Jurnal Multidisiplin Indonesia (JOUMI)
Volume 4 Nomor 3 September 2026
E-ISSN : 2986-7541; P-ISSN : 2986-7533, Hal. 515-533
DOI: https://doi.org/10.62007/joumi.v4i3.1051
Tersedia: https://ejournal.alhafiindonesia.co.id/index.php/JOUMI

Strategi *Food Costing* dan Pengendalian *Expenses* dalam Meningkatkan *Revenue* dan Profitabilitas Departemen *Food and Beverage* Hotel

Hadhi Septanto[1], Haniek Listyorini[2*]
[1]S1 Manajemen Perhotelan, STIEPARI Semarang, Indonesia
[2]S1 Pariwisata, STIEPARI Semarang, Indonesia
**Penulis Korespondensi: hanieklistyorini@stiepari.ac.id*

Abstract. *This study aims to analyse the implementation strategies of food costing and operational expense control in maintaining the profitability of the Food and Beverage Department at Harper Hotel Cawang Jakarta. The study employed a qualitative approach using a case study method. Data collection was conducted through in-depth interviews, observations, and documentation involving the F&B Manager, Purchasing, Cost Controller, Accounting staff, Chief Engineering, Chef de Party, and Cook. The findings revealed that the implementation of food costing strategies at Harper Hotel was carried out systematically and integrative through purchasing, forecasting, production control, waste management, menu engineering, and the digitalization of operational systems. These strategies were proven to improve the efficiency of raw material usage, reduce waste, maintain product quality consistency, and support the operational effectiveness of the Food and Beverage Department. In addition, operational expense control was implemented through utility and energy efficiency, labour cost control, purchasing supervision, equipment maintenance, operational forecasting, system digitalization, and interdepartmental coordination. Cost control was not only focused on reducing operational expenses but was also directed toward maintaining service quality, operational safety, and increasing revenue, gross operating profit (GOP), and the sustainability of hotel profitability amid the increasingly competitive hospitality industry.*

Keywords: *Food and Beverage; Food Costing; Hotel; Operational Expenses; Profitability.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi penerapan food costing dan pengendalian operational expenses dalam menjaga profitabilitas Departemen Food and Beverage di Harper Hotel Cawang Jakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap F&B Manager, Purchasing, Cost Controller, Accounting, Chief Engineering, Chef de Partie, dan Cook. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi penerapan food costing di Harper Hotel dilakukan secara sistematis dan terintegrasi melalui purchasing, forecasting, production control, waste management, menu engineering, serta digitalisasi sistem operasional. Strategi tersebut terbukti mampu meningkatkan efisiensi penggunaan bahan baku, mengurangi pemborosan, menjaga konsistensi kualitas produk, serta mendukung efektivitas operasional Departemen Food and Beverage. Selain itu, pengendalian operational expenses dilakukan melalui efisiensi utilitas dan energi, pengendalian labor cost, pengawasan pembelian, maintenance equipment, forecasting operasional, digitalisasi sistem, dan koordinasi lintas departemen. Pengendalian tidak hanya berorientasi pada pengurangan pengeluaran operasional, tetapi juga diarahkan untuk menjaga kualitas pelayanan, keamanan operasional, serta meningkatkan revenue, gross operating profit (GOP), dan keberlanjutan profitabilitas hotel di tengah persaingan industri hospitality yang semakin kompetitif.

Kata Kunci: Biaya Operasional; Hotel; Makanan dan Minuman; Perhitungan Biaya Makanan; Profitabilitas.

1. LATAR BELAKANG

Industri perhotelan (*hospitality*) merupakan salah satu sektor ekonomi terbesar di dunia yang terus mengalami transformasi dinamis. Di era modern ini, hotel tidak lagi sekadar tempat menginap; hotel ini telah berkembang menjadi penyedia pengalaman beragam di mana layanan makan, hiburan, dan gaya hidup memainkan peran sentral (Buttle et al., 2016). Industri perhotelan kini menghadapi dinamika persaingan yang semakin ketat, terutama pada sektor pelayanan makanan dan minuman (*Food and Beverage*). Departemen *Food and Beverage* tidak hanya berperan sebagai penunjang layanan utama hotel, tetapi juga menjadi salah satu sumber

Naskah Masuk: 06 Juli 2026; Revisi: 09 Agustus 2026; Diterima: 07 September 2026; Terbit: 29 September 2026

pendapatan yang signifikan. Namun demikian, meningkatnya biaya bahan baku, fluktuasi harga pangan, serta tingginya biaya operasional menjadi tantangan utama dalam menjaga profitabilitas departemen ini. Kondisi tersebut menuntut pihak manajemen hotel untuk memiliki strategi pengendalian biaya yang efektif dan efisien. Dalam lingkungan yang kompetitif, pengalaman kuliner unik di hotel berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan dan diferensiasi merek (Okumus et al., 2018), menjadi pusat pendapatan penting atau pilar kedua pendapatan industri perhotelan (Walker, 2021), juga sebagai alat strategis untuk menarik tamu hotel dan pelanggan baik mancanegara maupun lokal (Jones et al., 2016). Peran penting Food and Beverage bagi industri hotel menghadapi tantangan volatilitas harga komoditas pangan dunia, gangguan rantai pasok, serta meningkatnya biaya operasional yang dipengaruhi oleh kondisi ekonomi makro. Tantangan ini semakin dikuatkan dengan meningkatnya kepedulian konsumen terhadap kesehatan, keberlanjutan, dan keaslian makanan, yang mendorong perubahan signifikan layanan makanan di seluruh dunia (Walker, 2021), tekanan dari kenaikan biaya makanan, gangguan rantai pasokan, dan fluktuasi harga komoditas, yang berdampak pada efisiensi operasional dan profitabilitas (Legrand et al., 2023; Citaristi, 2022).

Perlu terus beradaptasi dengan harapan konsumen yang terus berkembang sambil mengelola ketidakpastian biaya (Okumus et al., 2018). Dalam struktur operasional hotel departemen *Food and Beverage* atau dapur adalah jantung dari seluruh aktivitas kuliner, di mana bahan baku diubah menjadi produk yang bernilai jual tinggi sehingga menghasilkan pendapatan bagi perusahaan (Walker, 2021). Namun unit produksi makanan ini juga merupakan salah satu area yang paling sensitif terhadap biaya dalam operasi perhotelan dengan area kerugian tertinggi. Setiap proses mulai dari pengadaan bahan (*procurement*), penyimpanan (*storage*), hingga teknik pemrosesan (*preparation*), memiliki celah terjadinya inefisiensi yang dapat mengancam finansial perusahaan (Ninemeier, 1990). Risiko limbah, pembusukan, dan inefisiensi yang signifikan terjadi selama proses pengadaan, penyimpanan, dan persiapan tersebut (Dittmer & Keefe, 2009). Pengendalian produksi makanan yang efektif membutuhkan pemantauan ketat di setiap tahap, mulai dari pembelian dan penerimaan hingga penyimpanan dan produksi, karena titik-titik ini sangat rentan terhadap kerugian dan inefisiensi (Dopson & Hayes, 2019). Biaya makanan atau *food cost* adalah salah satu indikator paling penting efisiensi operasional layanan makanan, secara langsung mempengaruhi profitabilitas dan membutuhkan pemantauan dan kontrol yang cermat (Dopson & Hayes, 2019). Biaya makanan dapat meningkat akibat pemborosan, pencurian, kontrol porsi yang buruk, dan manajemen inventaris yang tidak efektif dapat secara signifikan dapat mengurangi laba bersih

