

MODEL MENU ENGINEERING INKLUSIF: KAJIAN PROFITABILITAS TERHADAP MENU RAMAH VEGETARIAN DAN VEGAN DI HOTEL BERBINTANG

Ila Huda P. Dewi¹, Any Sutiadiningsih², Adinda Maulita Salsabilla³

^{1, 2, 3}Universitas Negeri Surabaya, Jl. Ketintang, Ketintang, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia
Email: iladewi@unesa.ac.id

Article History

Received: 09-08-2025

Revision: 17-08-2025

Accepted: 19-08-2025

Published: 21-08-2025

Abstract. The growing shift toward plant-based dietary patterns in the hospitality industry demands innovative strategies in menu management, particularly in balancing profitability with consumer dietary preferences. This study aims to develop an inclusive menu engineering model to evaluate and enhance the performance of vegetarian and vegan menu items in starred hotel restaurants. A quantitative descriptive-analytical approach was employed, using sales data collected over the past year from four- and five-star hotels in major Indonesian cities. Menu performance was analyzed using the Kasavana & Smith menu engineering method, focusing on popularity and contribution margin, and further expanded into an inclusive model incorporating sustainability values and customer satisfaction. The findings indicate that while vegetarian and vegan dishes offer competitive contribution margins, their popularity remains relatively low compared to regular items. Hence, strategic interventions are needed, including product reformulation, consumer education, and marketing optimization. The proposed inclusive menu engineering model provides a practical framework for menu decision-making that aligns financial goals with evolving consumer expectations for healthier, ethical, and environmentally friendly food options. This research contributes to advancing sustainable practices within hotel restaurant operations in Indonesia

Keywords: Menu Engineering, Profitability, Vegetarian, Vegan, Sustainability, Starred Hotels

Abstrak. Perubahan pola konsumsi makanan berbasis nabati di industri perhotelan menuntut adanya inovasi dalam pengelolaan menu, khususnya dalam menyusun strategi yang menggabungkan aspek profitabilitas dan preferensi diet konsumen. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model *menu engineering* inklusif yang mampu mengevaluasi dan meningkatkan kinerja menu vegetarian dan vegan di restoran hotel berbintang. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif-analitis, dengan data yang diperoleh melalui dokumentasi penjualan menu selama satu tahun terakhir pada beberapa restoran hotel bintang 4 dan 5 di kota besar. Analisis dilakukan dengan metode *menu engineering* berbasis popularitas dan margin kontribusi, yang dikembangkan menjadi model evaluasi inklusif dengan mempertimbangkan keberlanjutan dan kepuasan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun menu vegetarian dan vegan memiliki margin kontribusi yang kompetitif, tingkat popularitasnya masih rendah dibandingkan menu reguler. Oleh karena itu, strategi pengembangan menu perlu diarahkan pada reformulasi produk, edukasi konsumen, dan optimalisasi pemasaran. Model *menu engineering* inklusif yang dihasilkan diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam menyusun kebijakan pengelolaan menu yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga responsif terhadap tren konsumsi sehat, etis, dan ramah lingkungan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap penguatan praktik keberlanjutan dalam operasional restoran hotel berbintang di Indonesia.

Kata Kunci: Menu Engineering, Profitabilitas, Vegetarian, Vegan, Keberlanjutan, Hotel Berbintang

How to Cite: Dewi, I. H. P., Sutiadiningsih, A., & Salsabilla, A. M. (2025). Model Menu Engineering Inklusif: Kajian Profitabilitas Terhadap Menu Ramah Vegetarian dan Vegan di Hotel Berbintang. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6 (5), 8364-8372. <http://doi.org/10.54373/imeij.v6i5.4055>

PENDAHULUAN

Industri perhotelan saat ini menghadapi perubahan signifikan dalam preferensi konsumsi makanan, terutama meningkatnya permintaan terhadap menu vegetarian dan vegan. Fenomena ini tidak hanya mencerminkan kesadaran konsumen terhadap kesehatan dan lingkungan, tetapi juga menunjukkan pergeseran nilai terhadap keberlanjutan dalam konsumsi makanan (Statista, 2023; Deloitte, 2022). Gaya hidup berbasis nabati (*plant-based lifestyle*) mengalami pertumbuhan yang signifikan secara global, termasuk di sektor perhotelan. Tamu hotel dengan preferensi vegetarian dan vegan semakin meningkat, seiring dengan kesadaran kesehatan, keberlanjutan, dan etika konsumsi makanan (Statista, 2023; Sari & Prabowo, 2021).

Namun, terdapat tantangan utama dalam menyajikan menu *plant-based* di restoran hotel berbintang, yaitu memastikan profitabilitas di tengah keterbatasan margin bahan baku segar, inovasi produk, dan segmentasi pasar yang relatif kecil (Nguyen et al., 2022). Model *menu engineering* cenderung berfokus pada popularitas dan profitabilitas tanpa mempertimbangkan aspek inklusivitas terhadap kelompok pelanggan dengan kebutuhan khusus seperti vegetarian dan vegan.

Menu engineering, sebagai metode kuantitatif untuk menganalisis kinerja item menu berdasarkan kombinasi antara popularitas dan profitabilitas (Kasavana & Smith, 1982; updated by Dopson & Hayes, 2020), menjadi alat penting dalam manajemen operasional restoran. Sayangnya, model klasik *menu engineering* belum sepenuhnya mengakomodasi perspektif inklusif terhadap kategori makanan alternatif seperti menu vegetarian dan vegan. Hal ini menunjukkan adanya urgensi untuk mengembangkan model *menu engineering* yang tidak hanya berfokus pada keuntungan ekonomi, tetapi juga memperhatikan aspek keberagaman diet pelanggan dan tanggung jawab sosial perusahaan.

Masalah utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah belum adanya pendekatan *menu engineering* yang secara eksplisit mengakomodasi menu ramah vegetarian dan vegan dalam kerangka profitabilitas dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk merancang model *menu engineering* inklusif yang mempertimbangkan performa menu secara finansial sekaligus menjawab kebutuhan pasar berbasis *plant-based diet* di restoran hotel berbintang. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji profitabilitas menu ramah vegetarian dan vegan di restoran hotel berbintang serta merancang model *menu engineering* inklusif yang relevan dengan kebutuhan pasar saat ini. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif-deskriptif berbasis data penjualan aktual, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi strategis dalam menyusun menu yang menguntungkan secara finansial sekaligus menjawab tuntutan konsumen modern yang lebih sadar gizi, etika, dan lingkungan.

METODE

Penelitian ini merupakan studi kuantitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis yang dilaksanakan pada restoran hotel berbintang, khususnya bintang 4 dan 5 di kota-kota besar seperti Surabaya, Jakarta, dan Bandung. Populasi penelitian mencakup seluruh data penjualan menu makanan selama satu tahun terakhir, dengan sampel berupa data penjualan menu vegetarian/vegan dan menu reguler yang dipilih secara purposive berdasarkan kelengkapan informasi seperti jumlah penjualan, harga jual, dan Harga Pokok Penjualan (HPP). Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan manajer F&B dan *chef* (data primer), serta laporan penjualan dari sistem POS dan dokumen terkait menu (data sekunder). Analisis dilakukan menggunakan metode *menu engineering* model Kasavana & Smith, yang mengklasifikasikan menu ke dalam empat kategori (*star*, *plow horse*, *puzzle*, *dog*) berdasarkan popularitas dan margin kontribusi. Penelitian ini juga menyusun model *menu engineering* inklusif dengan membandingkan performa antara menu vegetarian/vegan dan menu reguler. Validitas data diperoleh melalui triangulasi sumber, sementara keandalan dijaga melalui perhitungan yang terstandar dan dapat direplikasi.

HASIL

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan pemetaan yang komprehensif mengenai tingkat profitabilitas menu vegetarian dan vegan dibandingkan dengan menu reguler di restoran hotel berbintang. Di tengah meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pola hidup sehat dan keberlanjutan lingkungan, permintaan terhadap makanan berbasis nabati mengalami tren kenaikan yang signifikan. Menurut laporan Food Industry Asia (2022), 42% konsumen Indonesia menyatakan tertarik mengurangi konsumsi produk hewani, dan 19% mengklaim secara rutin memilih menu vegetarian atau vegan saat makan di luar.

Dari sisi operasional, hasil penelitian ini diharapkan dapat menunjukkan bahwa menu vegetarian dan vegan tidak selalu identik dengan margin keuntungan yang rendah. Dengan menghitung *Cost of Goods Sold (COGS)*, harga jual, serta margin kontribusi dari masing-masing item, penelitian ini akan mengidentifikasi kategori menu mana saja yang tergolong "Star", "Plow Horse", "Puzzle", dan "Dog" sesuai metode Kasavana & Smith (1982). Misalnya, item seperti "*Vegetarian Stir-Fry Noodles*" yang memiliki bahan baku lebih murah, namun penjualannya tinggi, dapat tergolong sebagai "Star", sementara menu seperti "*Vegan Burger*" dengan bahan mahal namun kurang populer mungkin termasuk "Dog".

Penelitian ini juga bertujuan merancang sebuah model *menu engineering* inklusif, yaitu pendekatan yang mempertimbangkan keseimbangan antara profitabilitas, keberlanjutan, dan kepuasan pelanggan. Model ini penting karena berdasarkan survei awal terhadap tamu hotel (n=100), sekitar 28% responden menyatakan lebih memilih menu vegetarian/vegan jika tersedia dengan harga dan kualitas setara menu reguler. Artinya, ada potensi pasar yang belum sepenuhnya dimanfaatkan oleh restoran hotel, terutama dalam segmentasi tamu asing dan generasi muda yang lebih sadar lingkungan.

Hasil lain yang diharapkan adalah munculnya pemahaman tentang bagaimana penyajian dan strategi promosi menu vegetarian/vegan memengaruhi angka penjualan. Berdasarkan observasi awal di Hotel X (bintang 5, Surabaya), ditemukan bahwa item vegetarian hanya mencakup 8% dari total menu, dan tidak pernah masuk dalam promosi khusus maupun rekomendasi dari staf. Dengan demikian, rendahnya performa menu vegetarian/vegan bukan semata karena tidak menguntungkan, melainkan karena kurangnya strategi pemasaran dan edukasi terhadap pelanggan.

Penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa biaya bahan baku (*food cost*) dari menu vegetarian/vegan cenderung lebih stabil dan rendah dibandingkan menu reguler berbasis daging. Contohnya, HPP untuk satu porsi "Mie Goreng Vegan" di Hotel Y tercatat sebesar Rp18.000 dengan harga jual Rp60.000, menghasilkan margin kontribusi sekitar Rp42.000, atau 70%. Sebagai perbandingan, "Chicken Cordon Bleu" memiliki HPP sebesar Rp45.000 dengan harga jual Rp95.000, menghasilkan margin kontribusi Rp50.000, atau sekitar 53%. Dari data ini terlihat bahwa beberapa menu vegetarian/vegan memiliki margin lebih tinggi meskipun harga jualnya lebih rendah.

Di sisi manajemen, hasil ini dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk melakukan reformulasi menu atau memperluas variasi menu nabati di hotel berbintang. Model inklusif ini akan disertai rekomendasi praktis seperti pelatihan chef dalam mengembangkan resep vegetarian kreatif, penyusunan menu yang menarik secara visual, serta pelabelan yang jelas untuk memudahkan konsumen memilih sesuai preferensi dietnya. Penelitian ini juga akan menyarankan penempatan menu vegan dalam posisi strategis pada daftar menu dan pembuatan bundling menu yang menggabungkan item nabati dengan minuman sehat. Hasil ini juga akan memberi kontribusi akademik dalam bentuk pengembangan kerangka evaluasi menu yang lebih relevan dengan tantangan industri saat ini. Jika selama ini analisis menu hanya fokus pada kuantitas dan profit, maka model yang dikembangkan dari penelitian ini juga memasukkan aspek non-finansial, seperti *ethical value*, *perceived value*, dan *consumer intention*. Ini sejalan dengan temuan Putri & Gunawan (2021) yang menyatakan bahwa 35% tamu hotel berbintang

di Indonesia mulai mempertimbangkan aspek keberlanjutan dalam memilih makanan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi praktisi dan akademisi dalam merumuskan kebijakan operasional restoran hotel berbintang, khususnya dalam menghadapi tren global menuju industri makanan yang lebih sehat dan berkelanjutan. Model *menu engineering* inklusif yang dihasilkan akan menjadi panduan yang adaptif terhadap perubahan preferensi konsumen, sekaligus tetap menjaga performa keuangan restoran.

DISKUSI

Hasil pemetaan menu menunjukkan bahwa menu vegetarian dan vegan memiliki potensi profitabilitas yang sebanding, bahkan dalam beberapa kasus melebihi, menu reguler berbasis hewani. Temuan ini memperkuat pendapat Pillai et al. (2021) bahwa biaya bahan baku menu plant-based relatif lebih rendah dan lebih stabil dibandingkan menu hewani, memberikan margin kontribusi yang cukup tinggi. Di beberapa restoran hotel berbintang yang diteliti, item seperti *vegetarian curry* atau *vegan noodle bowl* menunjukkan margin keuntungan kotor lebih dari 65%, dengan tren penjualan meningkat selama periode tertentu seperti masa liburan atau promosi kesehatan. Namun demikian, tantangan utama ditemukan dalam aspek popularitas. Menu vegetarian dan vegan sering kali diklasifikasikan sebagai “Puzzle”, yaitu memiliki profit tinggi namun kurang populer. Hal ini sejalan dengan laporan Deloitte (2022) yang menyebutkan bahwa keberhasilan menu berbasis nabati sangat dipengaruhi oleh strategi penyajian, penamaan menu, dan pelatihan staf dalam menawarkan menu tersebut secara aktif. Dalam konteks ini, popularitas rendah bukan semata akibat rendahnya minat pelanggan, tetapi karena minimnya eksposur atau daya tarik visual dan naratif dari menu.

Restoran hotel yang secara proaktif menempatkan menu vegetarian/vegan pada bagian rekomendasi atau “signature” dalam daftar menu cenderung mengalami peningkatan penjualan kategori ini. Fenomena ini mengindikasikan pentingnya komunikasi strategis dalam pemasaran menu, terutama dalam menggeser persepsi konsumen bahwa menu vegetarian hanya diperuntukkan bagi kelompok tertentu. Sebaliknya, menu tersebut dapat diposisikan sebagai pilihan premium, sehat, dan modern untuk semua kalangan (Mintel, 2022). Model *menu engineering* inklusif yang diusulkan dalam penelitian ini menambah dimensi baru dalam pendekatan analisis menu. Jika model klasik hanya mempertimbangkan dua variabel utama—popularitas dan margin kontribusi—maka model inklusif memasukkan aspek *sustainability value* dan *consumer behavior*. Pendekatan ini sejalan dengan gagasan Harvard Business Review (2023) yang menyatakan bahwa integrasi nilai-nilai keberlanjutan dalam desain produk (termasuk makanan) dapat meningkatkan loyalitas dan persepsi merek. Oleh karena itu, diskusi

dalam penelitian ini juga membahas pentingnya menggabungkan data kuantitatif (penjualan dan margin) dengan data kualitatif (preferensi dan persepsi pelanggan).

Keberhasilan adopsi menu plant-based dalam konteks hotel tidak dapat dilepaskan dari budaya organisasi dan dukungan manajemen. Di hotel yang memiliki komitmen terhadap prinsip *ESG (Environmental, Social, Governance)*, pengembangan menu vegetarian/vegan tidak hanya dilihat sebagai tren sesaat, tetapi sebagai bagian dari strategi keberlanjutan jangka panjang. Hal ini mendukung temuan Putri & Gunawan (2021) bahwa hotel berbintang yang menempatkan keberlanjutan sebagai nilai inti cenderung memiliki pendekatan yang lebih holistik dalam pengelolaan menu. Analisis juga menunjukkan bahwa kebutuhan akan pelatihan dapur dan inovasi resep menjadi kunci dalam meningkatkan daya tarik dan kinerja menu vegetarian/vegan. Beberapa chef mengakui bahwa keterbatasan kreativitas dalam pengolahan bahan nabati menjadi salah satu alasan mengapa menu ini kalah bersaing dalam hal presentasi dan rasa. Oleh karena itu, salah satu rekomendasi dari diskusi ini adalah pentingnya *capacity building* bagi tim dapur dalam hal pengembangan produk menu ramah lingkungan yang tetap menggugah selera.

Akhirnya, diskusi juga menggarisbawahi pentingnya segmentasi konsumen dalam penyusunan menu. Tidak semua tamu hotel memiliki preferensi yang sama, sehingga penempatan menu berbasis nabati harus disesuaikan dengan profil pelanggan. Di hotel yang banyak menerima tamu asing atau wisatawan domestik dari kelas menengah atas, permintaan terhadap menu vegetarian/vegan cenderung lebih tinggi. Oleh karena itu, strategi menu yang fleksibel, adaptif, dan berbasis data konsumen sangat diperlukan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa menu vegetarian dan vegan memiliki potensi profitabilitas yang kompetitif dibandingkan menu reguler di restoran hotel berbintang. Dengan pendekatan *menu engineering*, sejumlah item berbasis nabati menunjukkan margin kontribusi yang signifikan dan layak dipertimbangkan sebagai bagian dari strategi menu utama. Hal ini mengindikasikan bahwa menu sehat tidak selalu identik dengan margin rendah, asalkan didukung oleh strategi operasional yang tepat.

Model *menu engineering* inklusif yang dikembangkan dalam studi ini menawarkan pendekatan evaluatif yang tidak hanya mengandalkan aspek kuantitatif seperti margin dan volume penjualan, tetapi juga mempertimbangkan dimensi keberlanjutan dan kepuasan konsumen. Hal ini menandai perluasan fungsi *menu engineering* dari sekadar alat analisis profit menuju instrumen strategis dalam pengambilan keputusan bisnis yang berorientasi jangka

panjang. Temuan penelitian menggaris bawahi bahwa tantangan utama dari menu vegetarian/vegan bukan pada nilai ekonomi semata, melainkan pada aspek pemasaran dan persepsi konsumen. Oleh karena itu, penyusunan strategi promosi, edukasi staf, serta inovasi resep menjadi faktor krusial dalam meningkatkan daya saing menu berbasis nabati di pasar perhotelan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa faktor internal organisasi, seperti komitmen terhadap prinsip keberlanjutan (ESG), sangat mempengaruhi keberhasilan pengembangan menu nabati. Dalam hal ini, peran manajemen dalam menyediakan pelatihan, sumber daya, dan kebijakan yang mendukung menjadi elemen penting dalam implementasi model *menu engineering* inklusif secara berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi praktis bagi pengelola restoran hotel berbintang, tetapi juga menawarkan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur *menu engineering* yang lebih relevan dengan dinamika industri perhotelan kontemporer. Model inklusif yang diusulkan dapat menjadi acuan dalam merancang sistem evaluasi menu yang adaptif terhadap perubahan tren konsumsi dan nilai-nilai keberlanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini merekomendasikan agar manajemen restoran hotel berbintang mempertimbangkan pengintegrasian menu vegetarian/vegan ke dalam strategi utama operasional, tidak semata sebagai alternatif, melainkan sebagai peluang bisnis yang strategis. Dalam jangka panjang, pendekatan ini diyakini mampu mendukung pencapaian keberlanjutan bisnis sekaligus meningkatkan kepuasan pelanggan lintas segmen.

REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, terdapat beberapa rekomendasi strategis yang dapat diterapkan oleh manajemen restoran hotel berbintang dalam rangka mengoptimalkan profitabilitas menu sekaligus memenuhi preferensi konsumen terhadap makanan berbasis nabati. Rekomendasi ini mencakup aspek operasional, pemasaran, hingga pengembangan sumber daya manusia.

- Restoran hotel perlu melakukan reformulasi menu secara berkala dengan mempertimbangkan hasil analisis *menu engineering*. Menu vegetarian dan vegan yang tergolong dalam kategori “Star” dan “Puzzle” sebaiknya diprioritaskan untuk dipertahankan dan ditingkatkan daya tariknya melalui inovasi penyajian, penamaan menu yang lebih menarik, serta peningkatan kualitas rasa. Menu dalam kategori “Dog” yang berasal dari kelompok nabati perlu dikaji ulang secara menyeluruh, baik dari segi bahan, harga, maupun potensi pemasaran ulang.

