

**ANALISIS STRATEGI PURCHASING DALAM MENGATASI LAST
MINUTE ORDER DI NOVOTEL MAKASSAR GRAND SHAYLA
CITY CENTRE**

TUGAS AKHIR

Laporan tugas akhir ini dibuat dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
kelulusan Diploma III Politeknik Bosowa



Diusulkan Oleh:

AYUSNI HANIFAH (013 05 004)

PROGRAM STUDI PERHOTELAN

POLITEKNIK BOSOWA

MAKASSAR

2016

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS STRATEGI PURCHASING DALAM MENGATASI LAST MINUTE ORDER DI NOVOTEL MAKASSAR GRAND SHAYLA CITY CENTRE

Oleh:

AYUSNI HANIFAH (013 05 004)

Laporan akhir ini telah disetujui dan disahkan sebagai salah satu syarat kelulusan
Program Diploma III Politeknik Bosowa

Menyetujui,

Pembimbing 1

Pembimbing 2

Nila Sartika Achmadi, S.M.B

Azizah Ramadhani, S.ST.Par

Mengetahui,

Ketua Program Studi Perhotelan

Direktur

Dewi Andriani, S.ST.Par

Alang Sunding, M.T

PERNYATAAN BUKAN PLAGIAT

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Mahasiswa : Ayusni Hanifah

NIM : 013 05 004

Dengan Judul : Analisis Strategi Purchasing dalam Mengatasi Last Minute
Order di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre

Menyatakan bahwa laporan Tugas Akhir ini adalah hasil karya penulis sendiri dan bukan merupakan plagiat. Pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan bila ternyata dikemudian hari ditemukan pelanggaran penulis bersedia menerima sanksi yang berlaku.

Makassar, Juli 2016

Ayusni Hanifah

ABSTRAK

Ayusni Hanifah, Analisis Strategi Purchasing dalam Mengatasi Last Minute Order di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre (dibimbing oleh Nila Sartika Achmadi, S.M.B, dan A. Azizah Ramadhani, S.ST.Par)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi purchasing dalam mengatasi last minute order di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara tentang strategi purchasing dan peninjauan mengenai last minute order. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja purchasing sudah baik, namun prosedur pemesanan barang dari departemen lain masih perlu ditingkatkan. Hal ini terkait hambatan yang dialami purchasing, yakni sering terjadi pemesanan barang yang mendesak dari departemen lain. Kesimpulan yang dapat diambil adalah menjadi seorang Purchasing Manager atau Purchasing Officer harus cekatan dalam menghadapi masalah dan perlu memiliki strategi dalam mengatasi masalah-masalah tersebut. Profesionalisme dan loyalitas juga hal yang paling utama yang harus dimiliki seorang staf Purchasing.

Kata kunci: Strategi Pembelian, Seksi *Purchasing*, dan Pemesanan Mendesak

ABSTRACT

Ayusni Hanifah, Analysis of Purchasing Strategies to Overcome Last Minute Order in Novotel Makassar Grand Shayla City Centre (Supervised by Nila Sartika Achmadi, S.M.B, and A. Azizah Ramadhani, S.ST.Par)

This study aims to identify and analyze the purchasing strategy in dealing with last minute orders at the Novotel Makassar Grand Shayla City Centre. The method used is qualitative data collection through observation and interviews about purchasing strategy and a review of the last minute order. The results showed that the purchasing performance has been good, but the procedure of ordering goods from other departments still need to be improved . This is related obstacles faced by purchasing, which is last minute order of goods from other departments. The conclusions that can be drawn is becoming a Purchasing Manager or Purchasing Officer must be nimble in dealing with problems and have a strategy in overcoming these problem. Professionalism and loyalty are also the main characteristics that must be owned by a Purchasing staff.

Key Words: Purchasing Strategy, Purchasing Section, and Last Minute Order

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat, rahmat, dan hidayah Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan laporan Tugas Akhir dengan judul “Analisis Strategi Purchasing dalam Mengatasi Last Minute Order di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre”. Penyusunan tugas akhir ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan program Diploma III bagi mahasiswa(i) guna memperoleh gelar Ahli Madya Pariwisata (A. Md. Par) Politeknik Bosowa Makassar.

Penyusunan tugas akhir ini membutuhkan waktu dan pemikiran yang mendalam, oleh karena itu, kritik dan saran dari berbagai pihak akan sangat bermanfaat dalam penyempurnaan kedepan.

Penyusunan tugas akhir ini dapat terlaksana dengan baik berkat dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Perusahaan Bosowa yang telah memberikan beasiswa penuh selama masa pendidikan 3 tahun di Politeknik Bosowa.
2. Hj. Melinda Aksa, Ketua Yayasan Aksa Mahmud.
3. Titim Wibawayati, S.Sos, HR & AG Yayasan Aksa Mahmud.
4. Jaja Jamaludin, M.Pd, Badan Pembantu Harian Politeknik Bosowa.
5. Alang Sunding, M.T, Direktur Politeknik Bosowa yang telah menyetujui penulisan Panduan Tugas Akhir, sehingga penulis dapat terbantu menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini.
6. Iksan Rauf, S.Kom, Wakil Direktur I Politeknik Bosowa.
7. Isminarti, M.T, Wakil Direktur II Politeknik Bosowa.
8. Dewi Andriani, S.ST.Par, Ketua Prodi Perhotelan yang telah menyetujui pengajuan judul Tugas Akhir, sehingga tugas akhir ini dapat terlaksana.

9. Nila Sartika Achmadi, S.M.B, Dosen Pembimbing 1 yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan membantu penulis selama penyusunan tugas akhir ini.
10. Azizah Ramadhani, S.ST.Par, Dosen Pembimbing 2 yang telah bersedia menjadi pembimbing penulis dalam menyelesaikan proposal ini.
11. Seluruh dosen Politeknik Bosowa, khususnya dosen Prodi Perhotelan yang berperan penting dalam penyempurnaan tugas akhir ini.
12. Jean Michel Serriere, General Manager Novotel Makassar Grand Shayla City Centre yang telah memberi izin kepada penulis untuk mengambil lokasi penelitian Tugas Akhir di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre.
13. A. Fauzia Tjambolang, Assistant Human Resource Manager yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre.
14. Arroqou, Purchasing Manager Novotel Makassar Grand Shayla City Centre yang telah bersedia menjadi responden penulis dan membantu penulis dalam pengumpulan data selama penelitian.
15. Kedua Orang Tua penulis, Ayah dan Ibu yang senantiasa mendukung dan mendoakan penulis selama mengerjakan Tugas Akhir ini.
16. Kakak dan adik-adik penulis yang senantiasa memberikan semangat.
17. Dan semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu yang telah memberikan nasehat dan saran.

Akhirnya, semoga laporan Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan Politeknik Bosowa.