operasi pelayanan makanan (Dittmer & Keefe, 2009). Sistem pengendalian biaya makanan sangat penting untuk memastikan bahwa biaya bahan selaras dengan tujuan pendapatan dan tidak mengikis margin keuntungan (Chibili, 2019). Salah satu indikator keberhasilan dalam manajemen dapur adalah kemampuan untuk mengendalikan biaya bahan makanan (*Food Cost*) dan Biaya Operasional terkait makanan (*Expenses*). *Food cost* bukan sekedar angka, melainkan representasi dari efektivitas kepemimpinan di dapur. Faktor-faktor yang mempengaruhi biaya makanan termasuk harga bahan, ukuran porsi, kemampuan koki, serta inventaris dan kontrol pembelian, semuanya mempengaruhi efisiensi operasional (Marulafau et al., 2024). Persentase *food cost* yang tidak terkendali baik karena sampah yang tinggi, pencurian kesalahan standar porsi maupun manajemen inventaris yang buruk akan langsung memotong margin laba bersih (*net profit*). Selain dampak pada biaya, sampah makanan (*waste*) juga memiliki konsekuensi dalam faktor lingkungan, sosial dan ekonomi di industri hospitality (Vukolic et al., 2026). Limbah makanan memiliki implikasi yang luas termasuk kerugian ekonomi yang substansial pada sektor hospitality (Cardenas et al., 2024). Penyebab terjadinya limbah makanan dalam hotel berkaitan dengan proses produksi dan pengelolaan bahan makanan yang tidak efisien (Májková & Večeřová, 2025).

Mengingat persaingan industri yang ketat dan margin keuntungan yang sering kali tipis, departemen *F&B Product* dituntut tidak hanya fokus pada aspek estetika dan rasa, tetapi juga pada manajemen biaya yang presisi (Widagdo, 2025). Natasya & Lukman (2024) dan Sukarana (2025) menjelaskan strategi pengendalian biaya yang komprehensif menjadi mutlak diperlukan agar operasional kuliner tetap kompetitif, berkelanjutan, dan mampu memberikan kontribusi profitabilitas yang maksimal bagi manajemen hotel secara keseluruhan. Harper Hotel sebagai salah satu hotel yang beroperasi di tengah persaingan industri perhotelan di Jakarta yang kompetitif juga dihadapkan pada tantangan serupa. Dalam upaya menjaga keberlanjutan usaha dan meningkatkan profitabilitas, diperlukan strategi pengendalian biaya yang tepat, khususnya dalam penerapan *food costing* dan pengelolaan *expenses*. Setiap kebijakan dan praktik yang diterapkan diharapkan mampu menyeimbangkan antara efisiensi biaya dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu. Dalam operasional *Food and Beverage*, pengendalian biaya sangat berkaitan erat dengan penerapan *food costing* dan manajemen *expenses*. *Food costing* berfungsi untuk menentukan harga pokok produksi makanan secara tepat, sedangkan pengelolaan *expenses* mencakup pengendalian berbagai biaya operasional seperti tenaga kerja, energi, dan bahan penunjang lainnya. Ketidaktepatan dalam perhitungan maupun pengendalian kedua aspek tersebut dapat berdampak langsung terhadap menurunnya profit yang dihasilkan. Beberapa penelitian dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa pengendalian biaya,

khususnya *food costing* dan *expenses*, memiliki peran penting dalam menjaga profitabilitas departemen *Food and Beverage* sebagai berikut:

Tabel 1. Penelitian Terdahulu.

No	Peneliti	Hasil Temuan
1	(Nasir & Gunawan, 2025)	*Food cost* utamanya dipengaruhi oleh pemasok serta fluktuasi harga bahan baku, selanjutnya berdampak langsung terhadap profitabilitas, sehingga perlu strategi pemilihan pemasok dan pengendalian biaya yang konsisten sambil menjaga keseimbangan antara biaya dan kualitas layanan
2	(Widagdo, 2025)	Pengelolaan *unit cost* pada F&B merupakan faktor kunci dalam menciptakan profitabilitas berkelanjutan. Penerapan standar resep, penggunaan sistem *point of sales* (POS), serta strategi pemilihan supplier yang tepat mampu menekan biaya tanpa mengurangi kualitas produk
3	(Marulafau et al., 2024).	Faktor-faktor seperti harga bahan baku, kemampuan tenaga kerja, serta sistem pengendalian persediaan sangat mempengaruhi besarnya *food cost*. Pentingnya strategi pengendalian *food cost* yang sistematis untuk meningkatkan efisiensi operasional dan profit hotel
4	(Firdaus & Nurkhun, 2025).	Analisis varians *food cost* menunjukkan bahwa perbedaan antara biaya standar dan biaya aktual sering terjadi akibat ketidaktepatan dalam pengendalian kuantitas dan harga bahan baku. Hal ini berdampak langsung terhadap penurunan profit apabila tidak dikendalikan secara tepat melalui sistem monitoring biaya yang baik
5	(Sapitri, 2024).	Strategi penetapan harga dalam departemen F&B memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap profitabilitas. Pengendalian biaya harus berjalan seiring dengan strategi harga yang tepat agar mampu menghasilkan keuntungan optimal
6	(Chaheem et al., 2021).	Strategi pengelolaan pendapatan seperti *yield management* sangat berpengaruh terhadap profitabilitas F&B. Aspek harga dan pengendalian operasional menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja keuangan departemen F&B
7	(Ruiz-Fernandez et al., 2026)	Rendahnya profitabilitas pada industri restoran dan perhotelan sering kali disebabkan oleh kurang optimalnya manajemen biaya. Pengendalian biaya merupakan aspek strategis yang masih belum banyak dikembangkan secara optimal dalam praktik industri
8	(Mandelbaum & Grigg, 2025)	Departemen F&B menjadi salah satu sumber pendapatan utama hotel di tengah perlambatan pendapatan kamar, namun, peningkatan profit hanya dapat dicapai ketika kenaikan biaya, seperti *cost of goods sold* dan biaya tenaga kerja, dapat dikendalikan dengan baik.
9	(Sapitri, 2024)	Strategi harga memiliki pengaruh signifikan terhadap profitabilitas F&B, bahkan menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja keuangan, terlepas dari pengendalian biaya
10	(Sapitri, 2024)	Keberhasilan profitabilitas F&B tidak hanya ditentukan oleh pengendalian biaya, tetapi oleh sinergi antara efisiensi operasional, inovasi produk, dan pengelolaan keuangan
11	(Pivac et al., 2026)	Kualitas layanan F&B, kepuasan pelanggan, dan hubungan pelanggan merupakan faktor utama dalam mencapai profitabilitas dan keberlanjutan industri perhotelan
12	(Abdullah et al., 2023)	Kualitas makanan dan layanan berpengaruh terhadap kepuasan dan retensi pelanggan, yang kemudian berdampak pada kinerja bisnis dan profit.
13	(Mun et al., 2019)	Peningkatan performa F&B tidak selalu berdampak positif terhadap profit hotel, terutama pada hotel kelas tertentu.

