

KEBIJAKAN PENETAPAN HARGA JUAL MAKANAN DAN MINUMAN INDUSTRI JASA PERHOTELAN

Oleh:

I Wayan Nuada

Dosen pada STIE 45 Mataram

Abstrak: Kebijakan penetapan harga (*price*) makanan dan minuman bagi industri jasa perhotelan tidaklah mudah, tidak gampang melainkan sesuatu yang sulit bahkan mungkin cukup rumit. Hal ini membutuhkan pemikiran yang matang, bijak serta perhatian yang benar-benar serius bagi pihak manajemen maupun pemilik /owner suatu hotel. Ketepatan penetapan harga akan menentukan kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba yang diinginkan, keberlanjutan usaha (*survival*), tingkat hunian kamar (volume penjualan), dan yang tidak kalah pentingnya adalah kemampuan mengembalikan investasi karena umumnya investasi di bidang industri jasa perhotelan memerlukan biaya tetap yang sangat tinggi (industri padat modal). Dengan demikian, “Kebijakan Penetapan Harga Makanan dan Minuman Industri Jasa Perhotelan”, begitu penting lebih-lebih mengingat penjualan makanan dan minuman memberikan kontribusi terbesar kedua terhadap pendapatan hotel setelah penjualan kamar. penetapan harga jual yang menarik dan mampu bersaing serta mendatangkan laba, cepat melakukan koreksi bila ada penyimpangan, dan tidak kalah pentingnya adalah cepat kembalinya modal. Untuk mencapai tujuan tersebut ada empat formula dalam menghitung harga jual makanan dan minuman bagi industri jasa perhotelan yaitu; Metode “*Mark-Up*”; dengan jalan menetapkan standar *food cost* dan *beverage cost* yaitu dengan formula: Harga Jual = $Cost\ Factor \times Food\ Cost$ atau $Cost\ Factor \times Beverage\ Cost$; Metode Harga Pokok Standar (*Standard Cost Percentage Method*); yaitu dengan formula: Harga Jual = $100 / Cost\ Percentage \times HP$ (*Food Cost* atau *Beverage Cost*); Metode Angka Faktor (*Cost Factor Method*); yaitu dengan formula: Harga Jual = $Angka\ Faktor \times HP$ (*Food Cost* atau *Beverage Cost*); dan Metode Tidak Terstruktur (*Unstructure Method*); yaitu dengan formula: Harga Jual = harga jual usaha/industri sejenis yang berada di sekitar tempatnya beroperasi. Untuk pengendalian dan koreksi guna penyesuaian harga jual makanan dan minuman perlu dilakukan analisis harga jual makanan dan analisis harga jual minuman.

Kata Kunci: kebijakan, penetapan harga jual, makanan dan minuman (*food and beverage*), industri jasa perhotelan.

PENDAHULUAN

Salah satu keputusan yang cukup sulit bagi manajemen ataupun pihak *owner* adalah kebijakan menetapkan harga (*price*). Walaupun cara penetapan harga yang dipakai setiap perusahaan sesungguhnya tidaklah berbeda yaitu berorientasi biaya (*cost oriented pricing*), permintaan (*demand oriented pricing*), persaingan (*competition oriented pricing*), dan berorientasi pada laba yang diinginkan (*profit oriented pricing*). Namun kombinasi optimal dari orientasi tersebut tentunya berbeda bagi setiap perusahaan tergantung pada tujuan perusahaan, *market share* nya, maupun karakteristik produk yang dihasilkan.

Demikian pula halnya dengan kebijakan penetapan harga (*price*) makanan dan minuman

bagi industri jasa perhotelan tidaklah mudah, tidak gampang melainkan sesuatu yang sulit bahkan mungkin cukup rumit. Hal ini membutuhkan pemikiran yang matang, bijak serta perhatian yang benar-benar serius bagi pihak manajemen maupun pemilik /owner suatu hotel. Ketepatan penetapan harga akan menentukan kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba yang diinginkan, keberlanjutan usaha (*survival*), tingkat hunian kamar (volume penjualan), dan yang tidak kalah pentingnya adalah kemampuan mengembalikan investasi karena umumnya investasi di bidang industri jasa perhotelan memerlukan biaya tetap yang sangat tinggi (industri padat modal).

Harga atau *price* merupakan salah satu unsur dari bauran pemasaran (*marketing mix*) yang sangat strategis, sehingga penetapannya memerlukan perhatian dan kehati-hatian karena jika harga terlalu rendah, profit/keuntungan akan tergerus bahkan bisa rugi. Jika harga terlalu tinggi maka tidak ada calon pelanggan yang mau bahkan pelanggan (*repeated guest* pun) mungkin akan berpaling ke pesaing atau hotel yang lain. Perlu diperhatikan juga bahwa harga pas (*fixed price*), juga punya resiko yaitu mungkin akan mengurangi pelanggan yang senang menawar. Tetapi jika harga pas, maka akan mengurangi biaya tawar menawar dan di sisi lain akan memberi kepastian kepada calon pelanggan (<http://www.proweb.co.id>)

Harga (*price*) merupakan satu-satunya unsur *marketing mix* yang langsung berkontribusi terhadap pendapatan perusahaan. Harga merupakan unsur yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian laba/profit perusahaan, demikian juga harga akan sangat berpengaruh terhadap volume penjualan produk. Selain itu secara tidak langsung harga juga mempengaruhi biaya, karena kuantitas yang terjual berpengaruh pada biaya yang ditimbulkan dalam kaitannya dengan efisiensi produksi. Disamping itu perlu diingat pula bahwa harga juga sangat menentukan kemampuan bertahan suatu usaha dalam menghadapi bertahan dari gempuran kompetitor. Penetapan harga ini tentunya harus berdasarkan berbagai macam pertimbangan, seperti biaya operasional, kondisi pasar, level bisnis serta keinginan untuk memperoleh laba.

