

**ANALISIS PELAKSANAAN KINERJA PURCHASING SECTION
DALAM PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL BAHAN
BAKU PRODUKSI PADA ACCOUNTING DEPARTMENT
CROWN VICTORIA HOTEL TULUNGAGUNG**

Teguh Kurniawan
Dosen Program Studi Perhotelan
Akademi Pariwisata dan Perhotelan (APARTEL) Ganesha Malang
teguh@apartel-ganesha.ac.id

ABSTRAK

Crown Victoria Hotel Tulungagung merupakan perusahaan di bidang jasa. Dalam perusahaan ini, terdapat Accounting Department yang bertanggung jawab atas pengeluaran dan pendapatan hotel. Selain melakukan pengeluaran, Accounting juga melakukan pengendalian biaya yang langsung berhubungan dengan bagian Purchasing. Banyak biaya yang harus dikendalikan oleh purchasing untuk proses operasional salah satu contohnya adalah biaya bahan baku produksi. Pengendalian dilakukan supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan dari rencana yang telah dibuat manajemen. Selama ini masih ada masalah dalam pengendalian biaya dalam pembelian bahan baku, masalah yang sering terjadi karena antara budget dengan biaya aktual mengalami penyimpangan. Tujuan penelitian untuk menganalisa kinerja bagian purchasing dalam pengendalian biaya operasional bahan baku produksi pada Accounting Department. Metode yang digunakan dalam penelitian untuk menghitung selisih biaya adalah metode hotel dengan model tiga selisih serta metode penelitiannya deskriptif yang terjadi dalam pengendalian biaya. Contoh pembelian tepung terigu dilakukan Purchasing dalam kurun waktu 3 (tiga) bulan sebanyak 7 (tujuh) kali, terjadi penyimpangan harga antara metode hotel Rp999.000,- dengan model tiga selisih Rp220.000,- dan selisih dari kedua metode tersebut adalah Rp779.000,- dengan perbandingan lebih banyak selisih harga metode perhitungan hotel.
Kata Kunci: Kinerja Purchasing, Pengendalian Biaya, Metode Model Tiga Selisih

ABSTRACT

Crown Victoria Hotel Tulungagung is a service company. The Accounting Department is responsible for managing hotel expenses and revenues. In addition to managing expenses, Accounting also controls costs directly related to the Purchasing Department. Purchasing must control many costs for operational processes, such as raw material costs. Control is implemented to ensure the process is carried out in accordance with the plans established by management. However, there are still issues with controlling raw material purchasing costs, often arising from deviations between budgeted and actual costs. The purpose of this study is to analyze the performance of the Purchasing Department in controlling operational costs for raw materials in the Accounting Department. The method used to calculate cost variances is the hotel method with the three-difference model, and the research method is descriptive of the impacts of cost control. For example, the purchase of wheat flour was carried out by Purchasing within a period of 3 (three) months for 7 (seven) times, there was a price deviation between the hotel method of Rp. 999,000,- with the three-difference model of Rp. 220,000,- and the difference between the two methods was Rp. 779,000,- with a comparison of the price difference between the hotel calculation method.

Keywords: Purchasing Performance, Cost Control, Three Difference Model Method

1. PENDAHULUAN

Crown Victoria Hotel Tulungagung merupakan perusahaan jasa perhotelan. Accounting Department bertanggung jawab atas pengeluaran dan pendapatan hotel, termasuk pengendalian biaya yang berkaitan langsung dengan Purchasing Section. Salah satu biaya operasional yang penting untuk dikendalikan adalah biaya bahan baku produksi (untuk dapur, bakery, dan bar). Masalah yang sering muncul adalah penyimpangan (*variance*) antara anggaran (*budget*) yang direncanakan manajemen dengan biaya aktual (*actual cost*) yang dikeluarkan. Hal ini mendorong penelitian untuk menganalisis kinerja Purchasing dalam mengendalikan biaya tersebut.

A. Perumusan Masalah

Bagaimana pelaksanaan kinerja Purchasing Section

dalam pengendalian biaya operasional bahan baku produksi pada Accounting Department Crown Victoria Hotel Tulungagung?

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Purchasing (Pembelian)

Purchasing adalah fungsi penting untuk memperoleh barang/jasa dengan kuantitas, kualitas, harga, waktu, dan sumber yang tepat (*The Right Price, Quantity, Quality, Time, Place, and Source*). Tugasnya meliputi: membuat Purchase Order (PO), melakukan perbandingan harga (*quotation*), menjaga hubungan dengan supplier, dan memastikan kelancaran pengiriman. Di hotel, Purchasing biasanya berada di bawah Accounting Department.