Berdasarkan telaah penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa terdapat dua perspektif utama dalam menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi profitabilitas departemen *Food and Beverage*. Kelompok pertama menekankan pentingnya pengendalian

biaya, khususnya melalui penerapan *food costing* dan pengelolaan *expenses*, sebagai faktor utama dalam menjaga dan meningkatkan profitabilitas. Efisiensi biaya operasional memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja keuangan, sehingga strategi pengendalian biaya menjadi aspek krusial dalam operasional F&B. Di sisi lain, kelompok penelitian kedua menunjukkan hasil yang berbeda, dimana faktor-faktor non-biaya seperti kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, inovasi menu, serta strategi harga justru memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap profitabilitas. Dalam perspektif ini, peningkatan pengalaman pelanggan dan nilai yang dirasakan (*perceived value*) dianggap mampu mendorong peningkatan pendapatan, bahkan dalam kondisi biaya operasional yang relatif tinggi. Berdasarkan telaah penelitian terdahulu, menegaskan bahwa pengendalian biaya melalui penerapan *food costing* dan pengelolaan *expenses* memiliki peran penting dalam menjaga profitabilitas Departemen *Food and Beverage*, namun juga menunjukkan bahwa faktor non-biaya seperti strategi harga, kualitas layanan, inovasi produk, serta kepuasan dan loyalitas pelanggan justru memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam meningkatkan profit.

Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara pengendalian biaya dan profitabilitas tidak bersifat tunggal, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi. Selain itu, penelitian yang secara khusus mengkaji implementasi strategi *food costing* dan pengendalian *expenses* dalam konteks nyata industri perhotelan, khususnya pada tingkat operasional departemen *Food and Beverage*, masih terbatas. Penelitian sebelumnya juga cenderung belum mengintegrasikan aspek strategi biaya dengan dinamika kondisi lapangan, seperti tantangan operasional, kebijakan internal, serta praktik manajerial yang diterapkan oleh masing-masing hotel. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara pengendalian biaya dan profitabilitas tidak bersifat tunggal atau linear, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual yang saling berinteraksi. Oleh karena itu, diperlukan penelitian dengan pendekatan kualitatif yang mampu menggali secara komprehensif strategi pengendalian biaya yang diterapkan, termasuk praktik, kendala, serta integrasinya dengan faktor-faktor lain dalam menjaga profitabilitas. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut melalui studi kasus pada Harper Hotel.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, bertujuan untuk menggali secara mendalam strategi pengendalian biaya (*food costing* dan *expenses*) dalam menjaga profitabilitas Departemen *Food and Beverage*, yang difokuskan pada satu objek tertentu, yaitu Harper Hotel Cawang Jakarta. Metode studi kasus diterapkan untuk

memperoleh gambaran yang komprehensif praktik yang terjadi di lapangan. Waktu penelitian dilaksanakan selama periode April–Juni 2026, meliputi tahap pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan penelitian. Informan dalam penelitian menggunakan teknik purposive sampling, dimana informan terpilih atas pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Informan yang telah diwawancarai meliputi: *F&B Manager, Purchasing, Cost Controller, Accounting, Chief Engineering, Chef de Party* dan *Cook*. Teknik pengambilan data yang telah dilakukan yaitu wawancara mendalam (*In-depth Interview*), observasi, dokumentasi baik Laporan *food cost*, Laporan biaya operasional, SOP F&B serta data penjualan. Menurut Sugiyono (2019), kombinasi teknik ini bertujuan untuk memperoleh data yang lebih lengkap dan valid. Analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus-menerus mulai dari kegiatan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, hingga penarikan kesimpulan. Untuk memastikan validitas data, digunakan teknik triangulasi, yaitu Triangulasi Sumber, Triangulasi Teknik, serta Triangulasi Waktu. Instrumen utama adalah peneliti itu sendiri, instrument pendukung berupa pedoman wawancara, catatan lapangan, alat perekam (voice recorder), dokumentasi foto

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi penerapan *food costing* dalam pengendalian biaya bahan baku untuk menjaga profitabilitas Departemen *Food and Beverage* pada Harper Hotel

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa strategi penerapan *food costing* Hotel Harper dilakukan secara menyeluruh mulai dari tahap perencanaan pembelian bahan baku, pengendalian penggunaan bahan, pengawasan waste, hingga evaluasi menu dan penggunaan sistem digital. Strategi tersebut menunjukkan bahwa pengendalian food cost bukan hanya berfungsi sebagai alat pencatatan biaya, tetapi menjadi bagian penting dalam strategi bisnis hotel untuk menjaga profitabilitas Departemen *Food and Beverage* (F&B). Strategi untuk pengendalian bahan baku dilakukan melalui:

Pengendalian *Food Cost* melalui Sistem Pembelian dan *Market Survey*

Hotel Harper menerapkan strategi pengendalian biaya bahan baku dengan melakukan *market survey* secara berkala dan membandingkan harga dari beberapa vendor. Setiap jenis bahan baku minimal memiliki dua hingga tiga vendor sebagai pembanding harga dan kualitas. *Market survey* dilakukan setiap tiga bulan sekali oleh *team finance* dan *purchasing* dengan membandingkan harga vendor dengan harga pasar tradisional seperti Pasar Kramat Jati. Selain itu, *purchasing* menerapkan sistem seleksi vendor berdasarkan harga terbaik, kualitas barang, dan komitmen vendor. Vendor diwajibkan memberikan update harga secara berkala terutama

pada periode fluktuasi harga seperti Hari Raya Idul Fitri, Natal, dan Tahun Baru. Strategi ini dilakukan untuk menekan harga pokok pembelian sehingga food cost tetap berada pada target manajemen. Dalam praktik operasional di Hotel Harper, pengendalian pembelian menjadi langkah awal dalam menjaga *food cost*. Strategi ini menunjukkan bahwa pengendalian *food costing* tidak hanya berfokus pada dapur, tetapi juga melibatkan koordinasi lintas departemen. Temuan ini mendukung penelitian (Nasir & Gunawan, 2025) yang menyatakan bahwa ketergantungan terhadap pemasok dan fluktuasi harga bahan baku menjadi faktor utama yang mempengaruhi biaya operasional dan profitabilitas hotel. Oleh karena itu, strategi pemilihan vendor dan pengendalian biaya secara konsisten sangat diperlukan untuk menjaga keseimbangan antara kualitas produk dan efisiensi biaya.

Penerapan *Forecasting* dalam Pengendalian Pembelian Bahan Baku

Harper Hotel menerapkan *forecasting occupancy* dan *event* sebagai dasar pembelian bahan baku. Bagian *Cost Controller, Purchasing,* dan *Kitchen* melakukan koordinasi untuk memperkirakan jumlah tamu sehingga pembelian bahan baku dilakukan sesuai kebutuhan operasional harian. *Forecast* digunakan untuk menentukan budget pembelian agar tidak melebihi target biaya yang ditetapkan manajemen. Pembelian bahan baku dilakukan seminimal mungkin sesuai kebutuhan produksi untuk menghindari penumpukan stok dan risiko bahan baku rusak atau kadaluarsa. Sistem ini membantu hotel dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan operasional dan efisiensi biaya. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sistem *forecasting occupancy* dan *event* memiliki peran penting dalam pengendalian *food cost*. *Forecast* digunakan untuk menentukan jumlah pembelian bahan baku agar sesuai dengan kebutuhan produksi harian dan menghindari *over stock* maupun *waste*. Namun, *sudden event* dan perubahan jumlah tamu secara mendadak menjadi tantangan utama karena menyebabkan ketidaksesuaian antara prediksi dan kebutuhan aktual. Kondisi tersebut dapat meningkatkan actual *food cost* akibat pembelian mendadak atau bahan baku yang tidak terpakai. Temuan ini mendukung penelitian Firdaus dan Nurkhun (2025) yang menyatakan bahwa selisih antara biaya standar dan biaya aktual sering terjadi akibat ketidaktepatan dalam pengendalian kuantitas dan harga bahan baku. Oleh sebab itu, monitoring biaya secara berkala menjadi faktor penting dalam menjaga profitabilitas.

Standard Recipe sebagai Dasar Pengendalian Food Cost

Penerapan standard recipe menjadi strategi utama dalam menjaga konsistensi *food cost* di Hotel Harper. Seluruh staf *kitchen* wajib mengikuti standar resep (*Standard Recipe Card/SRC*) yang mencakup komposisi bahan, ukuran porsi, metode pengolahan, hingga foto presentasi menu. Dalam pelaksanaannya, kitchen menggunakan alat ukur seperti timbangan

digital, gelas ukur, dan sendok takar untuk memastikan penggunaan bahan sesuai standar. Penerapan portion control dilakukan secara rutin agar tidak terjadi penggunaan bahan berlebih yang dapat meningkatkan *food cost*. Pihak manajemen menetapkan target *food cost* makanan sekitar 30–32%, sedangkan beverage non alkohol berada pada kisaran 17–21%. Oleh karena itu, setiap resep disusun berdasarkan target cost yang telah ditentukan oleh manajemen hotel. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Widagdo, 2025) yang menjelaskan bahwa penerapan standar resep dan penggunaan sistem *point of sales* (POS) mampu menekan biaya tanpa menurunkan kualitas produk. Penerapan standar resep juga memperlihatkan bahwa *food costing* berkaitan erat dengan pengendalian kualitas produk dan konsistensi pelayanan kepada tamu hotel.

Pengendalian *Waste* dan Pemborosan Bahan Baku

Pengendalian *waste* menjadi fokus utama dalam menjaga profitabilitas Departemen FB. Setiap waste makanan dicatat dan ditimbang setiap hari untuk dianalisis secara berkala. Penyebab utama pemborosan bahan baku antara lain: Kesalahan komunikasi pesanan, Kesalahan teknis saat memasak seperti *overcook*, Prediksi jumlah tamu yang tidak akurat, Kualitas bahan baku supplier yang tidak stabil, Kesalahan penimbangan saat rush hour. Untuk mengatasi pemborosan tersebut, Harper Hotel menerapkan beberapa strategi, yaitu: Memperketat proses receiving, Melakukan sorting bahan baku saat penerimaan, Menggunakan sistem FIFO (First in First Out), Mencatat waste harian untuk evaluasi mingguan, Menerapkan upcycling food terhadap bahan sisa yang masih layak konsumsi menjadi menu baru. Dalam aspek operasional kitchen, Hotel Harper menerapkan sistem FIFO (*First In First Out*), pencatatan *waste* harian, dan evaluasi *waste* mingguan untuk mengurangi pemborosan bahan baku. Selain itu, bahan makanan yang masih layak konsumsi diolah kembali melalui strategi *upcycling food* menjadi menu baru yang tetap memiliki nilai jual. Strategi *upcycling food* dilakukan untuk mengurangi *food waste* sekaligus meningkatkan nilai ekonomis bahan sisa agar tetap menghasilkan pendapatan bagi hotel.Strategi ini menunjukkan adanya upaya efisiensi operasional sekaligus pengurangan food waste. Temuan tersebut mendukung penelitian (Vukolic et al., 2026) dan (Cardenas et al., 2024) yang menjelaskan bahwa limbah makanan tidak hanya berdampak pada kerugian ekonomi, tetapi juga memiliki konsekuensi lingkungan dan sosial dalam industri hospitality. Dengan demikian, pengendalian waste di Harper Hotel tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga mendukung praktik operasional yang lebih berkelanjutan.

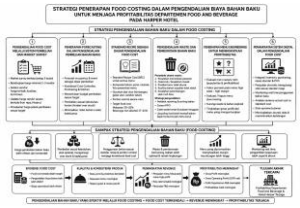
Penerapan *Menu Engineering* untuk Meningkatkan Profitabilitas

Menu engineering menjadi salah satu strategi penting dalam menjaga profitabilitas Departemen FB. Evaluasi menu dilakukan secara rutin untuk melihat tingkat popularitas dan profitabilitas setiap menu. Menu dengan tingkat penjualan tinggi dan margin keuntungan besar akan diprioritaskan dalam promosi penjualan. Sebaliknya, menu slow moving akan dievaluasi bahkan dihapus apabila berpotensi menyebabkan pemborosan bahan baku dan peningkatan waste akibat bahan expired. Strategi ini membantu hotel dalam meningkatkan gross profit karena penjualan difokuskan pada menu yang memiliki kontribusi keuntungan lebih tinggi.

Strategi ini menunjukkan bahwa food costing memiliki keterkaitan langsung dengan revenue management dan profitabilitas Departemen F&B. Temuan ini mendukung penelitian (Sapitri, 2024) dan (Chaheem et al., 2021) yang menyatakan bahwa strategi harga dan pengelolaan pendapatan memiliki hubungan positif terhadap profitabilitas F&B. Pengendalian biaya harus berjalan beriringan dengan strategi penjualan dan pengelolaan menu agar mampu menghasilkan keuntungan optimal. Penelitian ini juga sejalan dengan Muthohar & Listyorini (2025), yang menyatakan bahwa untuk memaksimalkan profit hotel diperlukan strategi menu engineering yang menilai popularitas dan profitabilitas menu, untuk menentukan keberlanjutan item menu sehingga meningkatkan kentungan dan kepuasan konsumen.

Pemanfaatan Sistem Digital dalam Pengendalian *Food Cost*

Hotel Harper telah menggunakan sistem digital untuk mendukung pengendalian biaya bahan baku. Sistem ini mengintegrasikan *inventory*, *purchasing*, *standard recipe*, dan *point of sales* sehingga penggunaan bahan baku dapat dipantau secara real time. Melalui sistem tersebut, setiap penjualan menu otomatis mengurangi stok bahan baku sesuai standar resep yang telah ditetapkan. Selain itu, sistem digunakan untuk melakukan monitoring variance antara actual cost dan standard cost melalui stok opname bulanan. Digitalisasi sistem dinilai membantu meningkatkan akurasi data, mempercepat pengawasan stok, dan meminimalkan kehilangan barang atau pencatatan yang tidak sesuai. Strategi pengendalian bahan baku Hotel Harper Jakarta dapat di gambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Strategi Penerapan Food Cost dalam Pengendalian Bahan Baku Food and Beverage.

Sumber: Hasil Penelitian, 2026.

Gambar di atas menunjukkan bahwa strategi penerapan *food costing* di Harper Hotel dilakukan secara terintegrasi mulai dari tahap pembelian bahan baku, *forecasting* kebutuhan operasional, penggunaan *standard recipe*, pengendalian *waste*, *menu engineering*, hingga pemanfaatan sistem digital. Strategi tersebut menyebabkan hotel memperoleh bahan baku dengan harga terbaik tanpa mengurangi kualitas, pembelian bahan baku dan jumlah stok yang sesuai kebutuhan produksi harian, menghindari *over stock*, mengurangi pemborosan serta risiko kerusakan atau kadaluarsa. Pengendalian *food cost* yang efektif membantu hotel memfokuskan penjualan pada menu dengan margin keuntungan tinggi sehingga *revenue* meningkat dan *gross profit* menjadi lebih optimal serta monitoring stok dan biaya secara *real time* sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan akurat. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi penerapan *food costing* di Harper Hotel Jakarta dilakukan melalui pendekatan yang sistematis dan terintegrasi mulai dari *purchasing, forecasting, production control, waste management, menu engineering*, hingga digitalisasi sistem operasional. Strategi tersebut terbukti membantu hotel dalam menjaga efisiensi biaya bahan baku, meningkatkan efektivitas operasional, serta mempertahankan profitabilitas Departemen *Food and Beverage* di tengah persaingan industri hospitality yang semakin kompetitif. Pengendalian *food cost* memiliki hubungan langsung terhadap profitabilitas Departemen FB. Penurunan *food cost* sebesar 1–3% dapat memberikan peningkatan langsung terhadap *gross profit* hotel apabila *revenue* tetap stabil. Oleh karena itu, strategi pengendalian biaya tidak hanya berfokus pada pengurangan pengeluaran, tetapi juga menjaga keseimbangan antara kualitas produk, kepuasan tamu, dan efisiensi operasional agar profitabilitas hotel tetap optimal. Hasil penelitian ini memperluas penelitian sebelumnya karena menunjukkan bahwa strategi *food costing* tidak hanya berkaitan dengan pengendalian biaya bahan baku, tetapi juga melibatkan koordinasi antar departemen seperti *purchasing, accounting, engineering*, dan *kitchen.* Kolaborasi lintas departemen tersebut menjadi faktor penting dalam menjaga efisiensi operasional dan stabilitas profitabilitas hotel. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa pengendalian *food costing* memiliki hubungan langsung dengan profitabilitas Departemen F&B. Semakin kecil penyimpangan antara standard *food cost* dan *actual food cost*, maka semakin besar kontribusi revenue terhadap *gross profit hotel*. Hal ini sesuai dengan pendapat (Dopson & Hayes, 2019) yang menyatakan bahwa *food cost* merupakan indikator utama efisiensi operasional layanan makanan karena secara langsung mempengaruhi profitabilitas perusahaan. Pengendalian biaya makanan yang efektif membutuhkan pengawasan pada seluruh tahapan operasional, mulai dari *purchasing, receiving, storage*, hingga *production* agar kebocoran biaya dapat diminimalkan. Namun demikian, hasil penelitian ini tidak sepenuhnya

sejalan dengan penelitian (Mun et al., 2019) yang menyatakan bahwa peningkatan performa F&B tidak selalu berdampak positif terhadap profit hotel pada kelas hotel tertentu. Pada Harper Hotel, hasil wawancara menunjukkan bahwa pengendalian *food costing* secara langsung memberikan kontribusi terhadap peningkatan *gross operating profit* (GOP) Departemen F&B. Penurunan *food cost* sebesar 1–3% dinilai mampu meningkatkan profit hotel secara signifikan apabila revenue tetap stabil. Dengan demikian, pada konteks Harper Hotel, efisiensi *food cost* terbukti memberikan dampak nyata terhadap profitabilitas departemen.

Strategi Pengendalian *Expenses* (biaya operasional) dalam Menjaga Efisiensi dan Profitabilitas Departemen *Food and Beverage* pada Harper Hotel?

Pengendalian *expenses* (biaya operasional) Hotel Harper dilakukan secara terintegrasi melalui pengawasan utilitas, efisiensi tenaga kerja, pengendalian pembelian, digitalisasi sistem, maintenance peralatan, serta pengendalian waste. Strategi tersebut diterapkan untuk menjaga efisiensi operasional dan meningkatkan profitabilitas Departemen Food and Beverage (FB).

Pengendalian Biaya Operasional melalui Efisiensi Pengunaan Utilitas dan Energi

Utilitas seperti listrik, gas, air, AC, chiller, dan freezer merupakan komponen biaya operasional terbesar dalam Departemen FB. Hotel Harper juga melakukan pengendalian biaya operasional melalui efisiensi utilitas dan *maintenance* yang melibatkan Departemen *Engineering*. Departemen *Engineering* bertanggung jawab terhadap pengelolaan listrik, gas, air, pendingin ruangan, serta perawatan peralatan dapur. Beberapa strategi efisiensi yang diterapkan antara lain: Oleh karena itu, Hotel Harper menerapkan berbagai strategi efisiensi energi dan maintenance yang dikelola oleh Departemen Engineering. Strategi penghematan utilitas yang diterapkan meliputi: Penggunaan lampu LED di seluruh area hotel dan kitchen, Penggunaan motion sensor untuk lampu di area tertentu agar listrik otomatis mati saat tidak digunakan, Pengaturan suhu AC pada standar 24°C untuk mengurangi beban listrik, Pengawasan penggunaan gas agar tungku tidak menyala saat tidak digunakan, Monitoring suhu chiller dan freezer sesuai standar operasional.Temuan ini menunjukkan bahwa pengendalian biaya operational sangat berkaitan dengan efisiensi penggunaan sumber daya hotel. Strategi tersebut sejalan dengan pendapat (Legrand et al., 2023) yang menyatakan bahwa meningkatnya biaya operasional di industri hospitality akibat tekanan ekonomi global menuntut hotel untuk menerapkan sistem efisiensi operasional yang lebih efektif. Selain itu, (Citaristi, 2022) juga menjelaskan bahwa inflasi dan ketidakstabilan rantai pasok global menyebabkan peningkatan biaya utilitas dan operasional hotel sehingga pengendalian biaya operasional menjadi faktor penting dalam menjaga profitabilitas.

Pemakaian Peralatan dengan Standar yang baik.

Pengendalian biaya operasional dapat dilakukan dengan strategi penggunaan peralatan yang memiliki standard baik. Pengendalian pengeluaran yang berkaitan dengan *Food and Beverage* dapat dilakukan antara lain dengan penerapan standard kitchen yang layak. Di area Kitchen digunakan sistem *fire suppression* dan *maintenance exhaust kitchen* dilakukan secara rutin untuk menjaga keamanan operasional dapur sekaligus mengurangi risiko kerusakan dan kebakaran yang dapat menyebabkan kerugian besar bagi hotel. Sistem *fire supression* pada kompor atau tungku berfungsi sebagai pengatur keamanan ketika api membakar atau api membesar naik ke exhouse, suhu melebihi 200 derajat. Sistem *fire supression* akan menyebabkan katupnya pecah, sehingga bahan-bahan kimia atau *chemical* yang terdapat dalam *supression* akan berfungsi untuk memadamkan api secara otomatis. *Fire Supression* bekerja secara otomatis dan selanjutnya katup pipa gas secara otomatis akan menutup aliran gas dari ruang gas sampai dengan ke area kitchen. Pemakaian peralatan yang otomatis ini membantu menghemat pengeluaran bagian kitchen dan memberikan safety kepada pekerja.

Pengendalian Pembelian dan Pengeluaran Operasional

Bagian *engineering* juga menerapkan kontrol biaya operasional dalam rangka produksi makanan dan minuman saat penerimaan gas dari vendor dengan sistem penimbangan tabung untuk memastikan jumlah gas sesuai standar dan menghindari kerugian akibat kebocoran atau pengurangan isi tabung. Jika ditemukan timbangan kurang makan dapat dilakukan pengembalian barang, dan bila ditemukan sisa gas tabung akan dimanfaatkan. *Purchasing* juga melakukan evaluasi harga secara rutin karena harga bahan operasional bersifat fluktuatif, terutama saat *high season*. Selain itu, setiap pengeluaran harus melalui prosedur *purchase request* (PR) dan *purchase order* (PO) yang disetujui secara berlapis untuk menghindari pembelian tidak terkontrol. Jika terjadi pemborosan biaya yang berulang, pihak accounting akan memperketat proses approval hingga level General Manager. Temuan ini mendukung penelitian (Nasir & Gunawan, 2025) yang menyatakan bahwa strategi pemilihan supplier dan pengendalian biaya pembelian menjadi faktor penting dalam menjaga keseimbangan antara efisiensi biaya dan kualitas layanan hotel. Ketergantungan terhadap supplier serta fluktuasi harga bahan baku dinilai memiliki pengaruh langsung terhadap biaya operational dan profitabilitas perusahaan.

Pengendalian Biaya Operasional melalui Forecasting Operasional

Hotel Harper menerapkan sistem *forecasting occupancy* dan *event* untuk mengendalikan biaya operasional. Forecast digunakan sebagai dasar dalam menentukan: Jumlah pembelian bahan baku, Jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, Persiapan operasional

kitchen, Penggunaan utilitas dan equipment. *Sudden event* atau event mendadak menjadi tantangan utama karena dapat menyebabkan pembengkakan biaya operasional, terutama pada *labor cost* dan pembelian bahan baku tambahan secara mendadak. Oleh karena itu, koordinasi antar departemen seperti FB, purchasing, accounting, dan kitchen dilakukan secara intensif untuk menyesuaikan kebutuhan operasional dengan forecast harian hotel. Selain pengendalian utilitas dan tenaga kerja, Harper Hotel juga menerapkan pengendalian biaya melalui *forecasting occupancy* dan *event* sebagai dasar perencanaan operasional. *Forecast* digunakan untuk menentukan kebutuhan bahan baku, tenaga kerja, dan persiapan operasional kitchen agar tidak terjadi *over production* maupun pemborosan biaya. Strategi forecasting ini membantu hotel menjaga efisiensi biaya operasional sekaligus mempertahankan kualitas pelayanan kepada tamu.

Pengendalian *Labor Cost* sebagai *Operational Expenses*

Penelitian menemukan bahwa labor cost merupakan salah satu biaya operasional yang paling sulit dikendalikan di Departemen FB. Hal ini disebabkan oleh tingginya kebutuhan tenaga kerja tambahan saat terjadi sudden event atau peningkatan okupansi hotel secara mendadak. Untuk mengendalikan labor cost, manajemen melakukan: Monitoring produktivitas staf, Pengaturan jadwal kerja berdasarkan okupansi, Penggunaan daily worker atau casual secara selektif, Pengaturan day off saat okupansi rendah. Strategi tersebut dilakukan agar biaya tenaga kerja tetap proporsional dengan pendapatan yang diperoleh Departemen FB. Temuan ini mendukung penelitian Mandelbaum dan Grigg (2025) yang menyatakan bahwa profitabilitas departemen F&B sangat dipengaruhi oleh kemampuan hotel dalam mengendalikan biaya tenaga kerja dan operational expenses lainnya. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa peningkatan revenue tidak akan memberikan dampak signifikan terhadap profit apabila labor cost dan biaya operasional tidak dikontrol secara efektif.

Maintenance Equipment dan Asset

Dalam rangka membantu pengendalian biaya, departemen engineering memiliki tanggung jawab atas komponen biaya dari utilitas, energi, equipment dan asset. Komponen pengeluaran terbesar adalah dari Listrik, AC, Chiler, Lampu, Laundry, Air, Gas. Untuk itu dilakukan strategi *preventive* dan *corective maintenance*. *Preventive maintenance* dilakukan dengan cara pengecekan semua equipment secara berkala secara bulanan, tiga bulanan, enam bulanan hingga tahunan. *Preventive maintenance* untuk equipment sebagian besar dikerjakan oleh vendor khususnya kategori pekerjaan yang riskan, di bawah pengawasan tim engineering. Departemen engineering juga memberikan *preventive maintenance* dengan cara himbauan kepada petugas kitchen mematikan equipment yang sudah selesai dipakai agar tidak

memboroskan penggunaan utilitas dan energi. *Preventive maintenance* dilakukan pula dengan menerapkan kehati-hatian atau ketelitian dalam pengadaan equipment. Untuk *corrective maintenance* dilakukan bagi equipment dan asset yang membutuhan renovasi atau perbaikan. Departemen engineering melakukan inventori aset, untuk mengetahui apakah equipment masih dalam kondisi baik karena kondisi usia equiment menentukan cepat dan lambat kinerja equipment tsb. Peralatan menggunakan sistem otomatis agar jika tidak dapat dihemat saat peralatan tidak digunakan

Digitalisasi Sistem untuk Pengendalian Expenses

Hotel Harper telah menerapkan sistem digital untuk membantu monitoring biaya operasional secara real time. Sistem ini mengintegrasikan *inventory, purchasing, point of sales*, dan resep standar sehingga pengeluaran operasional dapat dipantau secara otomatis. Melalui sistem tersebut: Penggunaan bahan baku dapat terkontrol, Stok keluar masuk tercatat otomatis, Variance antara actual cost dan standard cost dapat dianalisis, Potensi kehilangan barang dan pencatatan manual dapat diminimalkan. Accounting dan Cost Control melakukan stok opname bulanan untuk mengevaluasi selisih biaya aktual dengan biaya standar. Jika ditemukan variance di atas batas toleransi, maka akan dilakukan investigasi terhadap departemen terkait. Penelitian ini juga menemukan bahwa digitalisasi sistem menjadi salah satu strategi penting dalam pengendalian biaya. Harper Hotel menggunakan sistem digital yang mengintegrasikan inventory, purchasing, dan point of sales sehingga seluruh pengeluaran operasional dapat dipantau secara real time. Accounting dan Cost Control melakukan monitoring variance antara standard cost dan actual cost melalui stok opname bulanan dan audit biaya apabila terjadi penyimpangan di atas batas toleransi.

Pengendalian Biaya Operasional melalui Koordinasi Antar Departemen

Untuk dapat mengendalikan biaya operasional ditempuh dengan koordinasi antar departemen. Hotel membentuk komite surveilence yang berisi para penanggung jawab saving biaya di departemen masing-masing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian biaya operational di Harper Hotel melibatkan koordinasi lintas departemen, antara lain: *Food and Beverage, Kitchen, Purchasing, Cost Control, Accounting, Engineering* yang berperan dalam pengendalian biaya di departemen masing-masing. Koordinasi dilakukan untuk memastikan: Pembelian sesuai kebutuhan, Penggunaan utilitas efisien, Pengeluaran operasional terkendali, Pemborosan dapat diminimalkan, Target profitabilitas tercapai. Kolaborasi antar departemen menjadi faktor penting karena operasional FB memiliki karakteristik biaya variabel yang tinggi dan sangat dipengaruhi oleh kondisi okupansi, event, dan fluktuasi harga pasar. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengendalian expenses di Hotel

Hotel dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi antara efisiensi operasional, pengawasan biaya, penggunaan teknologi, dan koordinasi lintas departemen. Strategi tersebut terbukti membantu hotel dalam menjaga keseimbangan antara kualitas pelayanan, efisiensi biaya operasional, dan profitabilitas Departemen Food and Beverage di tengah persaingan industri hospitality yang semakin kompetitif. Hasil penelitian ini juga memperluas penelitian sebelumnya karena menunjukkan bahwa pengendalian operational expenses di Hotel Harper dilakukan melalui koordinasi lintas departemen, meliputi *Engineering, Purchasing, Accounting, Kitchen*, dan *Food and Beverage Department*. Kolaborasi antar departemen tersebut menjadi faktor penting dalam menjaga efisiensi operasional sekaligus memastikan target profitabilitas hotel dapat tercapai. Adapun keterkaitan pengendalian biaya operasional (*expenses*) dengan profitabilitas menunjukan bahwa pengendalian expenses (biaya operasional) pada Departemen Food and Beverage Harper Hotel memiliki hubungan yang sangat erat dengan revenue hotel dan pada akhirnya berpengaruh langsung terhadap profitabilitas hotel.

Keterkaitan pengendalian expenses dengan revenue dan profitabilitas terlihat pada efisiensi penggunaan utilitas dan energi. *Preventive maintenance equipment* membantu menekan biaya utilitas yang merupakan salah satu komponen biaya operasional terbesar di hotel. Selanjutnya pengendalian biaya tenaga kerja dengan cara menjaga rasio biaya tenaga kerja tetap stabil sehingga peningkatan pendapatan dapat menghasilkan peningkatan profit secara nyata. Forecast yang akurat membantu hotel menghindari *over production, over staffing*, maupun pembelian mendadak yang menyebabkan pemborosan biaya. Pengendalian pembelian dan penggunaan sistem digital baik digitalisasi inventory, purchasing, dan point of sales memungkinkan monitoring biaya secara real time sehingga penyimpangan biaya dapat segera diketahui dan dikoreksi. Efisiensi dalam proses purchasing memungkinkan hotel memperoleh bahan dan perlengkapan operasional dengan harga terbaik tanpa mengurangi kualitas layanan kepada tamu. Penggunaan peralatan dengan standar yang baik serta penerapan preventive dan corrective maintenance memiliki keterkaitan yang erat dengan peningkatan revenue dan profitabilitas karena membantu menjaga kelancaran, keamanan, dan efisiensi operasional Departemen Food and Beverage. Efisiensi biaya ini membuat revenue yang diperoleh dari penjualan makanan dan minuman tidak banyak terpotong oleh biaya operasional, sehingga margin keuntungan menjadi lebih optimal. Di sisi lain, peralatan kitchen yang aman dan berfungsi optimal juga mendukung kualitas pelayanan, kecepatan produksi, dan kepuasan pelanggan yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas tamu, repeat business, revenue, dan profitabilitas hotel secara berkelanjutan. Ketika seluruh biaya utilitas dapat ditekan tanpa

mengurangi kualitas pelayanan kepada tamu, maka revenue yang diperoleh dari penjualan makanan dan minuman tidak banyak tergerus oleh biaya operasional. Kondisi ini secara langsung meningkatkan gross operating profit (GOP) Departemen Food and Beverage. Dengan kata lain, pengendalian utilitas membantu meningkatkan efisiensi biaya sehingga pendapatan hotel dapat dikonversi menjadi keuntungan yang lebih optimal.



Gambar 2. Pengendalian Expenses dalam meningkatkan Profitabilitas Hotel.

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa strategi pengendalian expenses pada Departemen Food and Beverage (F&B) Harper Hotel dilakukan secara menyeluruh melalui pengendalian utilitas, pengawasan pembelian, efisiensi tenaga kerja, pengendalian waste, maintenance equipment, forecasting operasional, dan penggunaan sistem digital. Strategi tersebut menunjukkan bahwa pengendalian biaya operasional bukan hanya berorientasi pada pengurangan pengeluaran, tetapi juga diarahkan untuk menjaga kualitas layanan dan meningkatkan profitabilitas hotel secara berkelanjutan. Temuan ini mendukung penelitian (Widagdo, 2025) yang menjelaskan bahwa penggunaan sistem digital dan point of sales (POS) dapat meningkatkan akurasi pengendalian biaya operasional dan membantu hotel menjaga profitabilitas secara lebih efektif. Namun demikian, hasil penelitian ini tidak sepenuhnya sejalan dengan penelitian (Mun et al., 2019) yang menyatakan bahwa peningkatan performa Departemen F&B tidak selalu memberikan dampak positif terhadap profitabilitas hotel, terutama pada hotel kelas tertentu. Pada Hotel Harper menunjukkan bahwa pengendalian operational expenses secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan gross operating profit (GOP) Departemen F&B. Efisiensi pada biaya utilitas, labor cost, waste, dan maintenance dinilai mampu meningkatkan margin keuntungan hotel secara signifikan. Di sisi lain, hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa profitabilitas Departemen F&B tidak hanya dipengaruhi oleh *food cost*, tetapi juga oleh *operational expenses*. Temuan ini mendukung penelitian (Mandelbaum & Grigg, 2025) yang menjelaskan bahwa peningkatan profit F&B hanya dapat dicapai apabila cost of goods sold dan biaya operasional lainnya dapat dikendalikan secara efektif.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, strategi penerapan food costing di Harper Hotel dilakukan melalui pendekatan yang sistematis dan terintegrasi, mulai dari purchasing, forecasting, production control, waste management, menu engineering, hingga digitalisasi sistem operasional. Strategi tersebut terbukti membantu hotel dalam menjaga efisiensi biaya bahan baku, meningkatkan efektivitas operasional, serta mempertahankan profitabilitas Departemen Food and Beverage di tengah persaingan industri hospitality yang semakin kompetitif. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi pengendalian expenses (biaya operasional) pada Departemen Food and Beverage Harper Hotel dilakukan secara terintegrasi melalui efisiensi utilitas dan energi, pengendalian labor cost, pengawasan pembelian, maintenance equipment, forecasting operasional, digitalisasi sistem, serta koordinasi lintas departemen. Pengendalian biaya dilakukan tidak hanya untuk menekan pengeluaran operasional, tetapi juga untuk menjaga kualitas pelayanan, keamanan operasional, dan keberlanjutan profitabilitas hotel.

DAFTAR REFERENSI

Abdullah, O., Sufi, T., & Kumar, S. (2023). Impact of food and beverage quality and service quality towards customer satisfaction and customer retention, a study of five-star hotels. *International Journal of Professional Business Review*, *8*(5), 1–15. https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1994

Buttle, F., Bowie, D., Brookes, M., & Mariussen, A. (2016). *Hospitality marketing*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315682549

Cardenas, M., Schivinski, B., & Brennan, L. (2024). Circular practices in the hospitality sector regarding food waste. *Journal of Cleaner Production, 472*, 143452. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143452

Chaheem, O. H. A., Morsy, M. A. W., Qoura, O., & Zaki, K. M. G. (2021). The impact of yield management on the profitability of food and beverage department in five-star hotels. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality, 15*(1), 116–126. https://doi.org/10.21608/ijhth.2021.214102

Chibili, M. N. (2019). *Basic management accounting for the hospitality industry* (2nd ed.). Noordhoff Uitgevers Groningen. https://doi.org/10.4324/9781003022305

Citaristi, I. (2022). Macroeconomic instability and operational costs in hospitality industry. *Tourism Economics*, *28*(6), 1452–1468.

Dittmer, P. R., & Keefe, J. D. (2009). *Principles of food, beverage, and labor cost control* (9th ed.). Wiley.

Dopson, L. R., & Hayes, D. K. (2019). *Food and beverage cost control*. John Wiley & Sons.

Firdaus, Z. Z., & Nurkhun, A. (2025). Food cost variance analysis (case study of Novotel Karawang). *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan, 4*, 388–402.

Jones, P., Hillier, D., Comfort, D., Jones, P., & Comfort, D. (2016). Sustainability in the hospitality industry: Some personal reflections on corporate challenges and research agendas. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *28*(1), 36–67. https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2014-0572

Legrand, W., Manage-, E., Chen, J. S., Design, W., Laeis, G. C. M., & Man-, E. (2023). *Hospitality management and sustainability* (4th ed.). Routledge, Taylor & Francis Group.

Májková, N., & Večeřová, M. (2025). Food waste in the hospitality and hotel industry. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu, 69*(4), 70–78. https://doi.org/10.15611/pn.2025.4.06

Mandelbaum, R., & Grigg, A. (2025). *Hotel food and beverage profitability trends*. CBRE Hotels Research Report. https://www.cbre.com/insights/articles/hotel-food-and-beverage-a-bright-spot-in-2025

Marulafau, K. I., Palupiningtyas, D., & Maryani, T. (2024). Optimizing food cost management: A case study at Patra Cirebon Hotel & Convention. *International Journal of Education and Life Sciences (IJELS), 2*(5), 418–435. https://doi.org/10.59890/ijels.v2i5.1825

Mun, S. G., Woo, L., & Paek, S. (2019). How important is F&B operation in the hotel industry? Empirical evidence in the U.S. market. *Tourism Management, 75*, 156–168. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.03.010

Muthohar, A., & Listyorini, H. (2025). Strategi menu engineering dalam rangka maksimalisasi profit dan menciptakan kepuasan tamu di @HOM Hotel Kudus by Horizon. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting, 8*(3), 2719–2731. https://doi.org/10.31539/costing.v8i3.14948

Nasir, M. E., & Gunawan, I. (2025). Optimizing cost control in the hospitality sector: A comprehensive study of food and beverage management. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation, 5*(1), 1–8. https://doi.org/10.35877/454RI.daengku3233

Natasya, F., & Lukman, H. (2024). Menetapkan harga jual makanan dengan. *Jurnal Serina Abdimas, 2*(4), 1799–1806. https://doi.org/10.24912/jsa.v2i4.33542

Ninemeier, J. D. (1990). *Management of food and beverage operations*. Education Institute of the American Hotel & Motel Association (AHLEI).

Okumus, B., Ali, M., & Ma, F. (2018). Food and gastronomy research in tourism and hospitality: A bibliometric analysis. *International Journal of Hospitality Management, 73*, 64–74. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.020

Pivac, T., Blesic, I., & Gorica, K. (2026). Hospitality and leisure industry—From customer experience to sustainability practices. In *Business, management and economics*. https://doi.org/10.5772/intechopen.1007991

Ruiz-Fernandez, A., Bonilla-Priego, M. J., Najera-Sanchez, J.-J., & Pelechano-Barahona, E. (2026). Mapping cost management research in the restaurant industry: A systematic review and research agenda. *Tourism and Hospitality Research*, 1–19. https://doi.org/10.1177/14673584261439038

Sapitri, N. M. A. C. (2024). The effect of pricing on profitability in the food and beverage department at Discovery Kartika Plaza Hotel: Pengaruh pricing terhadap profitabilitas di Food and Beverage Department di Discovery Kartika Plaza Hotel. *Formosa Journal*

of Applied Sciences (FJAS), *3*(10), 4155–4174. https://doi.org/10.55927/fjas.v3i10.11487

Sukarana, M. (2025). Integrating financial management into hotel restaurant operations. *Financial Management for Hotel Restaurant Murdiani*, *13*(6), 5537–5546. https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i6.4381

Vukolic, D., Gajic, T., Cabral, O., Veljovic, S., & Knezevic, S. (2026). Revolutionizing the hospitality industry: The impact of AI technologies on efficient food management and reduction of food waste. *Journal of Tourism Futures*, April, 1–29. https://doi.org/10.1108/JTF-02-2025-0033

Walker, J. R. (2021). *Introduction to hospitality management* (8th ed.). Pearson.

Widagdo, Y. M. (2025). Optimalisasi pengelolaan unit cost food dan beverage untuk profitabilitas berkelanjutan hotel berbintang di Yogyakarta. *Nusantara Hasana Journal*, *5*(7), 47–58.