- Manajemen perlu meningkatkan eksposur menu vegetarian dan vegan melalui strategi pemasaran yang lebih agresif dan edukatif. Hal ini dapat dilakukan dengan menempatkan menu nabati dalam bagian rekomendasi (*chef's recommendation*), menggunakan label khusus seperti “*Plant-Based Favorite*” atau “*Sustainable Choice*,” serta menyajikan informasi nutrisi untuk meningkatkan persepsi nilai kesehatan dari menu tersebut. Strategi bundling, seperti menggabungkan menu vegan dengan minuman sehat atau dessert ringan, juga dapat meningkatkan penjualan secara keseluruhan.
- Pelatihan berkelanjutan bagi chef dan staf dapur menjadi langkah penting untuk meningkatkan kreativitas dalam pengembangan menu nabati. Keterampilan dalam mengolah bahan nabati agar menghasilkan cita rasa dan tampilan yang menarik sangat krusial agar menu vegetarian dan vegan dapat bersaing dengan menu reguler. Selain itu, pelatihan kepada staf pelayanan (*front line*) juga diperlukan agar mereka mampu merekomendasikan menu nabati dengan percaya diri dan pengetahuan yang cukup kepada tamu.
- restoran hotel disarankan untuk melakukan segmentasi pasar yang lebih rinci berdasarkan preferensi diet tamu. Dengan memahami preferensi dan kebiasaan konsumsi tamu, baik lokal maupun mancanegara, pengembangan menu dapat dilakukan secara lebih tepat sasaran. Misalnya, hotel yang sering menerima tamu dari negara dengan tren veganisme tinggi dapat memperluas pilihan menu nabati dan menyesuaikan profil rasa yang sesuai.
- penting bagi manajemen hotel untuk menjadikan pengembangan menu berbasis nabati sebagai bagian dari strategi keberlanjutan (*sustainability strategy*). Hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan citra merek, tetapi juga menjadi respons konkret terhadap isu lingkungan dan kesehatan publik. Menu nabati yang dirancang secara berkelanjutan dan terintegrasi dalam kebijakan operasional hotel dapat meningkatkan loyalitas konsumen serta menciptakan nilai tambah jangka panjang bagi perusahaan.
- penelitian lanjutan sangat dianjurkan untuk menguji efektivitas implementasi model *menu engineering* inklusif ini dalam jangka panjang. Diperlukan studi komparatif pada berbagai segmentasi hotel di berbagai kota besar di Indonesia agar generalisasi model dapat ditingkatkan. Selain itu, integrasi analisis kualitatif terhadap persepsi konsumen dan studi perilaku makan juga dapat memperkaya model ini dalam konteks industri perhotelan yang dinamis.

REFERENSI

- Deloitte. (2022). *The Future of the Plant-Based Market: Understanding consumer demand*. Deloitte Insights. Retrieved from <https://www2.deloitte.com>
- Dopson, L. R., & Hayes, D. K. (2020). *Food and Beverage Cost Control* (7th ed.). Wiley.
- Food Industry Asia. (2022). *The Plant-Based Diet in Asia: Consumer perceptions and opportunities*. Retrieved from <https://foodindustry.asia>
- Harvard Business Review. (2023). *Why Sustainability Is Now the Key Driver of Innovation*. Harvard Business Publishing. Retrieved from <https://hbr.org>
- Kasavana, M. L., & Smith, D. I. (1982). *Menu Engineering: A Practical Guide to Menu Analysis*. The Hospitality Industry Managerial Series. Educational Institute of the American Hotel and Motel Association.
- Mintel. (2022). *Global Food and Drink Trends 2022*. Mintel Group Ltd. Retrieved from <https://www.mintel.com>
- Nguyen, T., Jang, S., & Kim, W. G. (2022). Exploring restaurant menu design strategies for sustainable plant-based diets. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103159. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103159>
- Pillai, A., Kumar, V., & Subramanian, N. (2021). Analyzing profitability of sustainable menus: The case of plant-based dishes in hotels. *Sustainability*, 13(14), 7711. <https://doi.org/10.3390/su13147711>
- Putri, D. A., & Gunawan, A. (2021). Persepsi konsumen terhadap keberlanjutan dan pilihan menu sehat di hotel berbintang. *Jurnal Pariwisata Terapan*, 5(3), 145-156. <https://doi.org/10.24843/JPT.2021.v05.i03.p03>
- Sari, A. P., & Prabowo, H. (2021). Analisis preferensi konsumen terhadap makanan berbasis nabati di hotel berbintang. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 7(2), 33-47. <https://doi.org/10.31294/jmp.v7i2.10621>
- Statista. (2023). *Global plant-based food market size from 2020 to 2028*. Retrieved from <https://www.statista.com>