B. Pengendalian Biaya

Pengendalian biaya adalah proses sistematis untuk menetapkan standar, membandingkan realisasi dengan standar, menganalisis penyimpangan, dan melakukan koreksi. Salah satu alat analisis adalah **Model Tiga Selisih (Three-Way Variance Model)**, yang memisahkan penyimpangan menjadi:

1. Selisih Harga (*Price Variance*): Disebabkan perbedaan harga beli aktual vs. standar.
2. Selisih Kuantitas (*Quantity Variance*): Disebabkan perbedaan pemakaian kuantitas aktual vs. standar.

3. Selisih Harga/Kuantitas (*Joint Variance*): Selisih gabungan dari interaksi kedua faktor di atas.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan **metode kualitatif deskriptif**. Data dikumpulkan melalui:

1. Observasi: Pengamatan langsung di bagian Purchasing Hotel.
2. Wawancara: Dengan staf Purchasing.
3. Studi Dokumentasi: Analisis dokumen pembelian seperti Market List (ML), Purchase Requisition (PR), Purchase Order (PO), dan laporan keuangan periode Mei-Juli 2017.
4. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Fokus penelitian adalah kinerja Purchasing dalam pengendalian biaya bahan baku produksi.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Purchasing Section di CVH Tulungagung

Bagian Purchasing terbagi tiga: *Purchasing Officer* (mengelola PO dan supplier), *Purchasing Groceries* (belanja bahan makanan harian), dan *Purchasing Material* (belanja material non-makanan). Prosedur pembelian dimulai dari permintaan departemen (ML/PR), persetujuan kepala departemen dan Chief Accounting, pembuatan PO atau pembelian langsung, hingga penerimaan barang.

B. Analisis Biaya Bahan Baku Produksi (Mei-Juli 2017)

Penelitian menemukan **selisih konsisten antara anggaran dan realisasi biaya**.

Tabel Ringkasan Selisih Bulanan:

Bulan	Total Anggaran	Total Realisasi	Selisih (Over Budget)
Mei	Rp 39.115.400	Rp 45.916.000	Rp 6.800.600
Juni	Rp 51.519.850	Rp 66.530.000	Rp 15.010.150
Juli	Rp 46.847.000	Rp 47.480.000	Rp 633.000

Penyimpangan tertinggi terjadi di Juni karena banyaknya event, namun perencanaan dan pengendalian yang kurang matang menyebabkan over budget signifikan.

C.Studi Kasus: Analisis Pembelian Tepung Terigu

Peneliti mengambil contoh spesifik: pembelian tepung terigu selama 3 bulan (Mei-Juli 2017).

• Data Standar vs. Aktual:

- Kuantitas Standar (KSt): 275 kg
- Kuantitas Aktual (KS): 375 kg
- Harga Standar (HSt): Rp 6.400/kg
- Harga Aktual (HS): Rp 7.200/kg

1. Perhitungan Metode Hotel (Selisih Total Sederhana):

- Biaya Standar Total: Rp 1.760.000
- Biaya Aktual Total: Rp 2.700.000
- Selisih yang Dihitung Hotel: Rp 940.000 (untuk 3 bulan) atau Rp 999.000 (setelah pembulatan rata-rata bulanan).

2. Perhitungan dengan Model Tiga Selisih:

- Selisih Harga (SH): $(Rp\ 6.400 - Rp\ 7.200) \times 275\ kg = Rp\ 220.000$ (Rugi)
- Artinya: Pembelian dengan harga lebih tinggi daripada standar menyebabkan kerugian Rp 220.000.
- Selisih Kuantitas (SK): $(275\ kg - 375\ kg) \times Rp\ 6.400 = Rp\ 640.000$ (Rugi)
- Artinya: Pemakaian kuantitas yang berlebih menyebabkan kerugian Rp 640.000.
- Selisih Gabungan (SHK): $(Rp\ 6.400 - Rp\ 7.200) \times (275 - 375) = Rp\ 80.000$ (Rugi)

- Total Selisih Model Tiga Selisih: $Rp\ 220.000 + Rp\ 640.000 + Rp\ 80.000 = Rp\ 940.000$ (sama dengan total selisih aktual).

