Hendrawaty, 2017).

Dalam perspektif teori keagenan, salah satu *outcome* atau pencapaian jangka panjang yang dikehendaki oleh *principal* adalah dengan cara meminimalisir adanya pengeluaran biaya dan meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas dengan tepat dan baik. Sehingga adanya pemisah antara pemilik perusahaan dan manajemen adalah fokus utama dalam teori ini.

Masalah keagenan yang kerap terjadi adalah dalam bentuk *Moral Hazard* atau *Adverse Selection*. *Moral Hazard* merupakan sebuah keadaan yang menggambarkan agen kurang berkontribusi dalam menjalankan pekerjaan dan dapat dianggap sebagai bentuk perilaku oportunisme. *Adverse Selection* adalah keadaan dimana perilaku agen kurang kecakapan dalam hubungan kerja (Prof. Dr. Imam Ghozali, 2020). Teori keagenan digunakan dalam mengatasi perselisihan yang timbul saat keinginan *principal* dan agen tidak searah, serta *principal* kurang informasi untuk melakukan penilaian dan verifikasi mengenai perilaku agen secara seksama (Hendrawaty, 2017).

Menurut Famada dan Jensen (Prof. Dr. Imam Ghozali, 2020), dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja agen, maka *principal* akan membuat struktur dalam mekanisme pengawasan agar agen dapat menahan perilaku oportunistik (*self-interest*) dan diharapkan untuk mengikuti kehendak *principal*. Dilanjutkan dengan menciptakan struktur perusahaan dimana kontrak berdasarkan pencapaian jangka panjang yang akan diterima dari agen. Hal ini dapat dilakukan

dengan cara memberikan kompensasi insentif sehingga dapat memberikan dorongan positif agar agen bekerja sesuai dengan kepentingan principal.

2.1.2 Akuntansi

Menurut *American Institute of Certificated Public Accountant* dalam (Tutorials Point Pvt. Ltd, 2014) mendefinisikan akuntansi sebagai seni mencatat, mengklasifikasikan, serta meringkas secara substansial dalam bentuk uang, transaksi, dan peristiwa yang sekurang-kurangnya bersifat finansial dan menginterpretasikan hasilnya. Sedangkan akuntansi menurut *American Accounting Association* pada (Adam, 2015) adalah sebagai proses identifikasi, mengukur dan melaporkan informasi mengenai ekonomi untuk memungkinkan adanya penilaian dan nantinya akan membantu menghasilkan keputusan yang jelas dan tegas.

Definisi akuntansi menurut *Accounting Principle Board Statement* dapat digambarkan sebagai kegiatan jasa guna menyajikan informasi dalam ukuran uang mengenai suatu badan ekonomi (Cahyono, 2020). Akuntansi juga dapat didefinisikan sebagai suatu proses penilaian atau evaluasi, uraian serta pemberian kepastian mengenai segala informasi dalam bentuk laporan keuangan yang akurat agar memberikan manfaat yang akan digunakan oleh pihak internal maupun pihak eksternal dalam pengambilan keputusan terhadap alokasi atau peruntukan sumber daya (Cahyono, 2020).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa akuntansi merupakan kegiatan jasa atau proses pencatatan, identifikasi, dan pengklasifikasian penyajian serta pelaporan guna menyajikan informasi keuangan yang digunakan untuk penilaian dan

pengambilan keputusan oleh pihak internal maupun pihak eksternal terhadap pengalokasian sumber daya.

2.1.3 Akuntansi Biaya

Biaya (*cost*) merupakan sejumlah sumber daya yang diserahkan untuk ditukar dengan beberapa barang atau jasa. Sumber daya yang diserahkan adalah uang atau setara uang yang dinyatakan dalam unit moneter. *The Chartered Institute of Management Accountants* mendefinisikan biaya sebagai pengeluaran aktual yang terjadi, atau sesuatu yang dapat dikaitkan dengan aktivitas tertentu. Aktivitas yang dimaksud dapat berupa pembuatan produk atau pemberian pelayanan atau *service* yang melibatkan pengeluaran (The Institute of Company Secretaries of India, 2011). Terdapat definisi lain menurut Milton F. Urry dan Hammer, definisi biaya adalah sebagai suatu nilai tukar prasyarat, yaitu pengorbanan yang dilakukan untuk memperoleh manfaat (Sari et al., 2017).

Dalam menjalankan bisnis restoran, terdiri dari penjualan makanan dan penjualan minuman. Sehingga pengeluaran jauh lebih bervariasi di sebagian besar operasional jasa makanan, yaitu: biaya produksi makanan (*food cost*), biaya produksi minuman (*beverage cost*), biaya tenaga kerja (*labor cost*), biaya operasional langsung (*direct operating costs*), pemasaran (*marketing*), *utilities*, perbaikan dan perawatan (*repair and maintenance*), pembelian peralatan (*equipment purchase*), biaya administrasi dan umum (*administrative and general cost*), biaya pekerjaan (*occupation cost*), dan bunga (*interest*) (Traster, 2013).

Akuntansi biaya kerap dianggap sebagai cabang akuntansi yang melibatkan proses pengklasifikasian, akumulasi, penugasan dan pengendalian atas biaya.

Chartered Institute of Management Accountants (CIMA), London mendefinisikan akuntansi biaya sebagai penetapan anggaran biaya standard dan actual operasional, proses, aktivitas, atau produk dan analisis varians, profitabilitas atau penggunaan dana secara sosial (The Institute of Company Secretaries of India, 2011).

Sedangkan pengertian dari akuntansi biaya menurut Mulyadi dalam bukunya merupakan kegiatan pencatatan, penggolongan atau pengelompokan, peringkasan dan penguraian biaya, produksi serta penjualan produk atau jasa, dengan cara tertentu. Proses akuntansi biaya ditujukan untuk memenuhi kepentingan pemakai informasi dengan memperhatikan akuntansi keuangan (Mulyadi, 2015).

Menurut Hongren akuntansi biaya adalah sebuah proses memperkirakan, menguraikan, dan melaporkan informasi baik berupa informasi keuangan dan lain sebagainya yang berkaitan dengan biaya perolehan dalam suatu organisasi. Selain membantu perusahaan dalam melakukan perhitungan biaya persediaan, akuntansi biaya juga digunakan sebagai alat yang menggerakkan proses perencanaan, pengendalian serta dalam pengambilan keputusan oleh manajemen perusahaan (Sari et al., 2017).

Pada dasarnya akuntansi biaya membantu perusahaan dalam melakukan perhitungan biaya persediaan pada neraca untuk memperhitungkan harga pokok penjualan dalam perhitungan laba rugi. Seiring berjalan waktu, akuntansi biaya digunakan pihak manajemen sebagai perangkat akuntansi dalam melakukan perencanaan dan pengendalian, perbaikan kualitas dan efisiensi, serta sebagai alat

bantu dalam mengambil keputusan rutin maupun keputusan strategik (Sari et al., 2017).

Berdasarkan penelitian yang dikemukakan oleh Massie dalam (Massie et al., 2018) akuntansi biaya merupakan salah satu cabang akuntansi yang digunakan untuk melakukan proses pemeriksaan, pencatatan dan kajian terhadap biaya yang berhubungan dengan kegiatan suatu organisasi dalam memproduksi barang atau jasa. Sehingga dapat disimpulkan bahwa akuntansi biaya adalah proses mengukur, analisis biaya dan melaporkan informasi keuangan maupun non keuangan yang berhubungan dengan biaya perolehan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.4 Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen merupakan sistem akuntansi yang berkaitan terhadap penggunaan informasi akuntansi dalam suatu organisasi guna memberikan dasar keputusan bisnis dalam pengelolaan dan menjalankan fungsi *control*. Menurut *Chartered Institute of Management Accountants (CIMA)*, akuntansi manajemen didefinisikan sebagai suatu proses pengenalan atau identifikasi, evaluasi, pengumpulan, pengkajian, penyusunan, interpretasi, dan komunikasi informasi yang akan digunakan untuk merencanakan, mengevaluasi dan pengendalian dalam suatu entitas dan memastikan sesuai dan akuntabilitas penggunaan sumber daya tersebut (Cahyono, 2020).

Pengertian akuntansi manajemen menurut Cahyono adalah akuntansi yang memiliki tujuan untuk membantu manajer dalam menjalankan tiga fungsinya sebagai perencana, pengendali dan pengambil keputusan. Sehingga kehadiran akuntansi manajemen dalam perusahaan merupakan sistem yang memiliki tujuan

untuk menyajikan informasi kepada manajemen dalam membantu pihak internal dalam mencapai tujuan organisasinya (Cahyono, 2020).

Akuntansi manajemen merupakan suatu aktivitas atau proses yang menghasilkan informasi keuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan dalam melaksanakan fungsi manajemen secara umum, seperti fungsi perencanaan, koordinasi dan pengendalian. Sedangkan menurut Mulyadi mendefinisikan bahwa akuntansi manajemen ialah sebagai suatu informasi keuangan yang dihasilkan oleh tipe akuntansi manajemen, lalu dimanfaatkan oleh pemakai intern entitas (Garaika & Feriyana, 2020).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen adalah suatu proses pencatatan, pengidentifikasian, pengelompokan serta pelaporan Informasi keuangan bagi manajemen untuk mengambil keputusan dalam menjalankan fungsi perencanaan, koordinasi dan pengendalian.

2.1.5 Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Hilton, akuntansi pertanggungjawaban didefinisikan sebagai suatu konsep dan alat ukur kinerja perusahaan yang digunakan sebagai penyelaras tujuan perusahaan (Ulya et al., 2021). Sedangkan akuntansi pertanggungjawaban menurut Hansen dan Mowen adalah sebuah sistem yang digunakan untuk mengukur berbagai hasil pencapaian setiap pusat pertanggungjawaban di sebuah organisasi atau manajemen perusahaan. Informasi yang dihasilkan akan digunakan untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban atau pengambilan keputusan (Risal & Wahuni, 2018).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban atau *accounting responsibility* merupakan sebuah sistem akuntansi yang digunakan untuk mencatat dan melaporkan pendapatan serta biaya yang timbul akibat pelaksanaan kegiatan kepada seorang manager yang bertanggungjawab terhadap kegiatan tersebut (Siregar et al., 2019). Setelah diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban, maka dapat membantu pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja manajemen serta mempermudah dalam melakukan evaluasi yang nantinya akan menghasilkan laporan pertanggungjawaban (Ulya et al., 2021).

Laporan pertanggungjawaban merupakan laporan yang berisi hasil penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang dibuat secara periodik. Laporan ini akan menampilkan perbandingan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi yang telah berjalan. Sehingga dapat ditemukan selisih atau penyelewengan yang akan dijadikan sebagai alat evaluasi oleh manajer perusahaan. Menurut Viyanti dan Tin, menggunakan laporan kinerja sebagai alat ukur dapat memotivasi karyawan, membantu perencanaan masa depan, serta meningkatkan kinerja unit perdagangan (Ulya et al., 2021).

Dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, terdapat beberapa unsur yang harus terpenuhi, yaitu struktur organisasi perusahaan yang disusun berdasarkan pengelompokan departemen, anggaran serta pengklasifikasian biaya (Dwipayanti & Putra Astika, 2013). Menurut Utari dalam (Ulya et al., 2021) manajemen perusahaan diharuskan memiliki sistem pembagian tanggung jawab, anggaran, pengukuran kinerja, pemberian imbalan kepada setiap manajer.

Sedangkan Rudianto dan Saat juga berpendapat bahwa terdapat tiga persyaratan dalam menyusun akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan, yaitu alokasi dan pengelompokan tanggung jawab, struktur organisasi dan anggaran yang jelas (Ulya et al., 2021).

Akuntansi pertanggungjawaban memiliki tujuan untuk menyediakan Informasi keuangan atas dasar pendapatan dan biaya yang berguna sebagai alat pengambilan keputusan oleh para manajer. Sistem akuntansi pertanggungjawaban membagi wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan tegas terhadap biaya. Hal ini dapat dilakukan dengan menyusun anggaran masing-masing tingkatan manajemen dan melaporkan ketetapan tersebut apakah sudah telaksana dengan baik atau belum.

Suatu organisasi membutuhkan pusat pertanggungjawaban sebagai tolak ukur kinerja. Dalam (Dwipayanti & Putra Astika, 2013) akuntansi pertanggungjawaban terbagi atas beberapa pusat pertanggungjawaban, yaitu:

1. Pusat Biaya, yaitu pusat pertanggungjawaban manajer yang dinilai berdasarkan prestasi pengendalian pengeluaran biaya atas departemen yang dipimpinnya.
2. Pusat Pendapatan, yaitu pusat pertanggungjawaban yang diukur dalam bentuk nilai uang atau masukan atas biaya yang sudah dikeluarkan. Pusat pendapatan dapat ditemui pada departemen penjualan atau pemasaran.
3. Pusat Laba, yaitu pusat pertanggungjawaban yang mengendalikan biaya maupun pendapatan.
4. Pusat Investasi, yaitu pusat pertanggungjawaban yang mengendalikan biaya, pendapatan dan pengendalian atas dana investasi dalam suatu perusahaan.

Suatu organisasi perusahaan sudah dibagi ke dalam pusat pertanggungjawaban yang merupakan syarat mutlak diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban. Alat ukur yang digunakan dalam akuntansi pertanggungjawaban adalah berupa anggaran. Anggaran juga berperan sebagai alat penilaian prestasi setiap pusat pertanggungjawaban.

Dalam (Ray H. Garrison et al., 2013) mengatakan bahwa adapun persyaratan dalam penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, yaitu adanya struktur organisasi dan pendelegasian wewenang, tersusunnya anggaran perusahaan, adanya penggolongan biaya terkendali maupun biaya tak terkendali, adanya klasifikasi kode rekening, dan dilengkapi dengan laporan pertanggungjawaban.

2.1.5.1 Struktur Organisasi dan Pendelegasian Wewenang

Akuntansi pertanggungjawaban dibentuk dengan berlandaskan struktur organisasi perusahaan. Dalam penyusunan struktur organisasi, sangat bergantung pada proses atau pendekatan yang digunakan perusahaan dalam melakukan pengelompokan kegiatan (Siregar et al., 2019). Sehingga akan lebih mudah dalam melakukan pengendalian biaya apabila suatu perusahaan menggunakan pendekatan struktur organisasi yang sederhana dan sebaliknya akan sangat sukar dalam melakukan pengendalian biaya apabila perusahaan memiliki struktur organisasi yang rumit (Ulya et al., 2021).

Pendekatan fungsional menggolongkan aktivitas perusahaan berdasarkan fungsi pokok perusahaan (*department*), yaitu fungsi produksi, *sales*, *human resources*, *finance*, dan fungsi lainnya. Karakteristik organisasi yang mendukung

berjalannya operasional perusahaan adalah batasan tanggung jawab. Sehingga hal ini akan meminimalisir kemungkinan untuk terjadinya tumpang tindih dalam menjalankan tanggung jawab (Siregar et al., 2019).

Untuk menggambarkan secara gamblang bidang tanggung jawab dan jalur pelaporan, maka sangat dibutuhkan bagan organisasi. Selain itu, seluruh tanggung jawab manajer atau pihak yang memiliki delegasi dalam penugasan juga harus dijelaskan secara jelas dan lengkap dalam bentuk deskripsi tertulis.

2.1.5.2 Anggaran

Anggaran merupakan penentuan kegiatan operasional perusahaan sebelum operasional sesungguhnya berjalan dan dijabarkan dalam bentuk keuangan. Sehingga anggaran dapat dijadikan sebagai pedoman pelaksanaan perencanaan dan pengawasan kegiatan. Anggaran juga dapat didefinisikan sebagai rencana tertulis mengenai aktivitas suatu organisasi yang diakui secara kuantitatif dalam kurun waktu tertentu dan pada umumnya dinyatakan dalam satuan uang atau dalam satuan barang/jasa (Nafarin, 2020).

Menurut Nafarin, definisi anggaran operasional adalah anggaran yang bertujuan untuk menyusun anggaran laba rugi. Dimana anggaran laba rugi itu sendiri adalah anggaran berupa daftar yang disusun secara bersistem tentang pendapatan, beban, serta laba (rugi) yang diperoleh suatu perusahaan selama periode tertentu (Sudriana, 2014). Sehingga dapat disimpulkan bahwa anggaran operasional merupakan anggaran yang mencakup kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan pada periode tertentu.

Anggaran biaya operasional merupakan suatu rencana yang disusun secara rinci mengenai besarnya biaya operasional yang dianggarkan dalam kegiatan operasional perusahaan. Dimana pengukuran yang kerap digunakan adalah membandingkan antara realisasi anggaran biaya dengan anggaran yang ditetapkan dan dikalikan seratus (Aryatama, 2017).

Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian organisasi agar tujuan organisasi tercapai (Nafarin, 2020). Tujuan disusunnya anggaran adalah sebagai landasan hukum baku dalam menetapkan sumber dan investasi dana, pembatas jumlah dana yang harus didapatkan dan akan dikeluarkan, mempermudah pengawasan, merasionalkan sumber dana dan agar mencapai target yang maksimal, menyempurnakan rencana agar terlihat lebih jelas dan nyata, serta menganalisis dan memutuskan segala usulan yang diterima atas keuangan perusahaan.

Dijelaskan dalam (Nafarin, 2020) bahwa seperti halnya dengan fungsi manajemen, fungsi anggaran juga terdiri dari fungsi perencanaan, fungsi implementasi, dan fungsi pengawasan. Fungsi perencanaan adalah fungsi yang menetapkan rencana belanja dan sumber dana yang ada sebaik dan seefisien mungkin. Fungsi implementasi atau pelaksanaan merupakan fungsi kedua yang bertujuan agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara selaras dalam mencapai keuntungan. Dan fungsi pengawasan merupakan alat pengendalian (*controlling*) oleh manajer yang bertanggungjawab dalam menjalankan operasional untuk menilai atas hasil yang dicapai.

Menurut (Herispon. SE, 2015) terdapat beberapa inti dan unsur yang terkandung dalam anggaran. Adapun inti dari anggaran yaitu anggaran harus

bersifat formal, bersifat sistematis, dapat menghasilkan informasi yang menjadi landasan dalam mengambil keputusan, dan dapat dijadikan sebagai aplikasi fungsi manajemen. Sedangkan unsur yang terkandung dalam definisi anggaran adalah suatu rencana yang mengenai waktu, alternatif, pedoman, koordinasi, serta pengawasan yang berkenaan dengan seluruh kegiatan perusahaan dan dinyatakan dalam kesatuan unit atau moneter yang disusun untuk waktu dimasa yang akan datang.

Berikut ini merupakan persyaratan yang harus terpenuhi dalam melakukan penyusunan anggaran, yaitu anggaran harus bersifat realistis atau sesuai dengan kondisi. Dalam hal ini, saat pentuan anggaran dapat menggunakan harga yang berlaku pada saat itu dan memberikan unsur estimasi terhadap kenaikan harga di masa yang akan datang. Anggaran juga harus bersifat luwes, dimana dapat dilakukan perubahan, perbaikan, penyesuaian dengan kondisi atau keadaan yang dapat berubah-ubah. Dalam melakukan penyusunan anggaran, perusahaan juga harus memiliki keyakinan penuh atas kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Herispon. SE, 2015). Dalam melakukan pertanggungjawaban anggaran, perusahaan dapat melakukan perbandingan antara anggaran dengan realisasi. Selisih antara anggaran dan realisasi akan dilakukan analisis untuk evaluasi terhadap kinerja operasional perusahaan.

2.1.5.3 Penggolongan Biaya

Untuk menciptakan sistem akuntansi pertanggungjawaban yang efektif, manajemen diharuskan untuk memisahkan biaya terkendali dan biaya tak terkendali. Berdasarkan asumsi tradisional, akuntansi pertanggungjawaban

merupakan individu yang memiliki wewenang terhadap pengendalian aktivitas biaya. Pemisahan biaya merupakan fasilitas pencatatan biaya yang digunakan oleh pemilik delegasi aktivitas pengendalian, sehingga dapat mengidentifikasi biaya dengan cepat.

Biaya terkendali merupakan biaya yang dapat dikendalikan dan dipengaruhi secara langsung oleh seorang manajer dalam kurun waktu tertentu. Sedangkan biaya tidak terkendali adalah biaya yang tidak secara langsung dapat dikendalikan dalam kurun waktu tertentu.

2.1.5.4 Klasifikasi Kode Rekening

Kode rekening merupakan sebuah aktivitas penomoran dalam transaksi keuangan dengan tujuan untuk mengidentifikasi transaksi secara ringkas, mempermudah dalam pencarian rekening, mempermudah dalam melakukan pencatatan transaksi, serta mempermudah dalam melakukan proses selanjutnya.

2.1.5.5 Laporan Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban merupakan hasil dari proses akuntansi pertanggungjawaban yang bertujuan untuk memotivasi individu dalam mencapai kinerja pertanggungjawaban, serta memberikan informasi manajer pusat pertanggungjawaban dalam mengidentifikasi dan mengendalikan biaya. Laporan pertanggungjawaban tidak harus berupa informasi baru, melainkan dapat berupa informasi yang sudah diketahui oleh manajer. Laporan pertanggungjawaban juga tidak hanya menyajikan informasi inefisiensi, melainkan juga menunjukkan keadaan signifikannya.

Laporan pertanggungjawaban disusun berlandaskan tingkat pertanggungjawaban atau struktur organisasi serta wajib untuk ditunjukkan kepada individu yang bertanggung jawab atas aktivitas yang dicakup dalam laporan. Laporan pertanggungjawaban harus berupa data perbandingan antara standard yang telah ditetapkan dan realisasinya (Siregar et al., 2019).

2.1.6 Pengendalian Harga Pokok Produksi (*Food Cost*)

Definisi pengendalian menurut Hansen dan Mowen adalah kegiatan yang dilakukan untuk memantau penerapan rencana dan melakukan perbaikan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan (Wahyudi & Yulianasari, 2019). Istilah pengendalian juga dapat diartikan sebagai pengawasan, yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan tugas suatu perusahaan, organisasi atau manajemen telah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan kebijakan, instruksi, rencana dan ketentuan-ketentuan yang diberlakukan. Tujuannya adalah untuk mencegah terjadinya pemborosan, penyimpangan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan (Cahyono, 2020).

Pengendalian atau *control* terdiri atas: *Planning, Organizing, Staffing, Leading, and Controlling* dalam (Cahyono, 2020) yang dikemukakan langsung oleh Leslie W. Rue dan Lloyd L. Byars. Fungsi *controlling* berperan untuk membandingkan hasil *monitoring* berdasarkan standard yang telah ditentukan hingga mengetahui deviasi, kekurangan, dan kelemahan yang harus diperbaiki dan menjadi umpan balik atas suatu kegiatan yang dimulai dari tahap perencanaan hingga tahap pelaksanaan kegiatan.

Menurut Siegel, pengendalian biaya merupakan sebuah proses atau langkah yang diambil oleh manajemen perusahaan dengan tujuan untuk memastikan segala perencanaan yang dilakukan dapat tercapai dengan semestinya dan segala segmen fungsi organisasi menjalankan kebijakan-kebijakan perusahaan secara konsisten dalam pengawasan biaya yang efektif (Risal & Wahuni, 2018).

Kata “*control*” dari perspektif *cost control* berarti menghilangkan atau mengurangi biaya yang tidak perlu dan mempertahankan biaya yang penting terutama dalam hal pendapatan (Traster, 2013). Dalam melakukan pengendalian biaya makanan, diperlukan sistem pengendalian yang terdiri dari tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, tahap koreksi, dan tahap evaluasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengendalian biaya atau *cost control* merupakan proses yang berkelanjutan yang digunakan manajemen untuk mengendalikan biaya sesuai dengan target dan standard yang telah ditetapkan perusahaan guna menekan pemborosan biaya.

Menurut Traster, harga pokok produksi makanan (*food cost*) adalah biaya yang dibayarkan atau terpakai untuk menghasilkan makanan untuk dijual (Traster, 2013). Harga pokok produksi makanan (*food cost*) juga diartikan oleh Dopson dan Hayes sebagai jumlah sebenarnya dari semua biaya makanan yang dikeluarkan oleh operasi dikurangi biaya makan karyawan. Sehingga biaya produksi makanan juga merupakan biaya yang benar-benar dikeluarkan untuk memproduksi item menu yang dijual ke tamu.

Seorang manager dapat menghitung persentase harga pokok produksi makanan (*food cost*) dengan cara membandingkan antara biaya makanan atau

harga pokok produksi makanan dengan penjualan makanan. Dengan begitu manager dapat mengetahui apakah biaya yang dikeluarkan telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Traster, 2013).

Saat menghitung harga pokok produksi makanan (*food cost*), beberapa manager memasukkan biaya kertas dan barang plastik yang digunakan untuk membungkus makanan (Lea R. Dopson & Hayes, 2016). Sementara menurut Kasavana dan Smith harga pokok produksi makanan merupakan biaya yang terjadi selama pengolahan hingga makanan disajikan dalam bentuk porsi makanan. Sehingga berdasarkan dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa harga pokok produksi makanan (*food cost*) adalah sejumlah biaya yang disajikan berdasarkan bahan makanan yang digunakan dalam memproduksi suatu menu atau jenis makanan yang akan disajikan kepada tamu (Hesadijaya & Gede, 2017).

Untuk mencapai target, manajemen melakukan pengendalian yang mana terdapat beberapa fungsi terlibat diantaranya fungsi pembelian, penerimaan, penyimpanan, pengeluaran bahan makanan, penyiapan, dan penjualan. Sehingga beberapa fungsi ini dapat bekerja sama dalam menerapkan pengendalian biaya produksi makanan. Harga pokok produksi makanan (*food cost*) untuk pertama kalinya ditentukan ketika melakukan fungsi pembelian. Fungsi ini memiliki peran dalam mencari rekanan makanan atau pemasok hingga memantau perkembangan harga dari kebutuhan secara berkala.

Pengendalian harga pokok produksi makanan (*food cost*) adalah kegiatan yang dilakukan guna mengendalikan biaya produksi, mengendalikan mutu produk makanan yang akan ditawarkan sesuai dengan sasaran yang ditentukan, mencapai

target, melakukan koreksi atas penyimpangan target laba, serta meningkatkan efisiensi operasional bagian makanan. Sehingga dapat dikatakan bahwa proses pengendalian biaya, terkhusus harga pokok produksi makanan (*food cost*) merupakan bagian penting yang harus dilakukan guna mengevaluasi kinerja hotel.

Fungsi pengendalian harga pokok produksi makanan (*food cost*) memiliki peran yang penting dimana efektifitas pengendalian harga pokok produksi makanan (*food cost*) dinilai atas kemampuan pusat biaya dalam mencapai volume produksi yang diharapkan pada tingkat kualitas tertentu. Pengendalian harga pokok produksi makanan (*food cost*) berfungsi untuk membandingkan aktual harga pokok produksi makanan dengan biaya standard produksi makanan sebagaimana yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pengendalian harga pokok produksi makanan (*food cost*) dapat dilakukan melalui program pengurangan biaya, perencanaan biaya, dan perhatian yang terus menerus terhadap pengambilan keputusan biaya yang berkaitan dengan pengeluaran biaya produksi makanan (Massie et al., 2018). Dalam melakukan pengendalian *food cost* melibatkan beberapa fungsi, seperti *purchase*, *receive*, *storage*, *production* dan *sales*. Fungsi tersebut merupakan pengendalian yang saling berkesinambungan.

2.1.4.1 Pengendalian Fungsi Pembelian

Pengendalian aktivitas fungsi pembelian (*purchasing*) memiliki tujuan untuk mendapatkan suatu barang atau jasa terutama dalam melakukan pembelian bahan makanan yang dibutuhkan hotel dengan harga yang *competitive*, jumlah yang memadai, waktu yang tepat dan dengan kualitas sesuai dengan spesifikasi maupun

ketentuan yang telah disepakati. Dalam hal ini, aktivitas *purchasing* merupakan pemrosesan aktivitas pembelian barang atau jasa, disertai dengan pemilihan pemasok (*supplier*) (Rizal & Kasmita, 2021).

Pada saat melakukan pengendalian pada sektor pembelian, terdapat beberapa hal yang harus dilakukan oleh bagian *purchasing* atau bagian pembelian, yaitu mencari *supplier* atau pemasok yang dapat bekerja sama dalam memenuhi kebutuhan hotel, melakukan dan memantau berjalannya transaksi pembelian, memantau setiap pergerakan harga bahan makanan secara berkala, serta melakukan evaluasi dan mengambil keputusan atas pergerakan harga maupun ketersediaan persediaan bahan makanan.

Dengan adanya aktifitas penjualan berbagai makanan, hal ini mengakibatkan tingginya frekuensi kebutuhan persediaan bahan makanan yang relatif tinggi. Tingginya frekuensi penjualan makanan memerlukan pengendalian *food cost* atau biaya produksi yang tepat. Sehingga pengendalian aktivitas fungsi pembelian bertujuan untuk mendapatkan persediaan bahan makanan dengan harga yang *competitive*, jumlah yang memadai, tepat waktu, dan kualitas bahan makanan yang memadai sesuai dengan *food standard purchase specification* atau ketetapan atas barang yang digunakan oleh bagian produksi.

Food Standard Purchase Specification adalah spesifikasi bahan makanan secara rinci atas bahan makanan yang akan dibeli oleh hotel. Yang dimaksud dari spesifikasi adalah mutu, ukuran, takaran, berat, unit, harga per unit, dan cara handling atau pengiriman ke hotel. Untuk menyiapkan *standard purchase specification* sangat dibutuhkan kerja sama antar department, seperti bagian dapur

(*kitchen*), pembelian (*purchase*), dan pengendalian biaya (*cost control*). Apabila memungkinkan, pihak hotel akan melakukan konsultasi kepada pemasok (*supplier*) yang menyuplai bahan. Hal ini dilakukan guna menghindari kesalahpahaman antara pihak hotel, pengguna, dan pemasok (*supplier*) mengenai mutu, ukuran, takaran, berat, unit, harga per unit, dan cara pengiriman.

Tahap awal sebelum menentukan harga pokok bahan makanan adalah melakukan penyebaran penawaran terbuka ke beberapa *supplier* yang dapat bekerja sama dalam menyediakan bahan makanan di hotel. Penawaran terbuka merupakan kesempatan yang diberikan oleh pihak hotel kepada pemasok (*supplier*) untuk menawarkan bahan makanan yang dijual kepada hotel.

Dengan adanya penawaran terbuka, pihak pembelian akan melakukan analisis dan diskusi bersama *chef* mengenai kualitas barang yang ditawarkan oleh masing-masing pemasok (*supplier*) dengan kebutuhan atau spesifikasi yang telah ditetapkan. Harga terbaik dan mutu yang berkualitas akan memenangkan penawaran dan harga akan digunakan sebagai harga pokok produksi.

2.1.4.2 Pengendalian Fungsi Penerimaan

Pengendalian fungsi penerimaan atau *receiving* memiliki tujuan untuk mendapatkan jumlah bahan sesuai dengan jumlah yang telah dipesan, harga sesuai dengan penawaran dari vendor, dan mutu telah sesuai dengan spesifikasi yang disepakati.

Bahan makanan segar yang diterima oleh hotel dapat dikelompokkan menjadi lima, yaitu sayur dan buah segar, ikan dan *seafood*, daging, unggas, dan telur. Ketika fungsi penerimaan atau *receiving* menerima bahan makanan, petugas

diharuskan untuk menghubungi bagian produksi atau bagian dapur untuk melakukan pengecekan mutu dan melakukan penimbangan secara bersamaan dengan *supplier*. Setelah dilakukannya penimbangan, petugas akan melengkapi nota penerimaan barang yang telah diterima oleh pihak hotel.

Beberapa hotel menerapkan pencatatan kartu daging atau yang sering disebut dengan *meat tag* yang dipasang oleh bagian penerimaan ketika menerima ikan, daging dan unggas. Informasi yang dicantumkan adalah nama dan jenis daging, berat, harga per unit, tanggal penerimaan, dan nama vendor. Satu kartu akan di tempelkan pada tempat penyimpanan dan bagian lainnya akan dikirim ke pengendalian biaya (*Cost Controller*) sebagai alat kendali atas rotasi pengeluaran barang, petugas gudang tidak perlu menimbang ulang, serta mengendalikan mutu dan kualitas bahan karena dapat dipantau jangka waktu penyimpanan dan penerimaannya.

Setelah melakukan penerimaan barang, bagian penerimaan atau *receiving* akan melakukan *posting* ke system. Berdasarkan laporan harian penerimaan barang, hotel mendapatkan informasi yang akurat mengenai jumlah bahan makanan yang dibeli pada hari tersebut, jumlah utang yang harus diselesaikan, termasuk juga pengeluaran kas untuk pembelian bahan makanan.

Pada laporan harian penerimaan barang, akan dibedakan antara bahan makanan yang langsung digunakan oleh dapur dan bahan makanan yang akan disimpan di gudang. Bahan makanan yang merupakan *direct issue* adalah bahan makanan yang sangat diperlukan untuk keperluan produksi pada hari itu. Sumber

dokumen yang menjadi acuan dalam pembuatan laporan harian penerimaan barang adalah nota penerimaan yang dikirimkan oleh vendor.

2.1.4.3 Pengendalian Fungsi Penyimpanan dan Pengeluaran

Tujuan dari pengendalian fungsi penyimpanan dan pengeluaran atas persediaan bahan makanan adalah untuk mengendalikan ketersediaan bahan makanan hotel dalam jumlah yang memadai sehingga dapat menekan kerugian akibat kerusakan atau kehilangan. Bagian atau posisi yang memiliki wewenang dan tanggung jawab dalam hal ini di sebut sebagai *Store Keeper*.

Dalam melakukan pengendalian atas penyimpanan dan pengeluaran barang, seorang *Store Keeper* akan menggunakan kartu stok barang. Sama hal nya seperti kartu daging, kartu barang merupakan kartu identitas bahan makanan dan berfungsi untuk mencatat arus masuk dan keluar bahan makanan tersebut. Namun yang dicatat pada kartu barang hanyalah tanggal, jumlah barang masuk, jumlah barang keluar, dan saldo atau total actual barang tanpa mencantumkan harga barang. Sedangkan secara administrasi, apabila bagian *kitchen* akan meminta barang dari store atau *department* lain maupun sebaliknya akan mengisi *Store Requisition Form* atau *Cost Transfer Form*. Form ini akan digunakan sebagai bukti pemindahan biaya dari satu *department* ke *department* lainnya. Untuk mempermudah dalam perhitungan inventory, The ANMON Resort Bintan menerapkan kebijakan untuk mengecek ketersediaan stok setiap dua minggu sekali.

Setiap manajemen di hotel memiliki prosedur dalam mengatur pengeluaran bahan makanan dari gudang. Setiap *department* yang membutuhkan barang, biasanya wajib menyertakan bukti atau dokumen yang disetujui oleh pejabat

tertentu. Untuk bagian *kitchen*, dokumen pengambilan barang hanya dapat disetujui oleh Kepala Dapur (*Chef de Cuisine / Executive Chef*) dan Wakil Kepala Dapur (*Sous Chef de Cuisine*). Berdasar dokumen tersebut, *Storekeeper* akan mengeluarkan barang sesuai kuantiti yang tertera dan kemudian tembusan dokumen tersebut diserahkan kepada *Cost Controller*.

2.1.4.4 Pengendalian Fungsi Produksi

Bagian produksi atau yang dikenal dengan *Food Product Department* merupakan pusat kegiatan produksi dalam suatu *restaurant*. Terdapat berbagai kegiatan produksi yang harus dikendalikan agar sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh management. Diantaranya adalah aktivitas pra-penyimpanan dan aktivitas penyiapan makanan.

Pengendalian aktivitas pra-penyimpanan terdiri atas penerapan *standard recipe*, *standard portion size*, *standard yield*, dan *cost factor*. Sedangkan aktivitas pengendalian dalam penyiapan makanan yang dimaksud adalah memastikan semua alat produksi baku atau *standard utensils* tersedia dan digunakan dengan semestinya.

Menurut Ida Bagus Made Wiyasha, dalam melakukan pengendalian *standard food cost* dibutuhkan ukuran baku. Hal ini dikarenakan *standard food cost* merupakan hasil interaksi dari berbagai macam ukuran baku, seperti resep, takaran spesifikasi serta *yield*. Hal yang sama diungkapkan oleh Schmidgall (1986) mengenai *standard food cost* adalah harga pokok yang telah ditentukan berdasarkan penjualan yang sebelumnya dan standar resep yang sudah ditetapkan (Hesadijaya & Gede, 2017).

1. Resep Baku (*Standard Recipe*)

Resep baku (*standard recipe*) merupakan penjelasan secara rinci atas bahan makanan yang akan digunakan dalam suatu takaran baku, harga pokok baku, metode memasak, serta kualitas yang diharapkan ketika menu tersebut disajikan. Dalam penulisan resep baku (*standard recipe*) membutuhkan waktu yang cukup lama, dikarenakan terlalu banyak menu dan perlu diuji terlebih dahulu sebelum dihidangkan kepada tamu restoran. Dalam proses pengujian ini terlibat beberapa pihak yaitu *General Manager*, *Chef de Cuisine*, *Food and Beverage Manager*, *Marketing Manager*, *Cost Controller* dan pihak lainnya yang dianggap perlu. .

Resep baku (*standard recipe*) berfungsi sebagai alat bantu dalam menentukan konsistensi rasa, takaran, penampilan, hingga cara penyajian. Hal utama dari sisi pengendalian adalah mengendalikan biaya produksi makanan (*food cost*) yang digunakan.

2. Takaran Baku (*Standard Portion Size*)

Takaran baku (*standard portion size*) adalah takaran yang harus dipenuhi ketika memproduksi suatu produk atau makanan. Takaran baku akan ditentukan oleh seorang manager dengan tujuan mendapatkan takaran yang sama untuk setiap jenis makanan yang sama. Selain itu juga mempermudah dalam mengendalikan biaya produksi makanan karena adanya konsisten dalam takaran dalam setiap jenis makanan yang sama.

3. *Standard Yield*

Yield adalah berat bersih yang diperoleh atas suatu bahan makanan melalui proses pra-penyiapan hingga dimasak, siap olah (*ready to cook*), atau siap saji

(*ready to eat*). *Yield* dapat digambarkan dengan rasio, yaitu perbandingan antara berat bersih dengan berat awal ketika bahan makanan tersebut dibeli. *Standard yield* dapat digunakan sebagai alat bantu dalam menentukan jumlah makanan yang dibutuhkan.

Sebelum menghitung *standard yield* dari suatu bahan makanan, terdapat dua istilah yang digunakan dalam perhitungan yaitu “*as purchase*” dan “*edible portion*” atau yang dikenal sebagai bagian yang terpakai atau bagian yang tersisa untuk dimasak dan disajikan kepada tamu (Traster, 2013).

4. *Cost Factor*

Dalam melakukan persiapan bahan makanan, terdapat beberapa bagian bahan makanan yang terbuang, sehingga mempengaruhi berat mula dari bahan tersebut. Proses yang dilalui untuk mendapatkan hasil bersih dari suatu bahan makanan secara lazim disebut dengan *butcher test*. *Cost factor* merupakan suatu ketetapan yang merupakan perbandingan dari harga pokok makanan yang telah diproses dengan harga pokok makanan yang belum diproses.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa *cost factor* adalah bagian bahan makanan yang terbuang ketika proses penyiapan bahan makanan. *cost factor* diterapkan guna mengubah harga pokok sebelum diproses menjadi harga pokok bahan yang telah diproses atau siap untuk dihidangkan.

2.1.4.5 Pengendalian Fungsi Penjualan

Aktivitas dari pengendalian fungsi penjualan meliputi pencatatan, penerimaan kas dan pelaporan penjualan. Aktivitas ini terbilang penting karena memberikan gambaran dan informasi mengenai jenis dan jumlah makanan yang

terjual secara tunai maupun kredit, penerimaan kas, dan jumlah pengunjung atau tamu yang makan di *restaurant*. Seluruh biaya atas penjualan makanan akan dikurangi dengan beberapa unsur, seperti *officer checks*, *entertainment*, dan *complimentary*.

Pengendalian aktivitas penjualan dapat ditekankan dalam beberapa hal, diantaranya adalah membuat atau memproduksi makanan sesuai pesanan atau dokumen pendukung berupa slip pesanan tamu (*restaurant check*). Untuk mempermudah dalam menyiapkan pesanan dan administrasi, pastikan *restaurant check* memiliki nomor. Setiap akhir periode penjualan *breakfast*, *lunch* dan *dinner*, dibuat laporan penjualan berdasarkan nomor urut *restaurant check*. Selain itu, juga dibutuhkan pemisahan antara penjualan tunai dan penjualan kredit. Hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam menganalisis target penjualan.

2.1.7 Cost Controller

Menurut Komar, salah satu bidang yang memiliki peran penting selain manager dari *Food Product Department* dalam pengendalian biaya pokok produksi pada industry perhotelan adalah *Cost Controller*. *Cost Controller* merupakan salah satu bagian dari *Accounting Department* yang memiliki tanggung jawab penuh atas pencatatan dan pengawasan segala bentuk transaksi dan biaya operasional hotel. Biaya operasional hotel terdiri atas biaya makanan (*food cost*), biaya minuman (*beverage cost*), serta biaya *material and property* (Komar, 2014).

Dalam penelitian (Togas & Abriandi, 2016) mendefinisikan *Cost Controller* sebagai jabatan atau bagian yang melakukan tugas pengendalian internal agar kegiatan operasional perusahaan berjalan secara efektif dan efisien sehingga tujuan

perusahaan tercapai dengan memperoleh laba yang optimal. Di industri perhotelan, tugas seorang *Cost Controller* adalah melakukan analisis terhadap biaya aktual yang dikeluarkan dengan jumlah yang telah direncanakan oleh manajemen dalam bentuk anggaran.

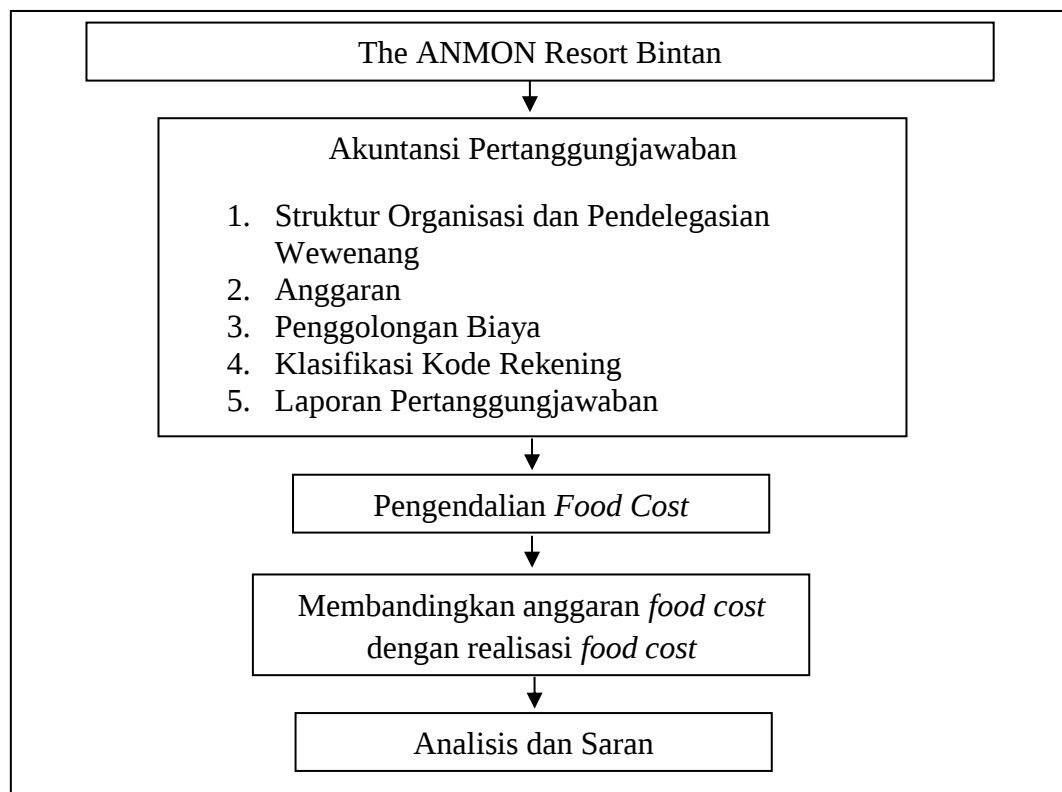
Cost Controller merupakan pengendali biaya yang mana dilakukan oleh jabatan kepala akuntansi seperti seorang manajer akuntansi, manajer kantor, *controller*, bendaharawan beserta asisten atau sekretaris yang memiliki wewenang terhadap pengendalian di perusahaan. Fungsi *control* tidak hanya berlaku pada perusahaan besar saja. Fungsi dasar dari seorang *Controller* adalah perencanaan (*planning*), Pengendalian (*control*), Pelaporan (*reporting*), dan Akuntansi (*accounting*). Menjalankan peran sebagai *Cost Controller* diharuskan memiliki kualifikasi yang efektif, yaitu memiliki dasar teknis yang baik dalam bidang akuntansi terutama akuntansi biaya dan disertai dengan pengetahuan mengenai prinsip-prinsip akuntansi sebagaimana yang telah dikemukakan dalam (Uhise et al., 2018).

Dalam menjalankan perannya, *Cost Controller* bertanggung jawab atas pencatatan dan pengawasan harga pokok penjualan dan persediaan. Sehingga *Cost Controller* akan melakukan perhitungan, analisis, hingga melakukan tindakan apabila terjadi kesalahan dalam pengendalian biaya atas pembelian, dan transfer antar department. Analisis yang kerap dilakukan oleh *cost control* di setiap harinya adalah membuat laporan *daily flash cost* (Komar, 2014).

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan sebuah alur atau serangkaian urutan kegiatan yang akan dilalui dalam kegiatan penelitian. Berdasarkan judul penelitian dan pemaparan dari teori diatas, dapat digambarkan suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Data diolah (2022)

2.3 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan bahan acuan dalam penelitian ini.

1. (Mokoginta et al., 2021)

Penelitian ini berjudul Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Sebagai Alat Pengendalian Pusat Biaya dan Kinerja Manajer Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara. Tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengevaluasi masing-masing pusat pertanggungjawaban dan penilaian kinerja manajer pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Sumber data yang digunakan ialah menggunakan sumber data primer yaitu berupa wawancara langsung. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam penerapannya, struktur organisasi PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah menerapkan dan menjalankan tugas serta tanggung jawab berdasarkan jenjang organisasi. Dalam pengkodean rekening, penyusunan laporan pertanggungjawaban sudah diferensiasi antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Sehingga dapat disimpulkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah menerapkan Akuntansi pertanggungjawaban. Dari analisa tersebut, dapat ditunjukkan bahwa dengan adanya penerapan Akuntansi pertanggungjawaban, manajer dapat lebih mudah dalam melakukan penilaian kinerja pada pusat biaya.

2. (Wahyudi & Yulianasari, 2019)

Penelitian ini berjudul Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Pada Hotel Santika Kota Bengkulu. Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui dan menilai penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai suatu perencanaan dan alat kontrol di hotel Santika di Kota Bengkulu. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai objek

penelitian. Sumber data yang digunakan ialah menggunakan sumber data primer dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan penyebaran kuisioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil perhitungan yang diperoleh, penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian pada hotel santika di kota bengkulu sudah sangat baik, hal ini terlihat dari hasil analisis statistik data akuntansi pertanggungjawaban sebagai pengendalian yang menunjukkan persentase sebesar 96,2%, hal ini sesuai karena santika hotel kota bengkulu telah mencatat transaksi dengan kode rekening, melakukan pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali, masing-masing bagian telah memberikan laporan pertanggungjawaban, dalam sistem pelaporan telah memisahkan antara yang masih direncanakan dengan realisasi yang dilaporkan secara berkala, laporan pertanggungjawaban merupakan realisasi dari anggaran yang disusun sebelumnya, penyimpangan yang terjadi selalu dianalisa dan dicari penyebabnya, hasil analisis deviasi dijadikan dasar bagi manajer untuk melakukan tindakan korektif, ada insentif bonus khusus yang diberikan kepada manajer yang berprestasi.

3. (Ulya et al., 2021)

Penelitian ini berjudul Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Grand Nanggroe Hotel di Aceh. Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk menganalisis bagaimana Akuntansi pertanggungjawaban diterapkan pada Grand Nanggroe Hotel dengan empat unsur Akuntansi pertanggungjawaban, yaitu penetapan tanggung jawab, standard pengukuran kinerja, evaluasi kinerja dan sistem pemberian penghargaan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Sumber data pada penelitian ini adalah data primer. Teknik

pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara yang dilakukan dengan *Chief Accounting* Grand Nanggroe Hotel yang bertanggung jawab terkait berita dan aktivitas keuangan dan dilanjutkan dengan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban pada Grand Hotel Nanggroe sudah diterapkan, menggunakan jenis Akuntansi pertanggungjaawaban kontemporer pada unsur penetapan tanggung jawab, standard pengukuran kinerja dan sistem pemberian penghargaan. Sedangkan menggunakan jenis Akuntansi pertanggungjawaban tradisional pad unsur evaluasi. Grand Nanggroe Hotel menetapkan SOP dan budget asumsi sebagai standard pengukuran kinerja. Namun kinerja Grand Nanggroe Hotek secara umum masih belum efektif dikarenakan masih terdapat realisasi yang belum sesuai dengan anggaran.

4. (Gurowo & Guruwo, 2018)

Penelitian ini berjudul *Responsibility Accounting (RA) as a Tool to Enhance Cost Control*. Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk memahami dampak akuntansi pertanggungjawaban dan hubungannya dengan pengendalian biaya serta kaitannya dengan kinerja atau produktivitas sebuah organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara mengumpulkan data teoritis dan historis perusahaan selama setengah tahun untuk menyimpulkan rekomendasi dari penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil observasi peneliti menyimpulkan bahwa keengganan manajemen untuk mendelegasikan tanggung

jawab kepada kantor cabang merupakan faktor utama ketidak berlangsungan akuntansi pertanggungjawaban.

5. (Obara, 2014)

Penelitian ini berjudul *Cost Control and Accountability for Effective Budget Implementation*. Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk memperoleh informasi lebih mengenai akuntansi pertanggungjawaban tentang perencanaan operasional, pengendalian aktivitas, serta untuk mengevaluasi kinerja manajer, karyawan dan segmen bisnis terkait di masa lalu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian biaya merupakan fungsi utama manajerial dan pengawasan. Pengendalian yang dilakukan secara konsisten akan mengurangi potensi munculnya krisis dan permasalahan. Pengendalian dapat dilakukan dengan membandingkan kinerja aktual dengan anggaran.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif. Definisi dari penelitian deskriptif adalah analisis pendekatan kualitatif dengan menggunakan data berupa kata-kata dan gambar, bukan angka (Prof. Dr. Lexy J. Moleong, 2017). Sedangkan definisi dari penelitian deskriptif menurut Maxmilian Kevin Rondonuwu adalah penggunaan data yang dikumpulkan berupa huruf atau gambar dibandingkan dengan angka (Rondonuwu et al., 2019). Hal ini dilakukan guna mengetahui penerapan sistem informasi yang ada pada objek penelitian.

Sedangkan menurut Kirk dan Miller dalam buku (Prof. Dr. Lexy J. Moleong, 2017) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah penelitian yang bergantung pada pengamatan manusia seperti perilaku, persepsi, tindakan, dan lain sebagainya. Semakin mendalam penelitian yang dilakukan, maka akan semakin baik dan rinci kualitas atas penelitian tersebut (Rondonuwu et al., 2019). Menurut Williams, dalam melakukan penelitian, kualitatif lebih cenderung mengarah kepada proses yang berbentuk siklus yang dimulai dengan memilih proyek, pengumpulan data, menyusun catatan hingga melakukan analisis terhadap penelitian yang dilakukan (Hardani et al., 2020).

Berdasarkan definisi yang telah dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa analisis kualitatif merupakan pengungkapan penelitian dengan mengumpulkan data sesuai klasifikasi tertentu. Peneliti akan menghadapi objek

yang semuanya menghasilkan data yang perlu dianalisis terlebih dahulu (Sodik & Siyoto, 2015).

3.2 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari pihak pertama yang mana sumber data dapat berupa wawancara, observasi, pendapat dan lain sebagainya (Hardani et al., 2020).

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam buku (Sugiyono, 2016) mendefinisikan teknik pengumpulan data sebagai langkah yang dilakukan dengan tujuan mendapatkan data. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu teknik observasi dan teknik wawancara.

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis atas gejala yang timbul pada objek penelitian (Wiratna, 2019). Dalam melakukan observasi, dibutuhkan pengamatan dengan terfokus pada mata dan telinga. Selain bertumpu pada penglihatan dan pendengaran, ketika melakukan observasi juga dibutuhkan ingatan yang kuat sehingga disarankan untuk membuat *checklist*, menyediakan alat rekam atau kamera, fokus pada data yang relevan, dan menambah bahan persepsi mengenai objek yang sedang diamati (Hardani et al., 2020).

Pada penelitian ini, penulis akan menjalankan observasi sistematis atau observasi terstruktur yaitu observasi yang telah ditentukan kerangkanya terlebih dahulu, sehingga terbilang lebih rapih dan jelas (Hardani et al., 2020).

2. Wawancara

Wawancara atau *interview* merupakan pertemuan antara dua belah pihak dengan tujuan untuk berukar Informasi dan ide dengan cara melakukan tanya jawab, sehingga dapat tersusun makna dalam satu topik tertentu (Sugiyono, 2016). Dalam hal ini wawancara dilakukan secara tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang tidak menggunakan pedoman wawancara yang terstruktur dan sistematis, melainkan hanya menggunakan garis-garis besar permasalahan (Sugiyono, 2014). Sehingga penulis akan mewawancarai *Finance and Accounting Manager, Accountant* dan *Cost Controller* dari The ANMON Resort Bintan.

3. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang perlu dilakukan untuk memperluas penelitian mengenai masalah yang diangkat. Karena aktivitas ini berisi tentang pendapat, ketentuan serta teori yang dimuat dalam tulisan para ahli dan berhubungan dengan permasalahan yang diangkat (Prof. Dr. Eri Barlian, 2016).

3.4 Teknik Pengolahan Data

Jenis penelitian ini ialah kualitatif, sehingga teknik pengolahan yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Penyajian data

Penyajian data merupakan kumpulan data atau informasi sehingga memungkinkan peneliti dapat memberikan kesimpulan. Penulis biasanya menampilkan data dalam bentuk naratif, tabel, dan grafik (Hardani et al., 2020).

2. Menarik Kesimpulan

Dalam proses pengolahan data, peneliti telah melakukan upaya pencarian Informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian dan mengolah data tersebut hingga menjadi Informasi yang dapat ditarik kesimpulannya serta saran atas hasil yang diperoleh untuk diberikan kepada objek penelitian. Hal ini dilakukan guna memperbaiki sistem dan keberlangsungan operasional objek penelitian dimasa mendatang.

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan suatu proses yang dilalui untuk mencari dan menyusun data secara sistematis, dimana data tersebut diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan atau dokumentas. Selanjutnya data akan diproses menjadi hipotesis (Hardani et al., 2020).

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data menurut Miles dan Huberman dalam buku (Hardani et al., 2020) teknik analisis data terbagi menjadi tiga alur kegiatan, yaitu:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Definisi dari reduksi data adalah data yang berupa narasi deskriptif kualitatif dimana pada alur ini mencari kesamaan dan perbedaan informasi.

Menurut Patilima (2004) reduksi data dapat diartikan sebagai proses penyortiran, pemusatan perhatian, pengembangan data yang muncul dari catatan-catatan ketika berada di lapangan. Sehingga reduksi data dapat diartikan dengan rangkungan, hal pokok, dan mencari fokus terhadap suatu tema yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014).

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan kumpulan informasi yang dapat memberikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Peneliti melakukan penyajian data dalam bentuk uraian singkat, *flowchart*, bagan dan jenis lainnya (Sugiyono, 2014). Hal ini akan mempermudah peneliti dalam memahami kejadian yang terjadi, serta dapat merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan pemahaman yang diperoleh.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dan melakukan verifikasi atas penelitian yang dilakukan. Simpulan merupakan inti dari penemuan dalam proses penelitian yang menggambarkan berbagai pendapat berdasarkan uraian sebelumnya atau keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berfikir deduktif maupun induktif. Simpulan yang tersebut masih bersifat sementara dan dapat berubah.

Simpulan dalam penelitian kualitatif biasanya dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan di awal, atau bahkan juga tidak. Hal inilah yang mengemukakan bahwa penelitian kualitatif bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti sudah melakukan penelitian di lapangan secara langsung.

CURRICULUM VITAE



A. PERSONAL INFORMATION

Full Name : Amallia Valentine
Gender : Female
Place and Date of Birth : Batam, 31 Januari 1999
Citizen : Indonesian
Age : 23 years old
Religion : Islam
Email : amalliavalentine06@gmail.com
Phone Number / WA : +62 813 7227 3723

B. EDUCATIONAL BACKGROUND

TYPE OF SCHOOL	NAME OF SCHOOL	NO. OF YEAR COMPLETED
Senior High School	SMK N 2 Bintan	2016 year
University	STIE Pembangunan Tanjungpinang	2022 year