Kebijakan penetapan harga sungguh merupakan tugas yang sulit seperti dikemukakan oleh Barbara R. Simonich, akuntan publik bersertifikat seperti yang dilansir dari situs eHow, menentukan harga merupakan tugas tersulit sekaligus menantang bagi para pemilik bisnis. Ada banyak metode yang dapat dipakai dalam menentukan harga ini, salah satu contohnya adalah metode harga kompetitif yang dibuat untuk bersaing dengan harga kompetitor. Harga kompetitif ini dianggap yang paling sesuai diterapkan bila ingin bertahan dari kompetitor yang menjual produk sama atau bila pasar telah menentukan harga untuk produk yang dimaksud (<http://www.majalahduit.co.id>).

Mencermati uraian di atas betapa penting dan begitu sulitnya menetapkan harga yang tepat bagi industri jasa perhotelan yang dewasa ini menghadapi gempuran persaingan yang begitu sengit. Hal ini seperti dilansir oleh media Bali Post Rabu Umanis, 16 Juli 2014; “bahwa pertumbuhan kamar hotel di Bali kian tidak terkendali. Bahkan kini jumlah kamar hotel diprediksi melebihi jumlah kunjungan wisatawan. Kondisi ini berdampak negatif terhadap penurunan tingkat hunian kamar. Okupansi hotel berbintang Mei 2014 mencapai rata-rata 61,01 persen atau turun 0,27 poin dibandingkan bulan sebelumnya. Sedangkan okupansi hotel nonbintang pada periode yang sama rata-rata mencapai 29,64 persen (Bali Post, 16 Juli 2014: hal.21.Kol.1-4)”. Dengan demikian sungguh suatu yang menarik dan begitu penting untuk kita mengangkat topik : “Kebijakan Penetapan Harga Makanan dan Minuman Industri Jasa Perhotelan”, mengingat penjualan makanan dan minuman memberikan kontribusi terbesar kedua terhadap pendapatan hotel setelah penjualan kamar. Seperti tergambar dalam uraian paragraf berikut yang menyajikan tentang struktur pendapatan hotel..

Hotel merupakan industri jasa dengan sumber pendapatan dari pelayanan kamar, makanan, minuman, serta penjualan jasa lainnya seperti; jasa pencucian, telepon, kolam renang, dan sebagainya. Penjualan makanan dan minuman merupakan sumber pendapatan hotel kedua setelah kamar. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Laventhol & Horwath dalam Wiyasha (2007:10-11), seperti tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Struktur Pendapatan Hotel

Sumber-sumber Pendapatan	Proporsi (%)
Kamar	59,9
Makanan	24,3
Minuman	9,0
Lain-lain	6,8
Jumlah	100

Sumber : Wiyasha (2007:10)

Untuk struktur pendapatan hotel di Indonesia digunakan beberapa hotel di Bali seperti tabel 2 berikut ini.

Tabel2. StrukturPendapatan Hotel di Bali

Sumber-sumber Pendapatan	Proporsi (%)
Kamar	60-70
Makanan	25-35
Minuman	10-15
Lain-lain	5-8
Jumlah	100

Sumber : Wiyasha (2007:11)

Dari tabel di atas khususnya tabel 2 menunjukkan bahwa sumber pendapatan hotel terbesar kedua setelah kamar adalah penjualan makanan dan minuman dengan total proporsi 35%-50%. Sehubungan dengan hal tersebut dalam tulisan ini akan diuraikan "kebijakan penetapan harga makanan dan minuman industri jasa perhotelan". Tujuan dari penulisan ini adalah untuk mengetahui metode penetapan harga makanan dan minuman industri jasa perhotelan. Manfaat yang diharapkan dari penulisan ini adalah memberikan informasi metode penetapan harga jual makanan dan minuman industri jasa perhotelan kepada pihak manajemen dan pemilik hotel (*owner*).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kepustakaan yang bersumber dari referensi-referensi ilmiah yang ada relevansinya dengan judul tulisan ini. Adapun untuk membahas permasalahannya digunakan pendekatan kajian *descriptive normative* yaitu setelah data-data yang bersumber dari buku-buku literature, media *internet*, jurnal ilmiah, dan sumber lainnya terkumpul selanjutnya dianalisis dan kemudian dideskripsikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Sekilas Tentang Pengertian Hotel

Beberapa pengertian hotel dari para ahli yang dikemukakan oleh Nuada (2013: 53-54) dalam Media Bina Ilmiah Vol. 7, No. 4, ISSN 1978-3787, Juli 2013 (<http://www.lpsdimataram.com>) seperti berikut. Hotel sebagai industri jasa yang menyediakan akomodasi merupakan kebutuhan dasar bagi wisatawan, seperti diungkapkan oleh Cooper; "Akomodasi merupakan salah satu

komponen yang sangat penting serta merupakan kebutuhan dasar bagi wisatawan selama mereka berada di daerah tujuan wisata (Sukarsa, 1999:24). Secara sederhana pengertian hotel adalah suatu industri jasa yang menawarkan jasa pelayanan kamar, makanan, minuman, dan berbagai jasa pelayanan lainnya dikelola secara komersial yang tentunya semuanya dimaksudkan untuk melayani para tamu yang membutuhkan. Demikian pula definisi yang sudah dikenal secara umum tentang hotel adalah seluruh atau sebagian bangunan yang digunakan untuk pelayanan kamar, makanan dan minuman serta rekreasi yang dikelola dengan tujuan komersial (Soerwirjo, 2003:1). Di Indonesia, kata hotel selalu dikonotasikan sebagai bangunan penginapan yang cukup mahal. Umumnya di Indonesia dikenal hotel berbintang, hotel melati yang tarifnya cukup terjangkau namun hanya menyediakan tempat menginap dan sarapan pagi, serta *guesthouse* baik yang dikelola sebagai usaha swasta (seperti halnya hotel melati) atau pun *mess* yang dikelola oleh perusahaan-perusahaan sebagai tempat menginap bagi para tamu yang ada kaitannya dengan kegiatan atau urusan perusahaan (<http://id.wikipedia.org/wiki/Hotel>). Perkembangan selanjutnya menunjukkan bahwa hotel adalah seluruh atau sebagian bangunan yang digunakan untuk pelayanan kamar, makanan, dan minuman serta rekreasi yang dikelola dengan tujuan komersial (Soewiryo, 2003:1). Hotel adalah suatu bentuk bangunan, lambang, perusahaan atau badan usaha akomodasi yang menyediakan pelayanan jasa penginapan, penyedia makanan dan minuman serta fasilitas jasa lainnya dimana semua pelayanan itu diperuntukkan bagi masyarakat umum, baik mereka yang bermalam di hotel tersebut ataupun mereka yang hanya menggunakan fasilitas tertentu yang dimiliki hotel itu (<http://massicang.blogspot.com/2012/02/hotel-management.html>).

Memperhatikan uraian di atas, maka sesungguhnya hotel merupakan bisnis jasa yang dikelola secara komersial dengan menyediakan jasa pelayanan kamar (*room*), makanan (*foods*), minuman (*beverages*) dan fasilitas pendukung lainnya diperuntukkan bagi masyarakat umum, baik yang menginap di hotel tersebut ataupun mereka yang hanya menggunakan fasilitas tertentu yang dimiliki hotel

itu dan tentunya mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus.

b. Sekilas Tentang Peranan Restoran dan Bar Bagi Pendapatan Hotel

Siapapun tak akan menyangkal bahwa peranan fasilitas makanan seperti halnya minuman sangatlah penting perannya dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada para tamu hotel lebih-lebih pada hotel berbintang. Bila kita simak kembali pengertian hotel di atas bahwa hotel merupakan bisnis jasa akomodasi yang dikelola secara komersial dengan menyediakan jasa pelayanan kamar (*room*), makanan (*foods*), minuman (*beverages*) dan fasilitas pendukung lainnya diperuntukkan bagi masyarakat umum. Makanan atau *foods* adalah produk atau jasa pelayanan yang disiapkan oleh restoran. "Restoran secara umum dapat didefinisikan sebagai ruang atau tempat yang diorganisir secara komersial untuk menyelenggarakan pelayanan berupa makan dan minum yang tersedia didalamnya, maka restoran dalam sebuah perusahaan hotel merupakan sarana penjualan dan penyajian makanan dan minuman dalam sebuah hotel" (Mukhtar, 2004:1). Betapa pentingnya peranan restoran diungkap oleh hasil penelitian Sparks dkk tahun 2003 di Daerah Wisata Sidney, Melbourne, dan Brisbane, Australia menemukan bahwa restoran memiliki peranan yang cukup signifikan dalam menentukan tempat tujuan berlibur wisatawan. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa 20% dari wisatawan yang diteliti yang baru pertama kali mengunjungi kawasan wisata setuju bahwa restoran memainkan peranan yang sangat penting dalam pemilihan daerah tujuan wisata. Sedangkan 46% dari wisatawan yang telah memperoleh pengalaman positif di restoran di daerah tujuan wisata tersebut setuju untuk kembali berkunjung pada kesempatan berikutnya yang disebabkan oleh alasan agar dapat kembali menikmati pelayanan di restoran yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa peranan restoran sangatlah penting dalam industri pariwisata (Suastuti, 2012:189).

Penjualan makanan dan minuman sebagai penyumbang *income* hotel kedua setelah kamar (*room*) tentunya sangat membutuhkan sistem

pengendalian biaya yang tepat. Pengendalian tersebut mesti dilakukan saat mulai bahan dipesan, selama proses pengolahan sampai produk disajikan dihadapan tamu (*guets*). Penerapan sistem pengendalian makan dan minuman (*food and beverage*) bertujuan untuk menjaga agar harga pokok yang terjadi sesuai dengan yang direncanakan. Dengan demikian dapat diharapkan kualitas dan kuantitas makanan dan minuman yang disajikan kepada tamu sesuai dengan resep baku. Sasaran lain dari penerapan sistem pengendalian biaya yang baik adalah agar setiap informasi mengenai biaya yang menentukan harga pokok makanan dan minuman segera didapat. Dengan tersedianya informasi biaya tersebut diharapkan bila terjadi penyimpangan maka segera dapat dilakukan tindakan perbaikan (Nuada, 2008:71).

c. Kebijakan Penetapan Harga Jual Makanan dan Minuman Industri Jasa Perhotelan.

1. Pengertian kebijakan penetapan harga

Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak. Istilah ini dapat diterapkan pada pemerintahan, organisasi dan kelompok sektor swasta, serta individu. Kebijakan berbeda dengan peraturan dan hukum. Jika hukum dapat memaksakan atau melarang suatu perilaku (misalnya suatu hukum yang mengharuskan pembayaran pajak penghasilan), kebijakan hanya menjadi pedoman tindakan yang paling mungkin memperoleh hasil yang diinginkan (<http://id.Wikipedia.org/wiki/Kebijakan>). Sedangkan pengertian menetapkan: proses, cara, perbuatan menetapkan; penentuan; pengangkatan (jabatan dsb); pelaksanaan (janji, kewajiban, dsb (<http://www.artikata.com/arti-381594-penetapan.html>)).

Kebijakan merupakan tuntutan atau pedoman manajerial yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang akan datang ketika situasi menuntutnya. Harga merupakan nilai suatu barang atau jasa. Jadi, kebijakan harga adalah keputusan yang diambil oleh perusahaan dalam menentukan nilai dari barang atau jasa yang diperolehnya untuk jangka waktu tertentu. Harga yang diputuskan oleh perusahaan juga telah memuat presentasi laba yang

diperoleh perusahaan (<http://trisnoviarisha.blogspot.com/2013>).

Kebijaksanaan penetapan harga adalah merupakan salah satu unsur yang terpenting dan utama bagi perusahaan dalam menentukan atau melaksanakan strategi pemasaran dalam upaya untuk meningkatkan penjualan. Di mana harga suatu barang merupakan penghubung antara pembeli (konsumen) dengan pihak penjual (produsen) yang turut menentukan terjadinya transaksi pembelian, dan juga harga merupakan ukuran penting untuk mengetahui berapa besar nilai suatu barang dan jasa dan merupakan salah satu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu barang dan jasa laku di pasaran. Menurut Prof. S. H. Rewoldt, Prof. J. D. Scott, Dan Prof. M. R. Warshaw lebih di jelaskan lagi dalam bukunya Strategi Harga Dalam Pemasaran (2002:45), menyebutkan kebijaksanaan harga itu adalah instrumen promosi dan hendaklah dianggap sebagai alat perusahaan untuk melaksanakan strategi pemasaran yang menyeluruh. Kebijaksanaan harga itu mengubah harga ataupun mempertahankan harga (<http://nanangbudianas.blogspot.com/2013>).

2. Kebijakan menetapkan harga jual (*selling price*) makanan dan minuman

Yang dimaksudkan dengan harga jual disini adalah harga yang dibebankan untuk segala sesuatu yang berhubungan dengan makanan atau minuman yang dijual, dan ditetapkan oleh pihak manajemen industri jasa perhotelan yang tentunya didasarkan pada berbagai pertimbangan seperti biaya, area pasar, besarnya investasi, kompetitor, klasifikasi hotel, keunikan, laba yang diinginkan, dan faktor lainnya yang terkait dengan harga tersebut. Dalam menghitung harga disini diperlukan alat bantu seperti formulir resep makanan (*standard recipe food*), resep minuman (*standard recipe beverage*), tabel analisis makanan (*food analysis*), tabel analisis minuman (*beverage analysis*), dan *market pricesurvey yang up to date* (Suarsana, 2007: 39)

Dalam menghitung harga jual ada beberapa komponen yang harus diperhatikan antara lain:

- a. Biaya pokok bahan makanan (*food cost*);
- b. Biaya karyawan (*labour cost*);
- c. Biaya lain-lain (*overhead cost*);

d. Keuntungan (*profit*).

Ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk menentukan harga jual satu makanan (menu) seperti yang dikemukakan oleh Minantyo (2011:134-135). Cara yang umum dipakai adalah cara "mark-up" dengan jalan menetapkan standar *food cost* dan *beverage cost* yang ditetapkan oleh manajemen. Sebagai ilustrasi: *Food cost* standar adalah 35%, biaya pokok makanan Rp 9.425,- maka harga jual = $100/35 \times \text{Rp } 9.425,- = \text{Rp } 26.929,-$ Dari ilustrasi tersebut tampak bahwa biaya yang lain seperti biaya karyawan, biaya lain-lain dan keuntungan digabung dalam persentase 65%. Satu ilustrasi lagi harga pokok *chicken steak* Rp 12.500,- standar; harga pokok 35%. Maka harga jual = $100/35 \times \text{Rp } 12.500,- = \text{Rp } 35.714,-/\text{porsi}$. Dibulatkan menjadi Rp 36.000,-/porsi. Harga jual ini kemudian dicantumkan pada menu yang dipajang di restoran. Harga ini dapat juga dibulatkan menjadi Rp 40.000,- karena pengelola menganggap produknya lebih baik dari yang lain, pelayanan pasti memuaskan dan pertimbangan lainnya.

Harga makanan yang akan muncul pada menu sebagai harga jual akan mengalami pembulatan, jumlah naik atau jumlah turun dengan memperhatikan:

- a. Pertimbangan a – d di atas;
- b. Harga Pesaing;
- c. Lokasi bahan makanan di pasaran;
- d. Lokasi restoran;
- e. Calon pembeli;
- f. Pelayanan dan kemudahan lainnya.

Pihak manajemen, di dalam menetapkan standar *food cost* juga akan memperhatikan beberapa pertimbangan-pertimbangan:

- a. Lingkungan dan dekorasi;
- b. Perlengkapan peralatan meja-kursi dan lain-lain;
- c. Perabotan yang dipergunakan;
- d. Jenis badan usaha dan lain-lain.

Keberhasilan bisnis restoran/catering/jasa boga sangat tergantung pada kejelian pengusaha dalam menentukan harga jual dan cara memasarkannya kepada konsumen.

Menurut Suarsana dalam Pengendalian Biaya Departemen F&B di Perhotelan (2007:39-47) ada beberapa metode dalam menetapkan harga jual (*selling price*) makanan dan minuman baik untuk

industri jasa perhotelan, restoran dan bar, catering dan lainnya seperti berikut:

- a). Metode harga pokok standar (*standard cost percentage method*)

Metode Harga Pokok Standar (*Standard Cost Percentage Method*) yaitu menetapkan harga jual makanan dan minuman yang hanya berpedoman pada *cost percentage* yang sudah ditetapkan oleh manajemen atau pemilik (*owner*) hotel. Sebagai contoh misalnya manajemen atau pemilik hotel menetapkan *food cost percentage* 40%, dan berdasarkan perhitungan dari resep baku (*standard recipe*) diperoleh harga pokok makanan (*food cost*) sebesar Rp. 5.225,- maka metode harga jual makanan tersebut dapat dihitung dengan cara seratus dibagi dengan *cost percentage* yang telah ditetapkan manajemen, kemudian hasil pembagiannya dikalikan dengan harga pokok makanan yang dihitung dari resep baku, maka didapatkan nilai harga jualnya. Apabila pernyataan di atas dibuat dalam bentuk rumus/formula, akan tampak sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{HJ} &= \frac{100}{40} \times \text{HP} \\ \text{HJ} &= 2,5 \times 5.225 \\ &= 13.062,50 \\ &\text{Dibulatkan menjadi Rp. 13.000,-} \end{aligned}$$

Keterangan:

HJ = Harga Jual

HP = Harga Pokok (*Food Cost*)

- b). Metode angka faktor (*cost factor method*)

Metode Angka Faktor yaitu cara menghitung harga jual makanan dan minuman dengan jalan mencari terlebih dahulu angka "perkaliannya" (angka faktor) yang dapat dihitung dengan cara: seratus dibagi dengan *cost percentage* yang telah ditetapkan manajemen maka didapatkan angka pengalinya yang disebut dengan angka faktor. Kemudian angka faktor ini dikalikan dengan harga pokok makanan pada resep baku maka didapatkan nilai harga jualnya.

Apabila pernyataan di atas dibuatkan dalam bentuk rumus/formula akan tampak seperti berikut:

$$\begin{aligned} \text{Angka Faktor} &= \frac{100}{40} = 2,5 \\ \text{Harga Jual} &= 2,5 \times 5.225 \\ &= 13.062,50 \\ &\text{Dibulatkan menjadi Rp. 13.000,-} \end{aligned}$$

- c). Metode tidak terstruktur (*unstructure method*)

Metode tidak terstruktur adalah metode/cara untuk menghitung harga jual makanan dan minuman, yang dilakukan dengan hanya memperhatikan dan membandingkan harga jual menu yang sama pada usaha perhotelan, usaha restoran, usaha bar dan usaha catering dan yang sejenis di sekitar tempatnya beroperasi yaitu hanya dengan jalan membandingkan harga jual dengan beberapa kompetitor. Sebagai ilustrasi apabila sebuah restoran yang ada disekitarnya tempat usahanya berani menjual nasi goreng dengan harga Rp 5.000,- per porsi dan harga jual tersebut sudah berlangsung lama, maka dia sebagai pemilik usaha restoran yang baru di tempat itu akan ikut menjual nasi goreng dengan harga yang sama atau dengan harga yang sedikit lebih murah, dengan alasan untuk menarik pembeli atau pelanggan baru.

Perlu diperhatikan bahwa cara ini biasa dipergunakan oleh pengusaha hotel, pengusaha restoran dan bar yang kecil, yang tidak terlalu mementingkan administrasi, yang penting mendapat keuntungan walaupun sedikit namun cukup untuk menutup biaya-biaya operasional. Apabila *cost percentage* dari makanan dan minuman yang dijual terlalu rendah, misalnya mencapai angka 20 persen atau (di bawah standar), maka tindakan atau pengendalian yang harus dilakukan hampir sama dengan kasus pertama yaitu dengan melakukan pengecekan terhadap harga pokok pada resep baku masakan, baru kemudian dilakukan penyesuaian harga jual. Hal yang perlu menjadi perhatian bagi pengusaha hotel, restoran, bar maupun pengusaha catering jika terjadi *cost percentage* yang dihasilkan terlalu rendah berlangsung dalam kurun waktu lama, akan dapat mendatangkan "image" atau citra buruk terutama dari tamu yang kritis. Cepat atau

lambat mereka akan mengetahui bahwa harga jual makanan atau minuman di restoran tempatnya menginap akan dirasakan terlalu mahal. Situasi seperti ini dapat mengakibatkan tamu tidak mau datang lagi. Sebagai tindakan terakhir, dilakukan pula pengujian terhadap berat dari setiap porsi masakan (*portion size*) sesuai dengan resep baku yang ada pada menu. Tindakan ini dikenal dengan istilah *portion test* atau di hotel biasanya disebut juga dengan istilah *test panel*. Untuk makanan test ini biasanya dilaksanakan di salah satu restoran atau bisa juga dilakukan di area dapur oleh *executive cheff* dan stafnya. Dalam pelaksanaan *test panel* ini selalu mengundang kehadiran dari *General Manager, Food & Beverage Manager, Financial Controller, Cost Controller, Purchasing Manager*, yang tujuan utamanya adalah untuk menyaksikan dan membuktikan proses dan cara membuat masakan, proses menimbang bahan satu persatu dari bahan makanan yang dipakai dan sampai dengan pengecekan apakah berat per-porsi makanan dan minuman yang dijual di restoran dan di bar sudah ditaati dan sudah sesuai dengan prosedur yang sudah dihitung pada resep baku.

Disamping pemakaian metode/cara di atas, manajemen atau pemilik hotel perlu mengetahui secara teori mengenai komposisi harga jual yang seharusnya dari hasil suatu produk yang akan dijual kepada pelanggan agar anatara harga jual yang diharapkan (sesuai dengan *budget*) dengan kenyataan/aktual yang didapat tidak terlalu jauh berbeda. Berikut ini digambarkan contoh yang paling mudah untuk mengetahui komposisi harga jual (*selling price*) yang dinyatakan dalam tabel, adalah seperti berikut.

Material/Food Cost	30% - 35%
Labour Cost	15% - 20%
Overhead Cost	20% - 30%
profit	10% -15%
Selling Price	100%

Sumber: Suarsana (2007: 43)

d. Penyesuaian Harga Jual Makanan dan Minuman

Dalam pengendalian harga jual makanan dan minuman untuk mengetahui apakah ada harga jenis makanan dan minuman yang perlu disesuaikan maka perlu dilakukan analisis seperti berikut

1. Analisis harga jual makanan (*food analysis*)

Penggunaan metode *standard cost percentage* dan metode *cost factor* sebagai penetapan harga jual makanan (*up date selling price*) akan diuraikan dalam bentuk tabel atau kolom-kolom yang disebut dengan *food analysis*. Dengan menggunakan tabel ini diharapkan para manager departemen makanan dan minuman atau manajemen hotel akan lebih mudah dalam mengambil keputusan menyesuaikan harga jual makanan yang seharusnya atau harga yang sepatantasnya. Dengan menggunakan formula pada tabel atau kolom-kolom yang sudah diformat sedemikian rupa, akan sangat memudahkan petugas bagian pengendalian biaya khususnya *food controller* untuk mencari dan menentukan jenis makanan (pada menu) yang harga jualnya perlu disesuaikan.

Tabel analisis ini dipergunakan karena kebanyakan bahan makanan maupun bahan minuman yang dipakai oleh hotel berbintang adalah bahan makanan produk luar atau import, yang tentu harga beli bahan tersebut sudah disesuaikan dengan standar mata uang asing (*standard dollar*). Dalam melakukan analisis seperti yang terlihat pada tabel analisis tersebut harga jual aktual makanan dan minuman dalam mata uang rupiah disesuaikan lagi ke dalam bentuk mata uang dolar, sehingga akan muncul perbedaan antara harga jual dalam perhitungan dengan harga jual senyatanya/aktual. Dari besar dan kecil perbedaan harga jual inilah didapat perhitungan yang akurat dalam menentukan jenis makanan dan minuman yang mana harga jualnya perlu dirubah atau disesuaikan. Di bawah ini disajikan contoh food anysis seperti berikut.

Analisis Harga Jual Makanan(*Food Analysis*)

No	RES	NAMA MAKANAN	HSP			AF			HHJ Dlm Rp	HJDB dlm Rp	KPHP (%)	HHJ		HJ		KHJR	BEDA D/K	KET.
			H	P	M	HJ	HJ	Dlm USD				DB dlm USD						
1	22	Ayam Goreng BB	5,750	30	3,33	19,67	18,500	31,08	2,18	2,25	2,00	Hig msh terkendali	(0,25)	Hig msh terkendali				
2	24	Nasi Goreng Spc.	3,508	35	2,88	10,025	13,500	25,99	1,14	1,50	1,75	Hig msh terkendali	0,25	Hig msh terkendali				
3	25	Club Sandwich	7,542	40	2,50	18,855	22,500	33,52	2,14	2,50	1,50	Naikkan harga jual	(1,00)	Naikkan harga jual				
4	27	Lamb Choped	9,385	40	2,50	23,963	25,500	37,59	2,72	3,00	2,00	Naikkan harga jual	(1,00)	Naikkan harga jual				
5	29	Soto Madura	4,752	35	2,86	13,577	15,000	31,66	1,54	1,50	1,75	Hig msh terkendali	0,25	Hig msh terkendali				
6	121	Nasi Rames	4,385	35	2,86	13,100	15,000	30,57	1,49	1,50	1,75	Hig msh terkendali	0,25	Hig msh terkendali				
7	137	Shrimp w/mixed veg	15,600	38	2,63	41,053	45,000	34,67	4,67	5,00	5,50	Hig msh terkendali	0,50	Hig msh terkendali				
8	140	Beef Steak	17,524	38	2,63	46,116	50,000	35,05	5,24	5,50	5,50	Hig msh terkendali	-	Hig msh terkendali				
9	162	Ayam Balado	9,875	38	2,63	25,987	31,000	31,85	2,95	3,00	3,50	Hig msh terkendali	0,50	Hig msh terkendali				
10	175	Ca Kacang w/strimp	4,523	30	3,33	15,077	17,500	25,85	1,71	2,00	2,25	Hig msh terkendali	0,25	Hig msh terkendali				
11	200	Pork Soy Sauce	11,528	35	2,86	32,957	35,250	32,70	3,74	4,00	3,50	Hig msh terkendali	(0,50)	Hig msh terkendali				
12	221	Mixed Satay	7,385	30	3,33	25,283	30,000	25,28	2,87	3,00	1,75	Naikkan harga jual	(1,25)	Naikkan harga jual				
13	225	Pork Satay	9,584	35	2,86	27,383	30,000	31,95	3,11	3,50	3,50	Hig msh terkendali	-	Hig msh terkendali				
14	265	Fried Prawn w/pot	12,500	35	2,86	35,714	36,500	34,25	4,06	4,00	3,00	Naikkan harga jual	(1,00)	Naikkan harga jual				
15	285	French	5,525	35	2,86	15,786	17,500	31,57	1,79	2,00	1,50	Hig msh terkendali	(0,50)	Hig msh terkendali				

Sumber: Suarsana (2007:45)

Gambar 1 Analisis Harga Jual Makanan

Keterangan :

- HSPP : Harga Satuan Per Porsi
 HJDB : Harga Jual Dibulatkan (dalam rupiah)
 KHJ usd : Kenyataan Harga Jual (dalam usd)
 HHPM : Harapan Harga Pokok Makanan (%)
 KPHP : Kenyataan Persentase Harga Pokok
 BEDA D/K : Beda Debet/Kredit
 AFHJ : Anka Faktor mencari Harga Jual
 HHJ usd : Harapan Harga Jual (dalam usd)
 KET : Keterangan
 HHJ Rp : Harapan Harga Jual dalam Rp
 HJDB usd : Harga Jual Dibulatkan (dalam usd)

2. Analisis harga jual minuman (*beverage analysis*)

Proses pengendalian harga jual untuk jenis minuman tindakannya hampir sama dengan pengendalian harga jual makanan yang disebut dengan "*Beverage Analysis*" yang merupakan data pada tabel dengan kolom-kolom yang dapat

memperlihatkan dengan pasti jenis minuman (pada menu) yang perlu disesuaikan harga jualnya. *Beverage Analysis* ini dilakukan swaat terjadi kenaikan harga minuman keras produk import, khususnya minuman yang fluktuasi kenaikan harganya di pasar sangat tajam dan berstandar dolar. Kasus ini sering terjadi terutama pada saat adanya kenaikan harga bahan jenis minuman di pasaran, seringkali manajemen atau pemilik hotel membuat suatu keputusan yang agak tergesa-gesa atau dalam keadaan panic, dan tanpa melakukan sebuah anilis terlebih dahulu, untuk menaikkan harga jual minumannya di restoran dan di bar, baik dalam botolan dan dalam bentuk porsi.

Seabgai suatu ilustrasi misalnya tanpa di duga suatu ketika terjadi kenaikan harga barang atau bahan makanan dan minuman di pasar umum, misalnya saja terjadi kenaikan harga minuman keras mencapai angka 20 persen per botol dari harga sebelumnya.maka akibat dari kejadian ini tidak berarti manajemen atau pemilik hotel dengan secara otomatis menaikkan harga jual produk minumannya di restoran dan bar sebesar 20 persen juga. Akan tetapi perlu diselidiki dan kemudian dianalisis terlebih dahulu oleh bagian pengendalian biaya khususnya oleh *beverage controller* dengan mempergunakan tabel tersebut.

Apabila hasil analisi tabel menunjukkan bahwa ada beberapa jenis minuman botolan maupun porsi yang harga jualnya terlalu rendah maka barulah diambil keputusan untuk mengubah harga jual tersebut pada menu (*beverage list*) di restoran dan bar. Dengan adanya tabel *beverage analysis* ini, akan sangat memudahkan bagi manajemen, staf departemen makanan dan minuman dan *beverage controller* yang berwenang untuk memilih atau menyeleksi jenis minuman apa saja yang harga jualnya perlu disesuaikan. Contoh beverage analysis dapat dilihat pada gambar berikut.

Analisis Harga Jual Manuman(*Beverage Analysis*)

KUIS	INVEL. CODE	NAMA	Sa tu an	JP PB	HSPB	HSPP	HBC (%)	HHJ Dlm. Rp	KHJ Dlm. Rp	HHJ Dlm. USD	HJ DB USD	KHA Dlm. USD	BEDA D/K	KETERANGAN
BY.001		Martini Boto	Btl	21	190,000	9,047.62	30%	30,158.73	19,500	3.43	3.50	2.25	1.25	Naikkan harga j
BY.004		Dracool	Btl	19	150,000	7,894.74	30%	26,315.79	17,500	2.99	3.00	2.00	1.00	Naikkan harga j
BY.005		Grand Martier	Btl	21	150,000	7,141.86	35%	20,408.16	17,500	2.32	2.50	2.75	(0.25)	Tidak berpengan
BY.007		J&F Red Labie	Btl	21	175,000	8,333.33	35%	33,809.52	21,500	2.71	2.75	2.50	0.25	Tidak berpengan
BY.009		Kahlua	Btl	19	175,000	9,210.53	35%	26,315.79	21,500	2.99	3.00	2.50	0.50	Tidak berpengan
BY.011		Jim Beam	Btl	19	150,000	7,894.74	35%	22,556.39	19,500	2.56	2.50	2.50	-	Tidak berpengan
BY.014		Jack Daniels	Btl	21	190,000	9,047.62	35%	25,850.34	21,500	2.94	3.00	2.00	1.00	Naikkan harga j
BY.016		Blue Curacao Bols	Btl	21	217,000	10,333.33	35%	29,523.81	34,500	3.35	3.50	3.75	(0.25)	Tidak berpengan
BY.017		Cherry Brandy	Btl	19	190,000	10,000.00	35%	28,571.43	22,500	3.25	3.00	2.00	1.00	Naikkan harga j
BY.019		Chive Regal	Btl	21	225,000	10,714.29	35%	30,612.24	32,500	3.48	3.50	3.50	-	Tidak berpengan
BY.020		ChinzoRosco	Btl	21	195,000	9,285.71	35%	26,530.61	15,000	3.01	3.00	2.00	1.00	Naikkan harga j
BY.021		Costrano	Btl	21	217,000	10,333.33	30%	34,444.44	16,500	3.91	4.00	2.75	1.25	Naikkan harga j
BY.023		Old Grand Dad	Btl	21	225,000	10,714.29	30%	35,714.29	15,000	4.06	4.00	2.50	1.50	Naikkan harga j
BY.028		Black Lable	Btl	19	225,000	11,842.11	30%	39,473.68	21,500	4.49	4.50	2.50	2.00	Naikkan harga j
BY.030		Triple Sec Bold	Btl	21	217,000	10,333.33	30%	34,444.44	13,500	3.91	4.00	3.00	1.00	Naikkan harga j

Sumber: Suarsana (2007:48)

Gambar 2: Analisis Harga Jual Minuman

Keterangan :

- JPPB : Jumlah Porsi per Botol
- HBC : Harapan Beveraga Cost
- HHJ USD : Harapan Harga Jual Dalam US Dollar
- HSPB : Harga Satuan per Botol
- HHJ Rp : Harapan Harga Jual dalam RP.
- KHJ USD : Kenyataan Harga Jual dalam US Dollar
- HSPP : Harga Satuan per Porsi
- KHJ RP : Kenyataan Harga Jual dalam Rp
- BEDA D/K : Beda D/K

Kebijakan penetapan harga makanan dan minuman memegang peranan begitu penting bagi setiap industri jasa perhotelan yang ingin tetap *survival* untuk selamanya. Harga berperan begitu besar dalam menentukan keberhasilan untuk menarik minat konsumen. Dengan harga jual yang tepat maka industri jasa perhotelan akan mampu

mempertahankan pelanggan, tetap hidup bersanding ditengah-tengah dasyatnya gempuran pesaing, serta mampu mendatangkan laba yang diinginkan, dan mengembalikan modal (*return on invertement*) sesuai dengan durasi waktu yang ditetapkan. Harga yang tepat akan mampu mencerminkan kualitas makanan dan minuman, dan tentunya mampu memberikan kepuasan kepada para pelanggannya. Dengan demikian tercermin bahwa menetapkan harga yang tepat bukanlah pekerjaan mudah dan gampang suatu yang sulit bahkan rumit, lebih-lebih penetapan harga untuk pertama kalinya.

PENUTUP

a. Simpulan

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwadalam rangkakebijakan penetapan harga makanan dan minuman industri jasa perhotelan adalah sebagaiberikut:

1. Ada beberapa metode atau cara dalam menetapkan harga jual antara lain yaitu:
 - a. Metode “*Mark-Up*”; dengan jalan menetapkan standar *food cost* dan *beverage cost* yaitu dengan formula:

$$\text{Harga Jual} = \text{Cost Factor} \times \text{Food Cost atau Beverage Cost Standard.}$$

- b. Metode Harga Pokok Standar (*Standard Cost Percentage Method*); yaitu dengan formula:

$$\text{Harga Jual} = \frac{100}{\text{Cost Percentage}} \times \text{HP (Food Cost atau Beverage Cost);}$$

- c. Metode Angka Faktor (*Cost Factor Method*); yaitu dengan formula:

$$\text{Harga Jual} = \text{Angka Faktor} \times \text{HP (Food Cost atau Beverage Cost);}$$

- d. Metode Tidak Terstruktur (*Unstructure Method*); yaitu dengan formula:

$$\text{Harga Jual} = \text{harga jual usaha/industri sejenis yang berada di sekitar tempatnya beroperasi}$$

2. Dalam mengambil keputusan penyesuaian harga jual makanan dan minuman yang seharusnya untuk mendapatkan harga jual yang pantas maka, perlu dilakukan:

- Analisis Harga jual Makanan (*Food Analysis*)

- Analisis Harga jual Minuman (*Beverage Analysis*)
3. Dalam rangka pengendalian harga jual makanan dan minuman untuk mengetahui apakah perlu dilakukan penyesuaian dapat dilakukan dengan melaksanakan analisis harga jual makanan dan analisis harga jual minuman.
- b. Saran**
1. Dalam menetapkan harga jual makanan dan minuman disarankan agar pihak manajemen maupun pemilik hotel memperhatikan beberapa komponen yaitu:
 - a) Biaya Pokok Bahan Makanan (*Food Cost*);
 - b) Biaya Karyawan (*Labour Cost*);
 - c) Biaya lain-lain (*Overhead Cost*);
 - d) Keuntungan (*Profit*);
 - e) Harga Pesaing (*Comptitive Price*);
 - f) Pengembalian Modal (*Return On Investment*);
 - g) Lokasi, Pembeli/Pelanggan.
 2. Bila terjadi perang tarif saat-saat low seasion (musim sepi) disarankan agar pihak manajemen demikian juga pemilik hotel jangan mengambil kebijakan menurunkan harga, sebaiknya berikan diskon yang hanya berlaku di saat-saat musim sepi. Bila menurunkan harga pada saat musin normal kembali ke harga semula terkesan hotel menaikkan harga sehingga secara psikologis akan mempengaruhi keputusan pelanggan untuk datang kembali.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, Kebijakan Penetapan Harga, (<http://www.proweb.co.id/articles/internet-marketing/kebijakan-harga-net.html>/ diakses tanggal 1 Mei 2013 Pukul 17.28 wita.)
- Anonim, Tips Menentukan Harga Jual Melalui Strategi Markup, <http://www.majalahduit.co.id/index>, diakses tgl 12 Juli 2012 Pukul 09.59 Wita.
- Anonim, 2014., Pertumbuhan Kamar Hotel di Bali Lampau Jumlah Kunjungan, Bali
- Post Rabu Umanis, 16 Juli 2014, Halaman 21 kolom 2-4.
- Anonim, Definisi 'penetapan: '<http://www.artikata.com/arti-381594-penetapan.htm>, diakses tanggal 16 Mei 2014.
- Anonim, Kebijakan, <http://id.wikipedia.org/wiki/Kebijakan>, diakses tanggal 16 Mei 2014
- Minantyo Hari, 2011., Dasar-Dasar Pengolahan Makanan (Food Product Fundamental), Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Graha ilmu.
- Mukhtar, 2004., Perlunya Standar Ruang Lingkup Dan Permasalahan Pelayanan Sebuah Restaurant Hotel, Sumatera Utara: Program Studi Pariwisata Fakultas Sastra Universitas Sumatera Utara.
- Nanang Budianas, 2013., Kebijakan Penetapan Harga, (<http://nanangbudianas.blogspot.com/2013/02/pengertian-kebijaksanaan-harga.html>/ diakses tanggal 23 Juni 2014 pukul 17.19 wita).
- Nuada I Wayan, 2008., Kemungkinan-Kemungkinan Penyebab Naiknya Food and Beverage Cost Percentage sebuah Hotel, Mataram: Ganèç Swara Media Informasi Ilmiah Universitas Mahasaraswati Mataram, ISSN; 1978-0125, Hal: 71 s/d 75.
- Nuada I Wayan, 2013., Kalkulasi Harga Pokok Makanan (Food Cost) Harian Untuk Pengendalian Biaya Di Hotel, Mataram: Bina Media , ISSN 1978-3787, Vol. 7 No. 4 Juli 2013, Hal: 52 s/d 59. (<http://www.lpsdimataram.com>).
- SuarsanaNyoman,2007.,*Pengendalian Biaya DepartemenF&BdiPerhotelan*, Edisi Pertama, Yogyakarta:GrahaIlmu.

Suastuti Ni Luh, 2012., Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Wisatawan Terhadap Produk *Freestanding Restaurant* di Kawasan Pariwisata Nusa Dua-Kabupaten Badung.

Trisnovia Arisha, 2013., Kebijakan Penetapan Harga,
<http://trisnoviarisha.blogspot.com/2013/05/kebijakan-penetapan-harga.html>/diakses tanggal 23 Juni 2014 pukul 17.31 wita.

Wiyasha IBM, 2007., Akuntansi Manajemen untuk, Hotel dan Restoran, Yogyakarta: C.V Andi Offset.