C. Pembahasan Kinerja Purchasing

1. Dari analisis, kinerja Purchasing dinilai belum efektif karena:
2. Over Budget Terjadi: Akibat monitoring harga yang tidak konsisten dan permintaan bahan yang melebihi perkiraan.
3. Kompetensi SDM Terbatas: Staf Purchasing banyak berlatar belakang SMA, kurang pemahaman mendalam tentang sistem pengendalian biaya (seperti Model Tiga Selisih) dan perencanaan persediaan.
4. Analisis yang Tidak Mendalam: Hotel hanya menghitung selisih total secara sederhana, tanpa membedakan akar penyebabnya (apakah dari harga atau kuantitas). Padahal, perbandingan kedua metode menunjukkan perbedaan signifikan:
 - Metode Hotel menyimpulkan selisih harga Rp 999.000.
 - Model Tiga Selisih menunjukkan selisih harga sebenarnya hanya Rp 220.000, dan penyebab utama kerugian justru dari selisih kuantitas (Rp 640.000).
 - Ini berarti masalah utama terletak pada pengawasan pemakaian/pengeluaran bahan (di departemen pengguna seperti dapur), bukan pada kinerja negosiasi harga Purchasing semata. Kesimpulan ini tidak akan terlihat jika hanya menggunakan perhitungan hotel yang sederhana.

V.KESIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Pelaksanaan kinerja Purchasing Section dalam pengendalian biaya bahan baku produksi di Crown Victoria Hotel Tulungagung **belum efektif**. Hal ini ditandai dengan terjadinya *over budget* yang terus-menerus, minimnya kompetensi SDM dalam analisis biaya, dan

penggunaan metode perhitungan selisih yang kurang rinci sehingga akar masalah (selisih kuantitas) tidak teridentifikasi dengan baik.

B. Saran

Bagi Manajemen Hotel:

1. Menerapkan Model Tiga Selisih secara rutin untuk analisis variance yang lebih akurat, sehingga tahu apakah masalah ada di harga (kinerja purchasing) atau kuantitas (kinerja departemen pengguna)..
2. Meningkatkan rekrutmen SDM dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang sesuai untuk posisi Purchasing.
3. Memperketat monitoring harga pasar dan evaluasi kinerja supplier secara berkala.
4. Bagi Purchasing Section:
Lebih proaktif dalam negosiasi harga dan mencari sumber pemasok alternatif.
5. Meningkatkan koordinasi dengan user department (seperti F&B) untuk perencanaan kebutuhan bahan yang lebih akurat, guna menghindari pembelian mendadak (*rush order*) yang biasanya lebih mahal..
6. Bagi Penelitian Selanjutnya: Dapat mengembangkan penelitian dengan variabel yang lebih luas atau metode kuantitatif untuk mengukur pengaruh kinerja purchasing terhadap efisiensi biaya secara statistik.

Raharjaputra, Hendra S. 2009. Panduan Praktis Manajemen Keuangan Dan Akuntansi Untuk Eksekutif Perusahaan. Jakarta : Salemba Empat

Siagian. Sondang P. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara

Suarsana, Nyoman. 2007. Pengendalian Biaya Department F&B di Perhotelan. Yogyakarta: Graha Ilmu

Suarsana, Nyoman. 2007. Siklus Pengadaan Barang: Aplikasi di Perhotelan dan Restoran. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta

Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kombinasi (Fixed Methods). Yogyakarta: Alfabeta

Sulastiyono, Agus.2011. Manajemen Penyelenggaraan Hotel.Seri manajemen Usaha Jasa Sarana Pariwisata dan Akomodasi. Alfabeta,cv.

DAFTAR PUSTAKA

Assauri, Sofjan. 2008. Manajemen Produksi dan Operasional. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI

Garrison, Ray H dan Eric W. Noreen. 2003. Akuntansi Manajerial. Jakarta: Salemba Empat

Irawati, Susan, 2008, Akuntansi Dasar 1&2, Pustaka, Jakarta.

Kusmayadi dan Sugiarto, Endar. 2000, Metode Penelitian dalam Bidang Kepariwisataaan, Jakarta: PT Gramedia Pusataka Utama.

Mulyadi. 2001. Sistem Akuntansi Edisi Tiga. Jakarta : Salemba Empat

Mulyadi. 2007. Akuntansi Biaya. Yogyakarta: STIE YKPN

Mulyadi. 2010. Akuntansi Biaya Edisi Lima. Yogyakarta: UPPSTIM

Indrajit RE, Djokopranoto R. 2005. Strategi Manajemen Pembelian dan Supply Chain. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia