

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL UNTUK MENINGKATKAN
EFEKTIVITAS DAN KEEKONOMISAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN
FRESH FOODS DI HOTEL HARRIS CIUMBULEUIT**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Theresia Grace Prabowo

2013130074

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT
No. 227/SK/BAN – PT/AK-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
2017**

**OPERATIONAL REVIEW TO IMPROVE THE EFFECTIVENESS AND
ECONOMICS OF FRESH FOODS INVENTORY MANAGEMENT AT
HARRIS CIUMBULEUIT HOTEL**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete the requirements of
a Bachelor Degree in Economics

By:

Theresia Grace Prabowo

2013130074

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

ACCOUNTING DEPARTMENT

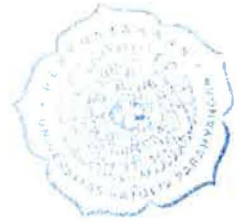
Accredited based on the Decree of BAN-PT

No. 227/SK/B-PT/AK-XVI/S/XI/2013

BANDUNG

2017

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI



PEMERIKSAAN OPERASIONAL UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS
DAN KEEKONOMISAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN *FRESH FOODS* DI
HOTEL HARRIS CIUMBULEUIT

Oleh:

Theresia Grace Prabowo
2013130074

PERSETUJUAN SKRIPSI

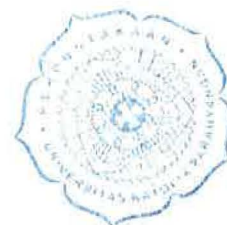
Bandung, 11 Januari 2017

Ketua Program Studi Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T.

Pembimbing,

Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M.



PERNYATAAN:

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Theresia Grace Prabowo
Tempat, tanggal lahir : Semarang, 11 September 1995
Nomor Pokok : 2013130074
Program Studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

Pemeriksaan Operasional Untuk Meningkatkan Efektivitas dan Keekonomisan
Pengelolaan Persediaan *Fresh Foods* di Hotel Harris Ciumbuleuit

dengan,

Pembimbing : Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M.

SAYA NYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU.No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70 : Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 11 Januari 2017

Pembuat pernyataan :



(Theresia Grace Prabowo)

ABSTRAK

Hotel Harris adalah hotel berbintang empat di Bandung dan telah memiliki dua cabang, salah satunya berada di Jalan Ciumbuleuit. Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh sebuah hotel adalah pengelolaan persediaan *fresh foods*. Mengelola persediaan *fresh foods* memiliki tantangan tersendiri karena sifatnya yang sangat variatif, memiliki batas kadaluarsa, dan memiliki risiko kerusakan yang tinggi. Selain itu, ditemukan juga beberapa fenomena di hotel Harris Ciumbuleuit berkaitan dengan persediaan *fresh foods*, seperti skor aspek makanan yang rendah dan komentar-komentar negatif terkait makanan dan minuman pada beberapa situs pemesanan hotel secara *online*. Hal tersebut dapat disebabkan oleh pengelolaan persediaan *fresh foods* yang tidak efektif dan ekonomis.

Pengelolaan persediaan *fresh foods* dikatakan efektif apabila setiap barang yang dipesan oleh pihak hotel dapat terpenuhi, dengan kata lain, pihak hotel tidak kekurangan persediaan *fresh foods*. Kekurangan persediaan *fresh foods* dapat menyebabkan tidak terpenuhinya kebutuhan pelanggan. Sedangkan pengelolaan persediaan *fresh foods* dikatakan ekonomis apabila persediaan *fresh foods* tidak berlebihan. Persediaan *fresh foods* yang berlebihan dapat menyebabkan penurunan kualitas bahkan kerusakan barang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis. Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari hasil wawancara dengan asisten manajer *training*, bagian *purchasing*, bagian *receiving*, *commissary*, *food and beverages supervisor*, dan *cost controller*. Selain itu, digunakan juga data yang berasal dari hasil observasi terhadap aktivitas penerimaan, penyimpanan, pengeluaran, pemakaian barang persediaan *fresh foods*, dan proses *stock opname*. Data lain yang digunakan adalah komentar-komentar para pelanggan hotel yang berasal dari situs Agoda dan Traveloka. Data-data tersebut selanjutnya akan dianalisa secara kualitatif.

Berdasarkan hasil analisa data, dapat disimpulkan bahwa kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan *fresh foods* di hotel Harris Ciumbuleuit belum dirancang dan dilaksanakan dengan baik, sehingga pengelolaan persediaan *fresh foods* masih kurang efektif dan ekonomis. Beberapa kondisi yang ditemukan adalah terdapat dokumen dan pencatatan yang tidak memadai, terdapat beberapa pemasok yang kurang baik namun masih digunakan, terdapat banyak penyimpangan prosedur yang dilakukan oleh karyawan, belum terdapat pemeliharaan aset yang memadai, kebijakan otorisasi terlalu panjang, dan proses persiapan *breakfast* memakan waktu yang sangat lama. Maka dari itu, pihak hotel perlu memperbaiki beberapa kebijakan dan prosedur yang dimiliki dan mengawasi pelaksanaannya dengan baik. Hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan keekonomisan pengelolaan persediaan *fresh foods*, sehingga diharapkan juga dapat meningkatkan skor aspek makanan dan mengurangi timbulnya komentar negatif dari pelanggan.

ABSTRACT

Harris Hotel is a four-star hotel in Bandung and has two branches, one of them is located at Ciumbuleuit. Something that must be considered by a hotel is the inventory management of fresh foods. Managing fresh foods inventory has its own challenges because it varies greatly, has a certain expired date, and has a high risk of damage. In addition, there is also some phenomena in Harris Ciumbuleuit related with the inventory of fresh foods, such as low food score and negative comments related to food and beverages at several hotel reservations online sites. These can be caused by the inventory management of fresh foods that are not effective and economical.

Inventory management of fresh foods is said to be effective when all the goods ordered by the hotel can be met, in the other words, there is no shortage of fresh foods. A shortage of fresh foods can cause the unmet needs of customers. Fresh foods inventory management is said to be economical when supplies of fresh foods is not excessive. Excessive supplies of fresh foods can cause loss of quality, even damage the goods.

The method used in this research is descriptive analytical method. The data used in this study came from interviews with training assistant manager, purchasing personnel, receiving personnel, commissary, food and beverage supervisor, and cost controller. In addition, this research also used data derived from the observation of the activity of receiving, storing, releasing, using fresh foods inventory, and stock opname. The other data used are the comments of the hotel's customers coming from online sites of Agoda and Traveloka. These data will be analyzed qualitatively.

Based on the analysis of data, it can be concluded that the policies and procedures for managing the inventory of fresh foods at Harris Ciumbuleuit has not been designed and implemented well, so that the inventory management of fresh foods are less effective and economical. Some of the conditions found are unadequate documents and record keeping, there are some suppliers that are not good but still in use, there are many deviations of procedures performed by the employees, unadequate physical control over assets, authorization policy that is too long, and the process of preparing breakfast takes very long. Therefore, the hotel needs to evaluate and change some of the policies and procedures and supervise the implementation properly. It is expected to improve the effectiveness and economics of inventory management of fresh foods, so it is also expected to increase the food score and reduce the negative comments from customers.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas bimbingan dan rahmat-Nya, sehingga skripsi berjudul “PEMERIKSAAN OPERASIONAL UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN KEEKONOMISAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN *FRESH FOODS* DI HOTEL HARRIS CIUMBULEUIT” ini dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Masa perkuliahan ini tidak dapat terselesaikan tanpa sumbangsih dari banyak pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah mendukung dan membantu penulis, yaitu:

1. Papi dan Mami yang telah membesarkan dan merawat penulis selama kurang lebih dua puluh satu tahun. Terimakasih karena Papi dan Mami selalu berusaha memberikan yang terbaik dan tidak pernah menyerah membesarkan anak kalian yang nakal ini. Papi dan Mami juga yang memberikan kesempatan untuk menikmati pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan.
2. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs. Ak. M.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah mengajarkan banyak hal berharga kepada penulis. Tidak hanya hal-hal akademis, namun juga hal-hal yang membuat penulis berkembang menjadi pribadi yang lebih dewasa. Maaf Pak kalau saya banyak merepotkan Bapak.
3. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.
4. Ibu Muliawati, S.E., M.Si., Ak. selaku dosen wali yang telah memberikan pengarahan selama masa perkuliahan.
5. Pak Eric, Pak Devi, Pak Hendi, Pak Dian, Pak Ivan, Pak Andri, Bu Susi, Bu Fentri, Pak Yocke, dan Pak Sevy dari Hotel Harris Ciumbuleuit yang telah menerima penulis dan meluangkan waktunya untuk membantu penyusunan

skripsi ini. Hotel Harris Ciumbuleuit sangat beruntung memiliki karyawan seperti Bapak dan Ibu sekalian. Semoga hotel Harris Ciumbuleuit semakin sukses.

6. Lie Kris Santo yang selalu ada baik di saat senang maupun sedih, memberikan dukungan, dan selalu mendorong penulis menjadi pribadi yang lebih baik. Terimakasih karena telah membuat hari-hari di masa perkuliahan ini menjadi lebih berwarna.
7. Irene Yunica Yusuf yang telah menjadi sahabat penulis sejak kelas X, teman kos semasa kuliah yang selalu menjadi orang pertama yang diganggu ketika penulis sedang galau, marah, lapar, dan ingin berbagi cerita (dan gosip).
8. Gaby selaku adik penulis yang telah memberikan banyak doa, dukungan, dan makanan ketika penulis kelaparan pada tengah malam.
9. Semua personel *Java Girls*, yaitu Irene, Ines, Stela, dan Christina selaku teman seperjuangan dari Semarang. Terimakasih atas segala kebodohan, kegilaan, dan semangat yang pernah kalian bagikan. Semoga kita tetap bisa bersahabat sampai rambut kita memutih ya!
10. Semua personel Skripsi Semangat, yaitu Irene, Christina, dan Chintami yang telah mengingatkan satu sama lain untuk mengerjakan skripsi dengan sungguh-sungguh dan saling bertukar informasi.
11. Semua *Non-PM* HMPSA 2015/2016, yaitu Joana, Kris, Cindy, Senia, Kharina, Naomi, Ines, Nadya, Dennis, Gege, dan Anggi yang telah mengajarkan banyak sekali pengalaman hidup kepada penulis. Terimakasih untuk semua *Go Public*, gladi kotor, gladi bersih, rapat, evaluasi, dan segala hal kecil yang pernah kita lalui bersama. Terimakasih karena telah memberikan penulis kesempatan untuk bekerja dengan orang-orang hebat seperti kalian.
12. Anak-anak departemen Akademik HMPSA 2015/2016, yaitu Albert, Cipi, Deo, Eka, dan Haggai. Mama kalian akhirnya lulus! Terimakasih atas segala pelajaran berharga yang kalian berikan. Jangan lupa untuk selalu menjadi batu karang di tengah kesulitan. Maaf kalau selama ini belum bisa jadi Mama yang baik buat kalian.
13. Semua *Project Manager* HMPSA 2015/2016 dan pengurus HMPSA 2014/2015 yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu. Kalian semua adalah orang-orang

hebat yang telah memberikan pelajaran yang tidak ternilai. Terimakasih untuk waktu dan kesabarannya menghadapi penulis selama bekerja bersama.

14. Semua panitia Parahyangan Accounting Tournament For High School 3, khususnya Irene, Ruri, Christina, Abel, Kevin, Mudi, Jeje, Stela, dan Yoel. Saya sangat beruntung memiliki panitia seperti kalian yang mau bekerja untuk PATHS 3. Rasa terimakasih saja tidak akan cukup untuk membalas semua yang telah kalian lakukan. Maaf kalau saya belum bisa menjadi pemimpin yang baik untuk kalian.

15. SMA Kolese Loyola yang telah mengajarkan nilai-nilai hidup yang berharga. Terimakasih telah membentuk penulis menjadi pribadi yang tangguh dalam menghadapi kerasnya dunia pendidikan.

Penulis menyadari masih terdapatnya berbagai kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, penulis memohon maaf apabila terdapat kesalahan penulisan maupun kata-kata yang kurang berkenan. Penulis dengan senang hati menerima segala kritik dan saran yang ditujukan kepada skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan dan semoga Tuhan menyertai kita semua.

Carpe Diem!

Bandung, 29 November 2016

Penulis,

Theresia Grace Prabowo

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kegunaan Penelitian	5
1.5 Kerangka Pemikiran	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Pemeriksaan	9
2.1.1 Pengertian Pemeriksaan	9
2.1.2 Jenis-jenis Pemeriksaan	10
2.2 Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.1 Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.2 Tujuan Pemeriksaan Operasional	12
2.2.3 Manfaat Pemeriksaan Operasional	13
2.2.4 Jenis-jenis Pemeriksaan Operasional.....	14
2.2.5 Kriteria Dalam Pemeriksaan Operasional	15
2.2.6 Konsep Efektivitas, Efisiensi, dan Keekonomisan	16

2.2.7 Tahap-tahap Pemeriksaan Operasional.....	17
2.3 Pengendalian Internal	22
2.3.1 Komponen Pengendalian Internal	22
2.4 Persediaan	24
2.4.1 Pengertian Persediaan	24
2.4.2 Jenis-jenis Persediaan	24
2.4.3 Manfaat Persediaan.....	26
2.4.4 Penghitungan Jumlah Persediaan	27
2.4.5 Keakuratan Pencatatan dan Penyimpanan Pada Persediaan	27
2.4.6 Biaya yang Timbul Berkaitan dengan Persediaan	28
2.5 Pengelolaan Persediaan	29
2.5.1 Pengertian Pengelolaan Persediaan	29
2.5.2 Syarat-syarat Pengelolaan Persediaan yang Baik	30
2.5.3 Tujuan Pengelolaan Persediaan	30
2.5.4 Tugas-tugas Bagian Pengelolaan Persediaan	30
2.6 <i>Fresh Foods</i>	31
2.6.1 Pengertian <i>Fresh Foods</i>	31
2.6.2 Kriteria <i>Fresh Foods</i> Secara Spesifik	32
2.7 Hotel	33
2.7.1 Pengertian Hotel	33
2.7.2 Jenis-jenis Hotel	33
2.7.3 Kriteria Hotel Berbintang Empat.....	34
2.7.4 Bagian Pengelolaan Bahan Makanan dan Minuman di Hotel.....	36
2.7.5 Fungsi-fungsi Yang Terkait Bahan Makanan dan Minuman di Hotel.....	36
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	40

3.1	Metode Penelitian.....	40
3.1.1	Sumber Data.....	40
3.1.2	Variabel Penelitian.....	41
3.1.3	Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.1.4	Teknik Pengolahan Data	42
3.1.5	Kerangka Penelitian.....	43
3.2	Objek Penelitian	46
3.2.1	Struktur Organisasi	47
3.2.2	<i>Job Descriptions</i>	49
BAB 4	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1	Tahap Perencanaan (<i>Planning Phase</i>).....	54
4.2	Tahap Penyusunan Program Kerja (<i>Work Program Phase</i>).....	63
4.3	Tahap Pengerjaan Lapangan (<i>Field Work Phase</i>).....	67
4.3.1	Wawancara Mengenai Kebijakan dan Prosedur Pemilihan Pemasok, Pembelian, dan Retur Persediaan <i>Fresh Foods</i>	67
4.3.2	Observasi Secara Langsung Atas Proses Penerimaan dan Inspeksi Persediaan <i>Fresh Foods</i>	70
4.3.3	Wawancara Mengenai Kebijakan dan Prosedur Penyimpanan dan Pengeluaran Persediaan <i>Fresh Foods</i> di Gudang	74
4.3.4	Observasi Secara Langsung Atas Proses Penyimpanan dan Pengeluaran Persediaan <i>Fresh Foods</i> di Gudang	76
4.3.5	Wawancara Mengenai Kebijakan dan Prosedur Pemakaian <i>Fresh Foods</i> dan Aktivitas di <i>Harris Café</i>	78
4.3.6	Observasi Secara Langsung Atas Aktivitas <i>Breakfast</i> di <i>Harris Café</i>	79
4.3.7	Wawancara Mengenai Kebijakan dan Prosedur <i>Stock Opname</i>	80

4.3.8	Observasi Secara Langsung Atas Proses <i>Stock Opname</i>	82
4.3.9	Analisa Berdasarkan Informasi Yang Diperoleh Dari Hasil Wawancara dan Observasi Terkait Kebijakan dan Prosedur Pada Pengelolaan Persediaan <i>Fresh Foods</i>	84
4.4	Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi.....	94
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	108
5.1	Kesimpulan	108
5.2	Saran	113
DAFTAR PUSTAKA		117

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Kerangka Penelitian	45
Gambar 4.1	Grafik Skor Makanan Versi Agoda (per 1 September 2016)	55
Gambar 4.2	Grafik Skor Makanan Versi Traveloka (per 1 September 2016)...	55
Gambar 4.3	Grafik Skor Perolehan Hotel Harris Ciumbuleuit Versi Agoda (per 1 September 2016)	56
Gambar 4.4	Grafik Skor Perolehan Hotel Harris Ciumbuleuit Versi Traveloka (per 1 September 2016)	57

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Data Skor Pelanggan Hotel Harris Ciumbuleuit dan Para Pesaing di Situs Agoda dan Traveloka
Lampiran 2	Wawancara Dengan Asisten Manajer <i>Training</i> Terkait Pengelolaan Persediaan <i>Fresh Foods</i> Secara Umum
Lampiran 3	Wawancara Dengan Bagian <i>Receiving</i> Terkait Penerimaan dan Inspeksi Barang Dari Pemasok
Lampiran 4	Wawancara Dengan Bagian <i>Purchasing</i> Terkait Pemilihan Pemasok, Pembelian, dan Retur
Lampiran 5	Wawancara Dengan <i>Commissary</i> Terkait Proses Penyimpanan dan Pengeluaran
Lampiran 6	Wawancara Dengan <i>Food And Beverages Supervisor</i> Terkait Proses Pemakaian dan Aktivitas di <i>Harris Café</i>
Lampiran 7	Wawancara Dengan <i>Cost Controller</i> Terkait <i>Stock Opname</i>
Lampiran 8	Rekomendasi Dokumen <i>Debit Memo</i>
Lampiran 9	Rekomendasi Dokumen Pemakaian Barang
Lampiran 10	Rekomendasi Dokumen <i>Stock Opname</i>
Lampiran 11	Daftar Pemasok
Lampiran 12	Dokumentasi

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini, industri pariwisata merupakan industri yang berkembang pesat dan memegang peranan penting dalam pertumbuhan ekonomi. Selain menjadi sumber devisa, industri pariwisata juga berperan dalam terciptanya lapangan kerja di suatu negara. Maka dari itu, banyak negara di dunia mencoba untuk mengembangkan industri pariwisata dengan memberdayakan sumber dan potensi pariwisata yang ada, termasuk Indonesia. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik tahun 2007-2015, jumlah wisatawan asing yang datang ke Indonesia terus meningkat setiap tahunnya. Bahkan pada tahun 2015, telah tercatat sebanyak 9,73 juta wisatawan asing datang ke Indonesia.

Salah satu tujuan pariwisata yang menarik di Indonesia adalah kota Bandung. Setiap tahunnya, Bandung berhasil menarik perhatian wisatawan baik domestik maupun asing. Letak geografis Bandung yang berada pada ketinggian rata-rata 768 meter di atas permukaan laut dan dikelilingi oleh pegunungan ini menjadikannya sebuah kota besar yang berhawa sejuk, lengkap dengan panorama alam yang indah. Selain terkenal dengan pesona alamnya, kota yang kerap kali dijuluki *Paris van Java* ini juga dikenal sebagai kota kuliner dan kota belanja. Kedekatan jarak dengan DKI Jakarta juga menjadi nilai tambah bagi kota Bandung sebagai tujuan wisata.

Seiring dengan perkembangan tersebut, bisnis perhotelan sebagai bagian dari industri pariwisata juga turut berkembang di Bandung. Hotel tidak hanya menjadi tempat menginap, tapi juga sebagai tempat hiburan dan rekreasi yang menawarkan pelayanan berkualitas tinggi kepada para pelanggan. Pesatnya perkembangan bisnis perhotelan di Bandung membuat persaingan antar satu hotel

dengan hotel yang lain semakin ketat. Menurut W. Hunziker yang dikutip oleh Yoeti (1994 : 38), industri pariwisata adalah semua kegiatan usaha yang terdiri dari bermacam-macam kegiatan produksi barang dan jasa yang diperlukan para wisatawan. Maka, sebuah hotel harus mengelola setiap aktivitas bisnisnya dengan baik agar dapat unggul dalam persaingan dan memenuhi segala kebutuhan wisatawan, tidak hanya sekedar menyediakan kamar untuk bermalam.

Hotel Harris adalah hotel ternama di Bandung dan telah memiliki dua cabang, salah satunya berada di Jalan Ciumbuleuit. Namun, di sekitarnya masih banyak indekos, apartemen, dan hotel lain yang merupakan pesaing bagi hotel Harris. Untuk dapat unggul dalam persaingan, hotel Harris Ciumbuleuit telah memberikan fasilitas terbaik dan lengkap seperti *24 hours room service*, *housekeeping*, *Harris Café* dan *juice bar* yang menyediakan berbagai jenis makanan dan minuman, *spa*, *fitness center*, *kid's club*, *ballroom*, *meeting room*, *sky lounge*, dan masih banyak lagi. Semua fasilitas tersebut tentu membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Apabila hotel Harris Ciumbuleuit tidak bisa memanfaatkan fasilitas tersebut dengan baik untuk memperoleh keuntungan, maka fasilitas tersebut justru akan menjadi beban dan merugikan. Hal ini merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh hotel Harris Ciumbuleuit.

Salah satu hal penting yang diperhatikan oleh para pelanggan hotel adalah makanan dan minuman. Pelanggan hotel Harris Ciumbuleuit dapat memesan makanan dan minuman secara *ala carte* dari kamar masing-masing, maupun dengan berkunjung ke *Harris Café* dan *juice bar*. Selain itu, pelanggan juga dapat memesan makanan dan minuman secara *banquet* untuk acara-acara seperti *meeting*, pesta, dan seminar, sehingga hotel Harris Ciumbuleuit membutuhkan persediaan *fresh foods* dalam jumlah besar. Maka dari itu, hotel Harris Ciumbuleuit perlu memperhatikan ketersediaan serta kualitas persediaan *fresh foods* untuk memberikan pelayanan yang maksimal. Namun, mengelola persediaan *fresh foods* tidak semudah mengelola jenis persediaan lainnya. *Fresh foods* merupakan jenis persediaan yang sangat variatif, memiliki batas kadaluarsa, dan mudah rusak.

Sebagai sebuah hotel berbintang empat dan sudah tersertifikasi, hotel Harris Ciumbuleuit telah memberikan berbagai macam upaya agar pengelolaan

persediaan *fresh foods* berjalan dengan efektif dan ekonomis. Namun, masih banyak komentar-komentar negatif tentang kualitas makanan dan minuman di hotel Harris Ciumbuleuit pada beberapa situs pemesanan hotel secara *online*, seperti Agoda dan Traveloka. Misalnya, menu *breakfast* yang habis tidak diisi ulang kembali dan adanya menu *breakfast* yang dari awal sudah tidak tersedia. Selain itu, ditemukan juga komentar tentang makanan yang tidak berada dalam kondisi yang baik saat dihidangkan. Kebanyakan pelanggan menyebutkan penggunaan udang yang tidak segar dan tekstur nasi yang keras. Dibandingkan dengan aspek lain yang dinilai oleh pelanggan pada kedua situs tersebut, aspek makanan selalu menjadi aspek dengan skor terendah bagi hotel Harris Ciumbuleuit.

Hotel Harris Ciumbuleuit juga memiliki skor aspek makanan terendah dibandingkan dengan lima hotel berbintang empat lainnya di Bandung. Hotel berbintang empat yang diperbandingkan adalah para pesaing yang lokasinya tidak jauh dari hotel Harris Ciumbuleuit, yaitu hotel Sensa, Novotel, dan Grand Tjokro yang berada di Jalan Cihampelas, hotel De Java yang berada di Jalan Sukajadi, dan hotel Mercure yang berada di Jalan Setiabudi. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam pengelolaan persediaan *fresh foods* karena makanan dan minuman sangat erat kaitannya dengan *fresh foods*. Apabila ingin unggul dalam persaingan, hotel Harris Ciumbuleuit harus segera menemukan dan memperbaiki kemungkinan permasalahan yang ada. Apalagi, pemeriksaan operasional belum pernah dilakukan oleh hotel Harris Ciumbuleuit yang baru mulai beroperasi secara penuh pada tahun 2015.

1.2 Rumusan Masalah

Bedasarkan uraian latar belakang sebelumnya, perlu ditentukan rumusan masalah dari penelitian untuk mempermudah pembahasan dan pencapaian tujuan penelitian. Rumusan masalah dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengapa timbul berbagai macam komentar negatif tentang makanan di Hotel Harris Ciumbuleuit?
2. Bagaimana kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan *fresh foods* di hotel Harris Ciumbuleuit?
3. Apakah dengan melakukan pemeriksaan operasional di hotel Harris Ciumbuleuit dapat membantu manajemen untuk meningkatkan efektivitas dan keekonomisan pengelolaan persediaan *fresh foods*?

1.3 Tujuan Penelitian

Penetapan tujuan dalam penelitian dapat membantu peneliti untuk lebih fokus pada sasaran penelitian, dan mengoreksi kegiatan-kegiatan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya adalah:

1. Mengetahui alasan timbulnya berbagai macam komentar negatif tentang makanan di Hotel Harris Ciumbuleuit.
2. Mengetahui kebijakan dan prosedur pengelolaan persediaan *fresh foods* di Hotel Harris Ciumbuleuit.
3. Melakukan pemeriksaan operasional agar dapat membantu manajemen hotel Harris Ciumbuleuit dalam meningkatkan efektivitas dan keekonomisan pengelolaan persediaan *fresh foods*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Menurut Sekaran dan Bougie (2013 : 2), penelitian merupakan sebuah proses menemukan solusi dari suatu masalah melalui serangkaian studi dan analisa terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi permasalahan tersebut. Maka, penelitian yang baik akan memberikan manfaat berupa solusi dari permasalahan yang diteliti. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada para pembaca mengenai pemeriksaan operasional, pengelolaan persediaan *fresh foods*, dan bagaimana pemeriksaan operasional dapat membantu meningkatkan efektivitas dan keekonomisan pengelolaan persediaan *fresh foods* di sebuah hotel. Penelitian ini juga dapat dijadikan bahan referensi bagi para pembaca yang ingin mengetahui lebih dalam atau membuat karya ilmiah mengenai pengelolaan persediaan *fresh foods*.

2. Bagi Perusahaan

Melalui penelitian ini, perusahaan dapat memperoleh evaluasi mengenai kualitas kebijakan dan prosedur terkait pengelolaan persediaan *fresh foods* yang efektif dan ekonomis. Selanjutnya, perusahaan juga dapat memperoleh rekomendasi mengenai apa yang seharusnya dilakukan maupun tidak dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan keekonomisan pengelolaan persediaan *fresh foods*. Dengan begitu, diharapkan perusahaan dapat mengambil langkah preventif maupun korektif untuk kinerja perusahaan yang lebih baik. Penelitian ini juga dapat dijadikan sumber referensi bagi perusahaan apabila ke depannya perusahaan akan membuat kebijakan baru, terutama yang berhubungan dengan pengelolaan persediaan *fresh foods*.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada peneliti mengenai pemeriksaan operasional, pengelolaan persediaan *fresh foods*, dan bagaimana pemeriksaan manajemen dapat membantu meningkatkan efektivitas dan keekonomisan pengelolaan persediaan *fresh foods* di sebuah hotel. Selain itu, penelitian ini dapat memberikan pengalaman untuk memahami kasus yang terjadi secara nyata pada perusahaan dan memahami lebih dalam mengenai bagaimana aplikasi teori yang selama ini diajarkan dalam perkuliahan pada dunia nyata. Tak lupa, penelitian ini juga dapat meningkatkan kemampuan analisa dan logika peneliti ketika harus memecahkan permasalahan yang terjadi selama penelitian.

1.5 Kerangka Pemikiran

Persediaan adalah bagian utama dalam neraca yang seringkali memiliki nilai yang cukup besar dan melibatkan modal kerja yang besar. Persediaan merupakan aset perusahaan yang tergolong dalam aset lancar, namun memiliki sifat yang paling tidak likuid diantara aset lancar lainnya. Hal ini berarti bahwa persediaan merupakan aset dengan nilai investasi tinggi sehingga diperlukan kecermatan dalam mengelolanya. Pengelolaan persediaan juga menimbulkan banyak biaya (Assauri 2008 : 242). Misalnya adalah *ordering cost*, yaitu biaya yang dikeluarkan sehubungan dengan pemesanan barang, mulai dari penempatan pesanan itu sendiri hingga tersedianya barang. Contoh dari *ordering cost* adalah biaya pemilihan pemasok, biaya pengangkutan dan bongkar muat, biaya penerimaan dan pemeriksaan, dan lain-lain. Biaya yang lain yaitu *carrying cost*, yaitu biaya yang dikeluarkan sehubungan dengan penyimpanan barang, seperti biaya sewa gudang, biaya gaji pelaksana gudang, biaya kerusakan dan kehilangan persediaan, dan lain-lain. Biaya berikutnya adalah *stockout cost*, yaitu biaya yang timbul karena tidak tersedianya barang persediaan pada waktu diperlukan. Contoh dari *stockout cost* adalah kerugian dan biaya tambahan yang diperlukan karena seorang pelanggan meminta suatu barang sedangkan barang tersebut tidak tersedia. Yang terakhir adalah

capacity associated cost yaitu biaya-biaya yang berhubungan dengan kapasitas. Biaya-biaya yang berhubungan dengan kapasitas merupakan biaya-biaya yang terjadi karena adanya penambahan atau pengurangan kapasitas ketika terdapat kekurangan atau kelebihan kapasitas yang digunakan pada suatu waktu tertentu. Yang termasuk dalam biaya ini adalah biaya lembur, biaya pelatihan, biaya pemberhentian kerja, dan biaya-biaya pengangguran atau *idle time costs*.

Berdasarkan hal-hal yang telah disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan persediaan adalah sesuatu yang penting bagi perusahaan. Apalagi jika berbicara tentang persediaan *fresh foods*, di mana jenis persediaan tersebut sangat variatif, memiliki batas waktu kadaluarsa, dan memiliki risiko kerusakan yang tinggi dibanding jenis persediaan lainnya. *Fresh foods* adalah bahan makanan yang belum diproses, masih mentah, dan berada dalam kondisi yang sama saat pertama kali dipanen. Hal inilah yang menyebabkan persediaan *fresh foods* mudah rusak karena *fresh foods* sama sekali belum mengalami proses pengawetan. Contoh dari *fresh foods* adalah berbagai jenis daging, sayuran, dan buah-buahan. Bagi sebuah hotel, tersedianya *fresh foods* merupakan hal yang penting dalam memenuhi kebutuhan para pelanggan. Pelanggan hotel bukan hanya wisatawan yang membutuhkan jasa *room service*, tetapi juga pelanggan yang ingin mengadakan pesta dengan menyewa *ballroom*, maupun organisasi tertentu yang hendak mengadakan *meeting* atau seminar. Pengelolaan persediaan *fresh foods* yang tidak efektif dan ekonomis dapat menimbulkan tidak tersedianya makanan dan minuman yang dipesan para pelanggan dan peningkatan biaya.

Menurut Reider (2002 : 22), efektivitas ditunjukkan dengan adanya hasil yang mencapai tujuan perusahaan atau kriteria lain yang dapat diukur. Tujuan perusahaan harus dicapai dengan cara yang ekonomis, yang berarti perusahaan mampu mencapai tujuan dengan cara yang paling hemat dalam mengelola sumber daya yang ada. Pengelolaan persediaan *fresh foods* dikatakan efektif apabila setiap barang yang dipesan oleh pihak hotel dapat terpenuhi, dengan kata lain, pihak hotel tidak kekurangan persediaan *fresh foods*. Kekurangan persediaan *fresh foods* bukan hanya menyebabkan tidak terpenuhinya kebutuhan pelanggan, tetapi juga menimbulkan *stockout cost*. Sedangkan pengelolaan persediaan *fresh foods* dikatakan

ekonomis apabila persediaan *fresh foods* tidak berlebihan. Persediaan *fresh foods* yang berlebihan dapat menyebabkan penurunan kualitas, bahkan kerusakan dan berujung pada pemborosan berupa *carrying cost*.

Peneliti dapat membantu perusahaan untuk mencapai hal tersebut dengan melakukan pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional merupakan alat bantu yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas dan keekonomisan pengelolaan persediaan *fresh foods*. Reider (2002 : 2) menyatakan bahwa pemeriksaan operasional merupakan sebuah proses untuk menganalisa kegiatan operasi dan aktivitas intern guna mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan positif maupun perbaikan secara berkesinambungan. Pemeriksaan operasional dilakukan dengan beberapa tahap menurut Reider (2002 : 39-40), yaitu *planning phase* (tahap perencanaan), *work program phase* (tahap penyusunan program kerja), *field work phase* (tahap pengerjaan lapangan), *development of review findings and recommendations phase* (tahap pengembangan temuan dan rekomendasi), dan *reporting phase* (tahap pelaporan).

Dengan melalui beberapa tahap tersebut, peneliti akan dapat mengetahui area-area yang memerlukan perbaikan dalam aktivitas pengelolaan persediaan *fresh foods*. Selain itu, peneliti juga akan mengembangkan rekomendasi bagi perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan keekonomisan pengelolaan persediaan *fresh foods*.