Makassar, Juli 2016

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN BUKAN PLAGIAT	iii
ABSTRAK.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penyusunan Tugas Akhir	4
1.4. Manfaat Penyusunan Tugas Akhir	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Roadmap Penelitian	6
2.2. Kajian Teori.....	10
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Waktu Dan Lokasi Penelitian.....	15
3.2. Jenis Dan Sumber Data	16
3.3. Teknik Pengumpulan Data	18

3.4. Teknik Analisis Data	18
---------------------------------	----

BAB IV PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Lokasi Penelitian.....	20
--------------------------------------	----

4.2. Gambaran Objek Penelitian	23
--------------------------------------	----

4.3. Hasil Penelitian.....	24
----------------------------	----

BAB V PENUTUP

5.1. Simpulan.....	30
--------------------	----

5.2. Saran.....	30
-----------------	----

DAFTAR PUSTAKA.....	32
---------------------	----

LAMPIRAN	33
----------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Kegiatan Penelitian.....	15
Tabel 4.1 Analisis SWOT	27

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Roadmap Penelitian	6
Gambar 2.2 Kerangka Pikir Penelitian.....	8
Gambar 2.3 Alur Purchasing di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre	12
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Purchasing Novotel Makassar	23

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Daftar Riwayat Hidup

Lampiran 2: Market List Order

Lampiran 3: Purchase Order

Lampiran 4: Purchase Requisition

Lampiran 5: SOP (Standard Operating Procedure)

Lampiran 6: Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada era global, banyak negara semakin maju dari segi teknologi, industri perdagangan, dan komunikasi kreatif yang di dalamnya mencakup industri pariwisata. Sektor pariwisata merupakan salah satu sektor universal, hal tersebut dapat dilihat dari cakupan pariwisata di seluruh dunia. Seiring dengan meningkatnya kesejahteraan dan kemakmuran suatu bangsa dalam bidang ekonomi, maka muncul sifat dasar dari manusia yaitu keinginan untuk melihat sisi lain dari dunia ini, antara lain: dari segi budaya, adat istiadat, kebiasaan hidup sehari-hari dan penciptaan alam yang indah yang menyebabkan rasa ingin tahu seseorang untuk melihat dan merasakannya. Oleh karena itu, timbullah niat untuk melakukan perjalanan. Orang yang melakukan perjalanan untuk berlibur akan berkunjung ke suatu tempat atau daerah yang memiliki keindahan dan daya tarik wisata, salah satunya adalah Kota Makassar.

Makassar merupakan ibukota Sulawesi Selatan. Keberhasilan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dalam pembangunan telah memberikan dampak positif bagi pembangunan dan pengembangan pariwisata di Makassar. Hal itu terbukti dengan semakin banyak tempat wisata yang menarik perhatian para wisatawan. Oleh karena itu, sekarang banyak didirikan hotel-hotel berbintang untuk memberikan kenyamanan bagi para wisatawan yang berkunjung ke Makassar. Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Selatan (2015) [1], Hotel berbintang adalah usaha yang menggunakan suatu bangunan atau sebagian bangunan yang disediakan secara khusus, dan setiap orang dapat menginap, makan, serta memperoleh pelayanan dan fasilitas lainnya dengan pembayaran dan telah memenuhi persyaratan sebagai hotel berbintang seperti yang telah ditentukan oleh Dinas Pariwisata Daerah (Diparda).

Novotel Makassar Grand Shayla City Centre adalah salah satu hotel bintang empat yang berada di kawasan hotel berbintang yang terletak di jantung Kota Makassar. Hotel ini didirikan berdasarkan percampuran antara Accor Hotels dan PT. Grand Shayla Indonesia dengan Bosowa Corporation yang berkiprah di Makassar. Hotel ini adalah hotel ke-100 yang dimiliki Accor di Indonesia yang diresmikan pada tanggal 10 Oktober 2015 sekaligus perayaan *100 Celebration Accor's Hotels in Indonesia*. Hotel ini terletak 20 km dari Bandara Internasional Sultan Hasanuddin. Novotel Makassar Grand Shayla City Centre mempunyai keunggulan *view* yang sangat bagus, karena hotel ini dibangun megah di tengah kota dan dekat dengan ikon Kota Makassar yaitu Pantai Losari.

Novotel Makassar Grand Shayla City Centre memiliki beberapa departemen, yaitu *Front Office Department, Housekeeping Department, Food & Beverage Department, Sales & Marketing Department, Administration & General, Finance & Accounting Department, Engineering Department, dan Human Resource Department*. Untuk menjalankan fungsi dan aktivitas dalam operasional hotel, semua departemen tersebut membutuhkan barang, alat dan bahan untuk bekerja sesuai dengan SOP (*Standard Operational Procedure*) yang berlaku. *Food & Beverage Department* membutuhkan alat dan bahan makanan setiap hari untuk kelancaran operasional di dapur dan restoran, *Housekeeping Department* membutuhkan *amenities* untuk kamar tamu, begitupun dengan departemen lain, semua membutuhkan barang sesuai keperluan kerja masing-masing.

Jika semua departemen masing-masing harus memesan dan mendatangkan barang sendiri, tentu akan menghambat pekerjaan yang utama, dan mengakibatkan pelayanan kepada tamu menjadi kurang maksimal. Setiap hotel akan memesan barang secara terus menerus dalam waktu yang lama, sehingga sistem pemesanan barang yang digunakan di Novotel Makassar adalah sistem kontrak menggunakan *invoice* (nota). Barang yang diperlukan harus berkualitas baik dan harga yang sesuai. Oleh karena itu, semua hotel termasuk

Novotel Makassar memiliki satu divisi yang khusus menangani pemesanan, pembelian, dan pengadaan barang di hotel (*Purchasing*).

Finance & Accounting department merupakan salah satu departemen di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre yang memiliki peran penting dalam manajemen dan operasional khususnya bagian *Purchasing*. *Purchasing* adalah salah satu bagian di hotel yang bertanggung jawab terhadap pengadaan barang keperluan hotel, permintaan pembelian, pemilihan pemasok, dan penerimaan barang. Proses pembelian dan pengadaan barang harus sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh hotel dengan tujuan agar pemasokan barang juga berlangsung dengan baik untuk mendapatkan hasil yang maksimal dan sesuai keinginan bersama.

Purchasing merupakan bagian yang memiliki peran penting dalam hotel karena baik dan buruk suatu barang sangat dipengaruhi oleh *Purchasing*. Oleh sebab itu, *Purchasing* harus pandai memilih *vendor* atau *supplier* untuk bekerjasama dengan mengutamakan barang yang bagus dan harga yang relatif murah. Seperti yang telah penulis jelaskan bahwa *Purchasing* menangani semua permintaan barang dari semua departemen di dalam hotel, sedangkan departemen lain kadang melakukan pengorderan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan namun menginginkan barang datang tepat waktu, sehingga *Purchasing* yang menjadi sasaran desakan untuk kerja terburu-buru dan operasional pun terganggu. Hotel bintang empat, seharusnya tidak memiliki kendala seperti itu yang dapat mengganggu operasional hotel. Oleh karena itu, departemen lain juga harus saling mengerti dan memahami situasi dan kondisi di *Purchasing* dan *Purchasing* perlu memiliki strategi dalam mengatasi masalah.

Food & Beverage Product merupakan salah satu departemen yang setiap hari melakukan pengorderan bahan-bahan makanan (*groceries*) dan juga departemen lain yang tentunya melalui *purchasing*. Akan tetapi, departemen tersebut sering terlambat memesan (*last minute order*) sehingga barang yang diminta dan diperlukan pada waktu itu bisa saja tidak datang sesuai keinginan.

Akibat dari operasional terhambat, maka masakan lambat saji karena bahan belum datang dan tamu yang memesan makanan bisa komplain dan merasa tidak puas dengan pelayanan hotel. Meskipun saat ini *last minute order* bukan lagi masalah yang besar, namun sebagai *Purchasing* tetap memiliki strategi dalam mengatasi *last minute order* demi mendapat *income* hotel. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis meneliti judul Tugas Akhir "***Analisis Strategi Purchasing dalam Mengatasi Last Minute Order di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre***"

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan yaitu:

1. Mengapa bisa terjadi *last minute order* dari departemen lain ke *purchasing* di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre?
2. Apa dampak yang ditimbulkan dari *last minute order* di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre?
3. Bagaimana strategi *purchasing* di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre dalam mengatasi *last minute order*?

1.3. Tujuan Penyusunan Tugas Akhir

Tujuan Penyusunan tugas akhir ini adalah :

1. Untuk mengetahui penyebab terjadinya *last minute order* dari departemen lain ke *purchasing* di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre.
2. Untuk mengetahui dampak dari *last minute order* di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre.
3. Untuk mengetahui strategi *purchasing* di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre dalam mengatasi *last minute order*.

1.4. Manfaat Penyusunan Tugas Akhir

Manfaat Penyusunan tugas akhir ini adalah:

1. Sebagai sarana bagi mahasiswa untuk proses intelektual.
2. Menjadi bahan masukan yang bermanfaat, khususnya bagi Novotel Makassar Grand Shayla City Centre, yang menjadi lokasi penelitian.
3. Memberikan manfaat bagi ilmu pengetahuan di dunia pariwisata, khususnya perhotelan.
4. Bermanfaat menjadi bahan referensi bagi mahasiswa yang akan menyusun tugas akhir berkaitan dengan Purchasing.
5. Menjadi pelengkap ilmu-ilmu pengetahuan yang sudah ada sebelumnya.

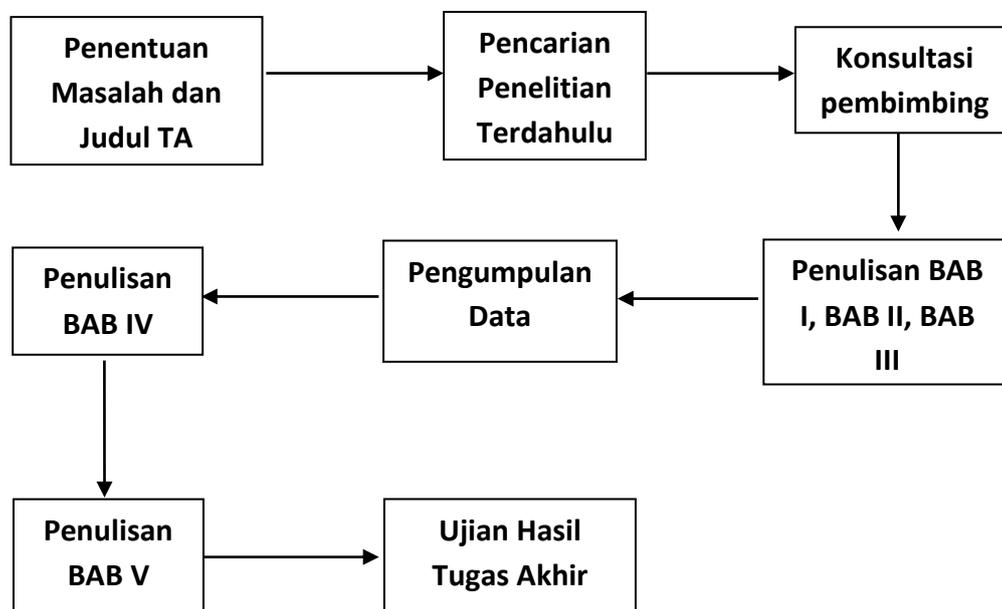
BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Roadmap Penelitian

Berikut ini merupakan gambar alur roadmap penelitian:

Gambar 2.1 Alur Roadmap Penelitian



Setelah penentuan judul, penulis mencari tinjauan pustaka beberapa penelitian terlebih dahulu mengenai purchasing di hotel yaitu sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh (Meidizar Feldi Zurichman, 2015) [2] dengan judul “Tinjauan Purchasing Department dalam Penerimaan Bahan Makanan di Trans Luxury Hotel Bandung” yang menjelaskan tentang tujuan untuk mengetahui dan menganalisis departemen purchasing dan peninjauan mengenai bahan makanan yang diterima di Trans Luxury Hotel Bandung.

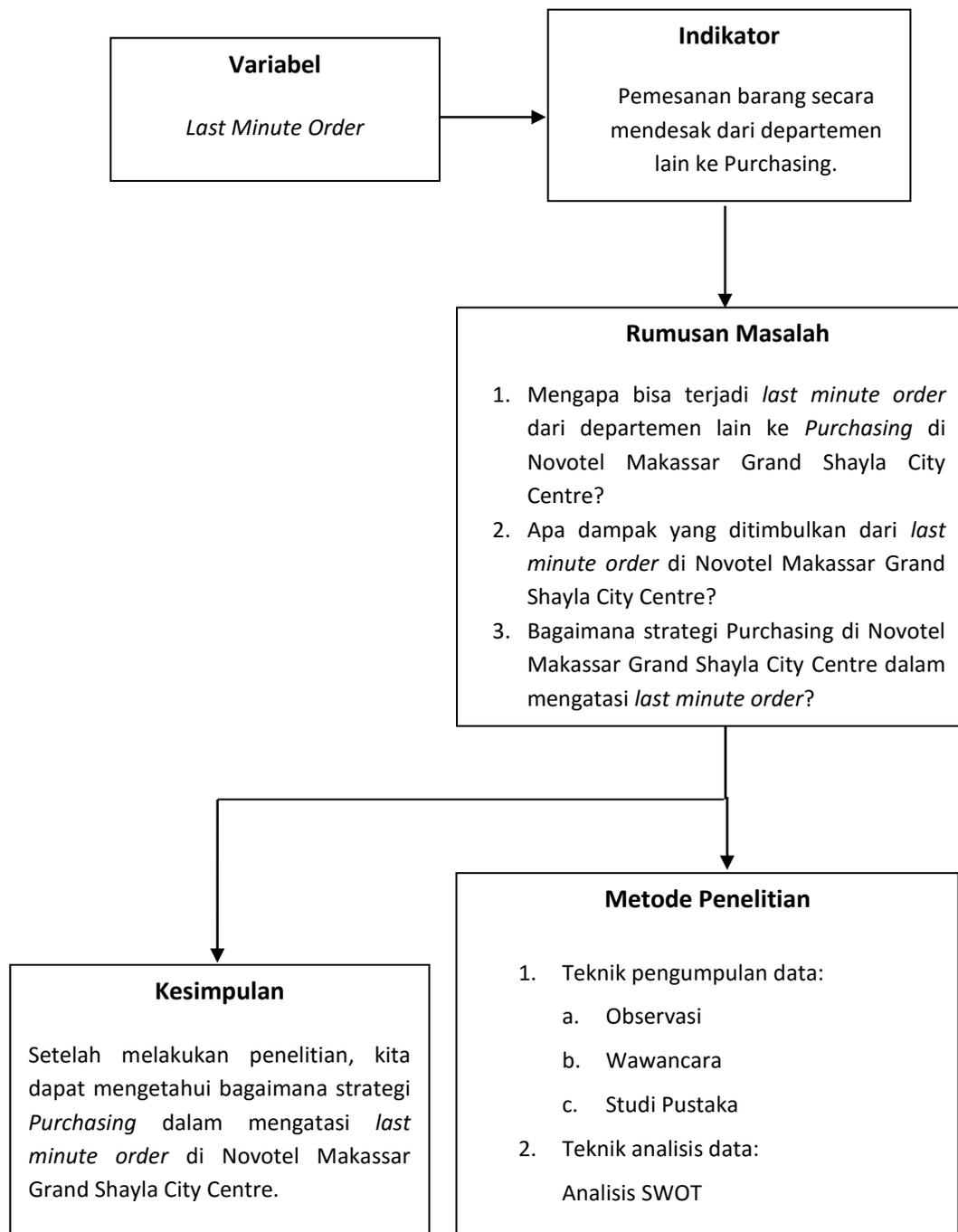
Karya tulis yang dibuat oleh (Rusiana Wahyuningsih, 2015) [3] yang berjudul “Peran Purchasing Department dalam Pengadaan Barang Melalui Daily Market List di Syariah Hotel Solo” yang menjelaskan tentang tujuan untuk mengetahui peran penting Purchasing dalam pengadaan barang melalui Daily Market List, proses pengarsipan dokumen *supplier* atau vendor Syariah Hotel Solo, hambatan dan solusi terkait Daily Market List.

Tugas Akhir yang ditulis oleh (Juliana, 2013) [4] dengan judul “Peranan Purchasing Department terhadap Pengadaan Barang di Atria Hotel and Conference Paramount Serpong” yang membahas tentang sistem dan prinsip yang digunakan oleh bagian pembelian serta untuk mengetahui bagaimana peranan *Purchasing* di Atria Hotel and Conference Paramount Serpong.

Setelah mendapat beberapa referensi, penulis melakukan bimbingan dan konsultasi dengan dosen pembimbing untuk diberi arahan dalam penulisan laporan tugas akhir, sekaligus merevisi bagian-bagian yang salah untuk melanjutkan penulisan mulai dari BAB 1 sampai BAB 3, serta menentukan diagram pikir kerangka penelitian.

Diagram pikir kerangka penelitian

Gambar 2.2 Kerangka Pikir Penelitian



Menurut *Purchasing Manager* Novotel Makassar Grand Shayla City Centre, yang dimaksud dari indikator pemesanan barang secara mendesak yaitu pemesanan barang yang dilakukan oleh departemen lain ke *Purchasing* yang tidak normal seperti biasa. Pemesanan yang normal adalah barang yang dipesan pada hari itu akan didatangkan pada esok harinya, sementara pemesanan yang mendesak yaitu bahan atau barang yang dipesan pada hari itu diminta segera untuk didatangkan pada hari itu juga. Departemen yang paling sering *last minute order* adalah *Food & Beverage Department*, tetapi departemen lain juga pernah *last minute order* (melakukan pemesanan secara mendesak).

1. *Food & Beverage Department*

Yang dimaksud *last minute order* pada *Food & Beverage Department* adalah apabila terjadi penambahan atau perubahan menu makanan pada suatu acara yang akan berlangsung di hotel, sehingga bahan yang dibutuhkan mengalami perubahan dan harus segera didatangkan pada hari itu juga karena mendesak. Contohnya yaitu, jika tamu tiba-tiba minta mengganti salah satu pilihan menu yang telah dipilih, misalnya pada menu terdapat pisang goreng tetapi ingin mengubah menjadi ubi goreng, maka bagian *Food & Beverage Product* melakukan *last minute order* karena keperluan mendesak.

2. *All Departments (Front Office Department, Housekeeping Department, Sales & Marketing Department, Finance & Accounting Department, Human Resource Department, dan Engineering Department)*

Yang dimaksud *last minute order* pada departemen lain adalah Jika *purchase order* (pemesanan barang) dilakukan secara tiba-tiba karena terjadi hal yang tidak diinginkan dan langsung minta didatangkan hari itu juga, maka pemesanan tersebut adalah pemesanan yang mendesak. Contoh, jika ada pipa yang bocor maka harus segera diganti secepatnya. Hal ini termasuk *last minute order* karena keperluan yang

mendesak. Pemesanan yang mendesak juga apabila barang yang dipesan ingin didatangkan hari itu juga sementara barang yang dipesan tidak terdapat dalam *supplier* kontrak.

2.2. Kajian Teori

1. Strategi

Menurut Marrus (2002) [5], strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Menurut Rangkuti (2009) [6], strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Tujuan utamanya adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal.

Istilah perencanaan strategi pertama kali muncul pada tahun 1950 dan menjadi sangat populer antara pertengahan tahun 1960 dan pertengahan 1970. Menurut Fred R. David (2010) [7], Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Dari beberapa uraian pendapat tersebut, penulis mengambil kesimpulan bahwa strategi adalah perencanaan atau sasaran yang tepat dilakukan untuk menaklukkan suatu masalah agar tercapai tujuan tertentu, dalam hal ini adalah strategi *purchasing* mengatasi masalah, dan untuk merealisasikan strategi, harus memiliki cakupan yang terarah, sehingga lebih mudah mewujudkan dan mengaplikasikan strategi yang telah direncanakan dan diatur sebelumnya.

2. Purchasing

Menurut Nyoman Suarsana (2007) [8] *Purchasing department* merupakan tempat atau pusat dilakukannya transaksi pembelian segala jenis barang keperluan operasional hotel, sehingga bagian pembelian ini sering dikatakan sebagai pusat pembelian pada perusahaan atau hotel yang bersangkutan. Bagian pembelian sebagai sub bagian dari departemen akunting, yang bertugas membeli semua jenis barang keperluan operasional hotel, baik barang untuk disimpan digudang sebagai barang persediaan, maupun barang yang langsung dipakai oleh bagian yang meminta. Barang yang dibeli dan langsung disimpan digudang disebut dengan *stock items*, sedangkan barang-barang yang dibeli dan kemudian langsung diambil dan dikonsumsi oleh bagian atau departemen yang memesan barang tersebut disebut dengan *direct use items* atau *direct used purchased*.

Menurut Sofjan Assauri (2008) [9] tanggung jawab bagian pembelian berbeda-beda dari setiap perusahaan tergantung pada luasnya aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Tanggung jawab bagian pembelian antara lain adalah:

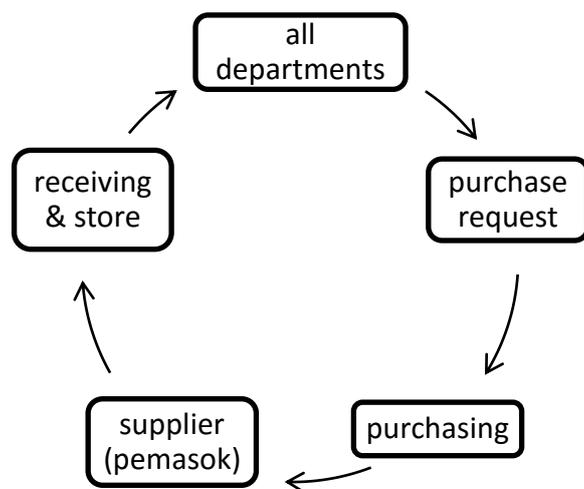
- a. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pembelian bahan-bahan agar rencana operasi dapat dipenuhi dan pembelian bahan-bahan tersebut pada tingkat harga yang perusahaan akan mampu bersaing dalam memasarkan produknya.
- b. Bertanggung jawab atas usaha-usaha untuk dapat mengikuti perkembangan bahan-bahan baru yang dapat menguntungkan dalam proses produksi, perkembangan dalam desain, harga dan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi produk perusahaan, harga dan desainnya.
- c. Bertanggung jawab untuk meminimalisasi investasi atau meningkatkan perputaran (*turn over*) bahan, yaitu dengan penentuan *schedule* arus bahan ke dalam perusahaan dalam jumlah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan produksi.

- d. Bertanggung jawab atas kegiatan penelitian dengan menyelidiki data dan perkembangan pasar, perbedaan sumber-sumber penawaran (*supply*) dan memeriksa produk *supplier* untuk mengetahui kapasitasnya dan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan perusahaan.

Di Novotel Makassar, semua barang-barang yang dibutuhkan oleh hotel dari setiap departemen harus dipesan melalui *Purchasing* dengan terlebih dahulu membuat *Purchase Requisition* (permintaan pembelian barang) oleh departemen yang bersangkutan, setelah *purchase requisition* tersebut disetujui oleh *Head of Department* dan *General Manager*, maka dapat dibuatkan *purchase order* (pengorderan pembelian barang) oleh *Purchasing* dan selanjutnya akan dipesan ke *supplier*. Barang yang telah datang dari *supplier* akan diterima oleh petugas penerima barang (*receiving clerk*), kemudian diberikan kepada departemen yang memesan barang yang akan langsung dipakai, dan adapula barang yang disimpan di gudang untuk bahan persediaan atau *par stock*.

Alur *purchasing* di Novotel Makassar adalah sebagai berikut:

Gambar 2.3 Alur *Purchasing* di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre



3. Last Minute Order

Apabila diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia secara harfiah, *last minute* berarti menit terakhir, dan *order* berarti memesan. Jika digabungkan, maka dapat diartikan bahwa *last minute order* adalah pemesanan di menit terakhir. Menurut *Purchasing Manager Novotel Makassar Grand Shayla City Centre*, suatu permintaan barang atau bahan dari departemen lain yang secara mendadak atau mendesak ke bagian *purchasing*, disebut dengan *last minute order*, yaitu permintaan pembelian barang yang tidak normal atau tidak sesuai SOP karena disebabkan oleh hal-hal yang tidak diinginkan sehingga permintaan pembelian dilakukan pada hari itu dan minta didatangkan pada hari itu juga.

Dalam Tugas Akhir Rusiana Wahyuningsih (2015) [3] beberapa solusi untuk menangani permasalahan yang biasa terjadi di *Purchasing* adalah:

- a. Sebaiknya *Purchasing Manager* memberikan pengarahan kepada seluruh staff, baik *kitchen* maupun restoran untuk ikut disiplin waktu dalam pemesanan barang, agar kegiatan operasional berjalan dengan baik.
- b. Bila tambahan itu untuk keperluan mendesak (*urgent*), maka sebaiknya pihak *Kitchen* membuat *Daily Market List* yang baru dan meminta tanda tangan kembali kepada *Finance Controller* dan menjelaskan untuk apa tambahan tersebut.
- c. Jika keperluan mendesak, *Purchasing* segera menghubungi *vendor* yang tepat untuk memesan, bila waktu tidak memenuhi, dan *vendor* menolak pesanan, maka *Purchasing* mencari *vendor* lain, yang menyediakan barang yang sejenis, walaupun kadang harga lebih mahal dan kualitas berbeda.
- d. Memberikan pengertian, agar pemesanan dapat dilakukan secara maksimal, dan *kitchen* maupun yang terkait dapat memprediksi total bahan yang digunakan dalam satu hari ke depan.

- e. Pihak *Purchasing* harus mencari *vendor* lain yang menyediakan barang sejenis, walaupun harga yang ditawarkan lebih tinggi, dan tidak seperti biasa yang dipesan pada *vendor* sebelumnya.
- f. Memberi tanda (v) pada setiap pesanan yang sudah di *order*, agar lebih mudah diteliti kembali, bila ada barang ataupun pesanan yang belum dipesan.
- g. Menelepon pihak *supplier* untuk memastikan pesanan yang dikirim apakah benar.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Waktu Dan Lokasi Penelitian

1. Waktu penelitian

Waktu penelitian dilakukan selama 6 bulan, dimulai dari bulan Februari sampai bulan Juli 2016. Berikut tabel kegiatan peneliti:

Tabel 3.1 Kegiatan Penelitian

No.	Kegiatan Penelitian	Tahun 2016					
		Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
1	Penyusunan Proposal TA						
2	Seminar Proposal TA						
3	Penentuan Indikator						
4	Pengumpulan Data : a. Observasi & wawancara b. Jurnal penelitian						
5	Analisis Data : a. Analisis SWOT b. Menarik kesimpulan						
6	Pembuatan Laporan TA						
7	Sidang Laporan TA						
8	Penyempurnaan Laporan TA						

Kegiatan penelitian yang dilakukan oleh penulis terdapat beberapa tahap atau proses yang menjelaskan mulai dari menyusun proposal pengajuan Tugas Akhir yang di dalamnya terdapat latar belakang dari permasalahan penelitian, teori-teori yang mendukung penelitian, dan

metode penelitian yang akan digunakan. Setelah penyusunan proposal pengajuan Tugas Akhir selesai, penulis akan melaksanakan seminar proposal pengajuan Tugas Akhir dengan menjelaskan tentang gambaran penelitian yang akan dilakukan, setelah itu, penguji yang menguji penulis pada saat seminar proposal pengajuan Tugas Akhir akan memberikan saran serta kritikan tentang penelitian yang akan dilakukan. Selanjutnya penulis akan menentukan indikator yang akan diambil dari variabel yang telah ditentukan.

Cara pengambilan data terhadap indikator permasalahan yaitu dengan melakukan wawancara kepada Bapak Arroqou, *Purchasing Manager* Novotel Makassar Grand Shayla City Centre dan membaca jurnal terdahulu sebagai data tambahan. Kegiatan selanjutnya yaitu menganalisis data yang telah didapatkan dengan cara analisis SWOT kemudian membuat kesimpulan. Setelah mendapatkan hasil dari penelitian, penulis melakukan penyusunan laporan Tugas Akhir. Setelah penyusunan laporan Tugas Akhir selesai, penulis akan melaksanakan sidang laporan Tugas Akhir.

2. Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre yang terletak di Jalan Chairil Anwar Nomor 28, Makassar 90113, Sulawesi Selatan - Indonesia, telepon (0411) 361 9444, Fax (0411) 362 4222.

3.2. Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode kualitatif. Menurut Satori dan Komariah (2013) [10], Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada *quality* atau hal yang terpenting dari sifat suatu barang atau jasa. Penelitian Kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan

mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah.

Data kualitatif dapat membimbing penulis untuk memperoleh temuan yang tak terduga sebelumnya serta untuk membentuk kerangka teori baru. Jadi, dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis data kualitatif, yaitu berupa kumpulan data berwujud kata-kata yang disusun kedalam teks yang diperluas, dan tidak menggunakan perhitungan matematis atau statistika sebagai alat bantu analisis.

2. Sumber data

Sumber data yang digunakan peneliti adalah:

a. Data Primer

Data yang diperoleh dan dikumpulkan langsung dari lapangan dan dari sumber yang terpercaya, misal, hasil wawancara terhadap *Purchasing Manager* dan berdasarkan observasi langsung di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh atau dikumpulkan dari sumber-sumber yang telah ada, yaitu data yang diperoleh dari studi pustaka, seperti jurnal atau penelitian terlebih dahulu mengenai *purchasing* di hotel dan dokumen lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah:

1. Observasi

Penulis mengumpulkan data dengan terjun langsung ke lapangan dan mengamati segala aktivitas yang sedang berlangsung selama penelitian. Dalam hal ini, penulis mengamati kerja purchasing dan pemesanan barang dari departemen lain apakah sudah sesuai dengan SOP (*Standard Operatinal Procedure*) atau belum.

2. Wawancara

Penulis melakukan wawancara semi terstruktur kepada responden yang kompeten dalam suatu permasalahan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk penelitian ini, yaitu menanyakan kepada *Head of Department* atau *Purchasing Manager*.

3. Studi pustaka

Penulis mencari dan membaca jurnal atau penelitian terlebih dahulu yang mendukung terhadap permasalahan yang diteliti sehingga dapat digunakan sebagai landasan penyusunan Tugas Akhir.

3.4. Teknik Analisis Data

Analisis SWOT, digunakan untuk memperoleh pandangan dasar mengenai strategi yang diperlukan dalam mencapai suatu tujuan tertentu, dalam hal ini pengkajian tentang upaya-upaya apa saja yang dapat dijadikan solusi alternatif dalam mengatasi *last minute order* di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre.

Menurut Rangkuti (2008) [11], kinerja perusahaan ataupun organisasi dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor-faktor eksternal yang merupakan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor-faktor internal yang merupakan kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Kombinasi faktor internal dengan faktor eksternal yaitu :

1. Strategi SO (*Strengths Opportunities*)

Strategi SO merupakan strategi yang dibuat berdasarkan jalan pemikiran objek, yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2. Strategi ST (*Strengths Threats*)

Strategi ST merupakan strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki objek untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*)

Strategi WO ini ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT (*Weaknesses Threats*)

Strategi WT didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Lokasi Penelitian

Novotel Makassar Grand Shayla City Centre merupakan grup perusahaan Accor Hotel yang mulai dibuka untuk umum pada tanggal 15 Juni 2015 sekaligus hotel yang ke-100 yang dimiliki Accor Hotel di Indonesia. Hotel ini kemudian beroperasi selama kurang lebih tiga bulan dan baru saja diresmikan dalam rangka *100 Celebrate Accor Hotels Indonesia & Grand Opening* pada tanggal 10 Oktober 2015. Novotel Makassar adalah hotel ke-3 Accor di Makassar setelah Ibis Budget Makassar Airport dan Ibis Makassar City Center, serta merupakan hotel internasional di atas kelas *midscale* yang pertama dibuka di Kota Makassar.

Novotel Makassar Grand Shayla City Centre terletak di jantung Kota Makassar tepatnya di Jalan Chairil Anwar no. 28. Hotel ini dipegang oleh PT. Grand Shayla Indonesia, nama Shayla sendiri diambil dari nama cucu bapak Aksa Mahmud, pemilik dari Bosowa Corporation, anak dari Ibu Athira Aksa selaku direktur utama PT. Grand Shayla Indonesia. Hotel ini menjadi hotel bintang 4 kedua bertaraf internasional yang berada di kota Makassar. Hotel ini terdiri dari 13 lantai, terdapat 330 kamar yang modern dan elegan, tetapi untuk sementara, total kamar yang dapat digunakan adalah 175 kamar dengan tipe *Superior Room, Deluxe Room, dan Junior Suite room*.

Adapun fasilitas-fasilitas yang dimiliki Novotel Makassar adalah:

1. *The Square Restaurant*

The Square Restaurant adalah restoran yang menawarkan *buffet* dan menu *ala' carte*, memiliki kapasitas tempat duduk hingga 150 orang,

dibuka pada pukul 06.00 pagi hingga 23.00 malam WITA. Restoran ini menawarkan menu sarapan pagi Indonesia dan internasional/ *western*.

2. *Lounge Bar*

Lounge bar terletak di lobby, menawarkan beberapa variasi makanan ringan, minuman beralkohol dan non-alkohol, kopi, teh, jus, dan lain sebagainya. Lounge ini dilengkapi dengan sofa dan TV LED, serta tersedia kue kering yang dapat dinikmati oleh tamu secara gratis.

3. *Lobby*

Lobby adalah salah satu fasilitas yang berfungsi sebagai ruang tamu hotel, digunakan tamu untuk duduk sembari menunggu kamar mereka saat proses check in dan check out, maupun tamu dengan tujuan yang lain.

4. *Web Corner with iMac*

Web corner adalah salah satu fasilitas yang disediakan untuk tamu, dilengkapi dengan iMac berbasis iOS dan dapat digunakan secara gratis.

5. *Ballroom*

Novotel Makassar memiliki *Ballroom* yang terletak pada lantai *ground*. *Ballroom* ini dapat digunakan untuk konferensi, seminar, maupun untuk pernikahan yang dapat didekorasi menjadi gaya tradisional Makassar maupun gaya barat, serta dapat menampung hingga 1000 orang untuk *standing party*.

6. Ruang Pertemuan

Novotel Makassar memiliki 8 ruang pertemuan, yaitu Somba 87 m², Bone 75 m², Soppeng 55 m², Eureka 76 m², Pajung 40 m², Gowa 72 m², Mangkau 74 m², dan Luwu 40 m². Kedelapan ruang pertemuan ini terletak di lantai 2nd dan masing-masing ruang pertemuan dilengkapi dengan LCD proyektor & layar dan pengatur suara. Novotel Makassar juga memiliki paket seperti, *Residential Meeting (Based on Person)*, *Fullboard Meeting (1x makan siang + 2x coffee break* untuk penggunaan

maximum 12 jam), *Fullday Meeting* (1x makan siang atau makan malam + 2x *coffee break* untuk penggunaan maximum 8 jam), dan *Halfday Meeting* (1x makan siang atau makan malam + 1x *coffee break* untuk penggunaan maximum 5 jam), dan dilengkapi dengan perlengkapan seperti buku catatan, pensil, permen, dan air mineral.

7. Kolam Renang

Kolam renang terletak di lantai 2, dibuka pada pukul 08.00 – 20.00 WITA. Kolam renang ini dapat dinikmati oleh tamu yang menginap di Novotel.

8. *In Balance Spa*

Novotel Makassar memiliki fasilitas *spa* yang ditawarkan bagi tamu yang ingin memanjakan diri dengan pijat dan perawatan tubuh dengan harga terjangkau.

9. *Kid's Corner*

Kid's Corner terletak dilantai 2, fasilitas ini disediakan untuk anak-anak berusia dibawah 12 tahun sebagai tempat bermain dan juga belajar.

10. *Fitness Centre*

Fitness Centre berada dilantai 2, berdekatan dengan *in balance spa*. Fasilitas ini disediakan untuk tamu yang ingin berolahraga, maupun tamu yang hobi *fitness*.

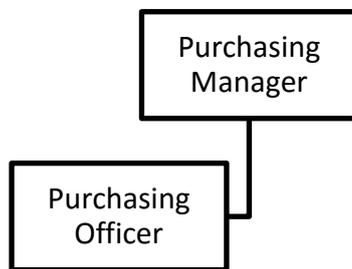
Semua fasilitas–fasilitas tersebut tidak bisa beroperasi dan digunakan dengan baik tanpa menggunakan alat-alat dan perlengkapan yang memadai. Peralatan dan perlengkapan itulah yang tidak luput dari peranan serta tugas dan tanggung jawab *Purchasing*.

Seperti yang telah dijelaskan pada pendahuluan dan kajian teori bahwa semua barang–barang keperluan hotel dari semua departemen dipesan dan diproses oleh bagian *Purchasing*.

4.2. Gambaran Objek Penelitian

Purchasing adalah bagian dari *Finance & Accounting Department* yang bertanggung jawab terhadap pengadaan barang-barang yang diperlukan hotel dari setiap departemen. *Purchasing* memiliki kantor tersendiri yang terpisah dari kantor *Accounting*. Gambar dibawah ini merupakan struktur organisasi *Purchasing* Novotel Makassar Grand Shayla City Centre:

Gambar 4.1 Struktur Organisasi *Purchasing* Novotel Makassar



sumber: *Purchasing Section* Novotel Makassar

Adapun uraian tugas dan tanggung jawab di *Purchasing* adalah sebagai berikut:

1. *Purchasing Manager*:
 - a. Memeriksa *purchase request* yang sudah disetujui untuk dicarikan barang ke *supplier*.
 - b. Mengetahui semua harga-harga barang keperluan hotel di pasar guna pembuatan *Market list & Purchase Order*.
 - c. Mengawasi pekerjaan staff
 - d. Membuat *summary purchase* bulanan untuk dilaporkan ke *Financial Controller*.
 - e. Bertanggung jawab langsung kepada *Financial Controller*.
2. *Purchasing Officer*:
 - a. Membuat *market list order*
 - b. Membuat *purchase order*

- c. Membuat perbandingan harga antar *supplier*
- d. Memesan barang ke *supplier*
- e. Menyusun dan menyimpan arsip dengan rapi
- f. Membantu pekerjaan *Purchasing Manager*
- g. Bertanggung jawab terhadap *Purchasing Manager*

4.3. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap responden, responden dalam penelitian ini adalah *Purchasing Manager* Novotel Makassar Grand Shayla City Centre, yaitu dengan deskripsi sebagai berikut:

1. Kapan suatu pemesanan dikatakan *last minute order*?

Suatu pemesanan yang *last minute order* adalah pemesanan bahan atau barang yang dilakukan oleh departemen lain ke *Purchasing* secara mendesak (tidak sesuai dengan SOP), yaitu permintaan barang yang dilakukan pada hari itu dan minta didatangkan pada hari itu juga.

2. Departemen apa yang sering paling *last minute order*?

Semua departemen pernah terjadi *last minute order*, tapi yang paling sering adalah *Food & Beverage Department* karena berhubungan dengan makanan dan minuman.

3. Mengapa bisa terjadi *last minute order*?

Last minute order biasanya terjadi karena orderan dadakan, biasanya dari *sales* yang menjual dan *event* yang *last minute* juga menyebabkan bagian *Food & Beverage Department* membutuhkan bahan-bahan secara mendesak pula. *Last minute order* biasa terjadi karena tamu tiba-tiba mengubah menu 3 atau 4 jam sebelum acara sehingga bahan makanan yang dibutuhkan berubah dan harus segera didatangkan. Selain itu, bagian *F&B Product* biasanya tidak mengecek ulang *daily market list* sehingga kadang ada yang terlupa dan akhirnya *last minute order* lagi. Dari departemen lain juga pernah *last minute order*, jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan, biasanya

engineering, misal tiba-tiba ada pipa yang pecah , otomatis harus segera diganti sperpatnya dan jika ada yang bersifat *urgent*, itu hitungannya *last minute order* juga. *Last minute order* juga biasa terjadi pada *Housekeeping department*, standar untuk tamu *VIP* yang akan *chek-in* diberi tambahan khusus yaitu berupa bunga mawar diatas tempat tidur, sedangkan tamu yang tidak suka mawar minta diganti dengan bunga yang lain, sehingga harus segera didatangkan bunga yang diinginkan, maka terjadilah *last minute order*.

4. Apakah boleh tamu mengubah menu 3 atau 4 jam sebelum acara?

Tamu boleh mengubah menu tetapi hanya untuk beberapa item saja, dan disesuaikan dengan situasi dan kondisi pada saat itu, jika bahan tersedia dan mudah didapatkan, maka perubahan menu dapat disetujui oleh pihak hotel.

5. Apakah pernah terjadi *last minute order* dan barang tersebut tidak didapatkan? Jika pernah, Apa yang dilakukan *Purchasing*?

Pernah terjadi *last minute order* dan bahan yang dibutuhkan tidak didapat, namun bisa diganti dengan persamaannya tetapi harus segera diinformasikan ke bagian *product* dan ke tamu yang mengorder untuk diminta persetujuan. Contoh, bahan yang dibutuhkan adalah brokoli sementara pada saat itu brokoli sedang kurang dan susah ditemukan di pasaran atau kondisi brokoli yang tidak baik. Jadi, *Purchasing* harus memiliki alternatif yang lain, yaitu mengganti dengan kembang kol yang hampir sama dengan brokoli, hanya perbedaan warna saja tetapi rasanya hampir sama.

6. Seberapa sering terjadi *last minute order* di Novotel Makassar?

Last minute order terjadi tergantung *season*, apabila hotel sedang ramai maka sering terjadi *last minute order*, tetapi setiap bulan pasti pernah terjadi *last minute order*.

7. Apa dampak dari *last minute order* terhadap *Purchasing*?

Last minute order adalah suatu hal yang dapat meningkatkan pendapatan hotel, oleh karena itu *Purchasing* harus bisa menerima dan mengatasi *last*

minute order. Namun, *Purchasing* juga mengalami sedikit kendala, karena pekerjaan yang sudah dijadwalkan sebelumnya, menjadi tertunda karena mendahulukan yang bersifat mendesak, sehingga jam kerja bertambah atau lebih dari jam kerja yang telah ditentukan. Tetapi hal tersebut bukan menjadi masalah yang besar karena sudah konsekuensi sebagai pekerja yang profesional apabila terjadi sedikit hambatan kerja.

8. Bagaimana strategi *purchasing* dalam mengatasi *last minute order*?

Strategi untuk mengatasi *last minute order* intinya harus cepat dan tepat pada saat menerima informasi dan harus sangat mengerti apa yang dibutuhkan *user*. Yang paling penting adalah komunikasi antar departemen terjalin baik agar tidak terjadi *miss communication* saat terjadi *last minute order*, dan ada juga *group whats app* yang digunakan khusus para *Head of Department* di Novotel Makassar, jadi apabila ada yang *last minute order* dari departemen lain, langsung segera diinfokan dalam *group* tersebut. Selain itu, *Purchasing* juga memiliki beberapa alternatif, *purchasing* akan segera menghubungi *supplier* yang bersangkutan dan memberi *deadline*, jika ternyata *supplier* tersebut tidak bisa, maka *Purchasing* segera menghubungi *supplier* lain yang menyediakan barang sejenis meskipun harga yang diberikan mungkin lebih tinggi. Jika barang atau bahan yang dicari tidak tersedia atau sulit ditemukan oleh *supplier*, maka *Purchasing* harus mencari sendiri di toko atau swalayan dengan melakukan *cash purchase*, yaitu pembelian secara langsung dengan persetujuan *Head of Department*, *Financial Controller*, dan *General Manager*.

9. Apakah ada SOP khusus untuk pemesanan yang *last minute order*?

Tidak ada SOP khusus untuk pemesanan yang mendesak atau *last minute order*, proses tetap sama dengan pemesanan yang normal, tetapi perlu diberi catatan kecil pada *market list order* ataupun *purchase order* yaitu keterangan bahwa barang tersebut adalah keperluan yang mendesak beserta alasan atau penyebab barang tersebut mendesak.

10. Kapan *cash purchase* dapat digunakan?

Cash purchase (pembelian langsung secara *cash*) dapat digunakan apabila barang pesanan yang dibutuhkan tidak terdapat pada *supplier* hotel, bisa juga digunakan jika terjadi *last minute order* tetapi disesuaikan dengan situasi dan kondisi, juga tergantung dari strategi apa yang digunakan *purchasing* dalam mengatasi *last minute order* pada saat itu.

Hasil wawancara terhadap responden mengenai cara mengatasi *last minute order* di Novotel Makassar Grand Shayla City Centre, hampir sama dengan solusi penanganan *last minute order* yang diuraikan pada kajian teori. Dari uraian hasil wawancara responden, dapat dilihat analisis SWOT strategi *Purchasing* dalam mengatasi *last minute order* pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Analisis SWOT

Strenghts (kekuatan) <ul style="list-style-type: none">• Hanya <i>Purchasing</i> yang mampu mengkoordinasin pembelian dan pengadaan barang di hotel• Komunikasi yang baik• Memiliki alternatif <i>supplier</i>	Weakness (kelemahan) <ul style="list-style-type: none">• Apabila terjadi <i>last minute order</i>, barang atau keperluan yang dibutuhkan saat itu bisa memiliki harga yang lebih tinggi dari harga normal.
Opportunities (peluang) <ul style="list-style-type: none">• Apabila terjadi <i>last minute order</i>, maka pihak hotel dapat memanfaatkan peluang untuk mendapatkan <i>income</i> dan meningkatkan <i>revenue</i> hotel.	Threats (ancaman) <ul style="list-style-type: none">• Apabila terjadi <i>last minute order</i>, bahan yang dibutuhkan ternyata tidak tersedia.

Penjelasan Tabel Analisis SWOT:

1. *Strength* (kekuatan)

Purchasing mengkoordinasi orderan agar operasional berjalan dengan lancar dan baik, karena tidak semua yang ada di hotel bisa melakukan pembelian secara langsung, karena jika semua dilakukan sendiri oleh departemen lain maka operasional akan kacau. Jadi semua pembelian harus melalui *Purchasing* agar *record* dan *summary* tercatat jelas dan pembayaran dapat diproses di akhir bulan.

Komunikasi yang baik, maksudnya ialah terjalin komunikasi yang baik antar sesama departemen hotel, sehingga semua transparan, tidak ada kesalahpahaman dan kekeliruan dalam pemesanan barang, terutama saat terjadi *last minute order*, harus ada komunikasi secara verbal dan non verbal, yaitu melalui *email* dan *group what's app*. Demikian juga pada *supplier*, akan lebih mudah mengatasi *last minute order* jika semua jelas karena komunikasi yang baik antar *Purchasing* dan *supplier*.

Purchasing juga bisa menggunakan alternatif *supplier* jika barang yang dibutuhkan pada saat terjadi *last minute order* tidak tersedia pada salah satu *supplier*, maka *Purchasing* dapat beralih ke *supplier* yang satu.

2. *Weakness* (kelemahan)

Apabila terjadi *last minute order*, barang yang *last minute* bisa mengalami kenaikan harga karena perubahan harga dipasaran. Contoh kasus yaitu sayuran pada pagi hari harganya normal karena masih banyak pilihan, sedangkan pada siang hari biasanya sudah tinggal sedikit sehingga penjualnya memberi harga yang lebih tinggi atau mengalami kenaikan harga. Akibatnya, harga yang diberikan oleh *supplier* ke hotel pun tidak sesuai harga kontrak, karena *supplier* juga mengambil barang di pasaran. Walaupun *supplier* mempunyai

langganan di pasaran, tetapi jika siang hari biasanya mulai susah mencari sayuran yang digunakan oleh hotel sehingga *supplier* juga harus belanja di tempat yang bukan langganannya jika barang yang dicari sudah tidak tersedia di tempat langganan. Meski demikian, tidak semua barang mengalami perubahan harga, hanya beberapa item saja.

3. *Opportunities* (peluang)

Apabila terjadi *last minute order*, maka pihak hotel dapat memanfaatkan peluang untuk mendapatkan *income* dan meningkatkan *revenue* hotel karena suatu pelaksanaan *event* yang *last minute* akan dikenakan biaya yang lebih tinggi dari harga normal. Dengan begitu, akan terjalin hubungan yang saling menguntungkan antara tamu dan pihak hotel.

4. *Threats* (ancaman)

Suatu ancaman terhadap *Purchasing* apabila terjadi *last minute order*, bahan yang dibutuhkan ternyata tidak tersedia. Dengan ancaman tersebut, *Purchasing* dapat menggunakan strategi alternatif yaitu mengganti bahan yang tidak tersedia dengan bahan yang hampir sama, namun tetap harus mendapat persetujuan dari bagian produksi dan tamu yang memesan. Contoh, bahan yang dibutuhkan adalah brokoli sementara pada saat itu brokoli sedang kurang dan susah ditemukan di pasaran atau kondisi brokoli yang tidak baik. Jadi, *Purchasing* harus memiliki alternatif yang lain, yaitu mengganti dengan kembang kol yang hampir sama dengan brokoli, hanya perbedaan warna saja tetapi rasa dan tekstur hampir sama.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap responden, dapat diketahui bahwa strategi yang digunakan oleh *Purchasing* dalam mengatasi *last minute order* sudah benar dan sesuai dengan analisis SWOT. Apabila terjadi ancaman atas kejadian *last minute order*, maka *Purchasing* dapat menggunakan kekuatan untuk mengatasi suatu kendala.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data, penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Permintaan pembelian barang dari departemen lain ke bagian *purchasing* bisa terjadi *last minute order* dikarenakan faktor-faktor dari beberapa bagian yang ada di hotel. Hal-hal kecil yang tidak diinginkan juga kerap menjadi pemicu terjadinya *last minute order*.
2. *Last minute order* dapat menyebabkan kendala pekerjaan di bagian *Purchasing* tetapi *last minute order* dapat meningkatkan pendapatan hotel karena *event* yang *last minute* dikenakan biaya yang lebih tinggi dari harga normal.
3. Apabila terjadi kondisi yang mendesak seperti *last minute order*, *Purchasing Department* sudah memiliki strategi yang tepat untuk mengatasi dengan baik dan benar, yaitu dengan menggunakan alternatif *supplier*, serta memanfaatkan peluang untuk mendapatkan *income* lebih besar dan meningkatkan *revenue* hotel.

5.2. Saran

Dari kesimpulan yang penulis paparkan, berikut beberapa saran yang dapat penulis berikan:

1. Sebaiknya semua departemen menjalankan SOP (*Standard Operational Procedure*) dengan konsisten.

2. Membuatkan SOP tersendiri untuk orderan yang mendesak atau *last minute order*.
3. Tetap jalin hubungan kerjasama yang baik antar departemen sehingga kinerja dan operasional hotel dapat berjalan lancar.
4. Pertahankan dan tingkatkan strategi yang dimiliki oleh *Purchasing* serta jaga selalu loyalitas dan profesionalisme.
5. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan kedepan dan dimanfaatkan sebagaimana mestinya.
6. Semoga peneliti selanjutnya dapat melanjutkan penelitian ini dengan lebih baik lagi dan dikembangkan lebih luas mengenai *purchasing* hotel.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Provinsi Sulawesi Selatan, Badan Pusat Statistik. 2015. *Direktori Hotel Provinsi Sulawesi Selatan*. Makassar: Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Selatan.
- [2] Zurichman, Meidizar Feldi. 2015. *Tinjauan Purchasing Department dalam Penerimaan Bahan Makanan di Trans Luxury Hotel Bandung*. Bandung: Telkom University Bandung.
- [3] Wahyuningsih, Rusiana. 2015. *Peran Purchasing Department dalam Pengadaan Barang Melalui Daily Market List di Syariah Hotel Solo*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- [4] Juliana. 2013. *Peranan Purchasing Department terhadap Pengadaan Barang di Atria Hotel and Conference Paramount Serpong*. Jakarta: Universitas Bina Nusantara.
- [5] Stephanie, K. Marrus. 2002. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta: Rajawali Press.
- [6] Rangkuti, Freddy. 2009. *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Management Communication*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- [7] David, Fred R. 2010. *Manajemen Strategis; Konsep*. Jakarta: Gramedia.
- [8] Suarsana, Nyoman. 2007. *Siklus Pengadaan Barang: Aplikasi di Perhotelan & Restoran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- [9] Assauri, Sofjan. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- [10] Satori, Djam'an, dan Komariah, Aan. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- [11] Rangkuti, F. 2008. *Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

LAMPIRAN

Lampiran 1: Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



1. Data Pribadi

Nama Lengkap : Ayusni Hanifah

Tempat & Tanggal Lahir : Palopo, 30 Agustus 1995

Alamat Rumah : Perumahan Pinang Permai Blok B2 No. 8 Enrekang
kec. Enrekang, kab. Enrekang, Sulawesi Selatan

Telp : 0420 - 21846

Hp : 085240108879

Email : ayusnihanifah@yahoo.com

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

2. Riwayat Pendidikan

SD NEGERI 172 ENREKANG 2001-2007

SMP NEGERI 1 ENREKANG 2007-2010

SMA NEGERI 1 ENREKANG 2010-2013

3. Pendidikan Non Formal

Makassar, Juli 2016

Ayusni Hanifah

Lampiran 2: Market List Order

NOVOTEL MAKASSAR GRAND SHAYLA CITY CENTER
 Jl. Chaini Anwar No.25 - Makassar 90112 - Sulawesi Selatan - Indonesia
 T. +62 (0) 411 361 9444 - F. +62 (0) 411 362 4222
 novotel.com/6354 - accorhotels.com/6354 - pur@novotel-makassar-grandshayla.com



MARKET LIST ORDER

To : **DAHLIA CV**
 J. Abdullah Dg. Sino No.99

HLRGO No. : **ML-0000454-MKC**
 Request Date : **21/01/2016**
 Delivery Date : **22/01/2016**
 Request By : **POS Kitchen**
 Pay Term : **14**

No.	Description	Unit	Qty	Unit Price	Disc	Tax	Amount
1	Apple Green / Apel Hijau Lokal	Kg	4.00	40,000.00	0.00	0.00	160,000.00
2	Apple Red / Apel Merah Import	Kg	4.00	37,500.00	0.00	0.00	150,000.00
3	Beans Long / kacang Panjang	Kg	4.00	14,000.00	0.00	0.00	56,000.00
4	Cabbage White/Kol Putih	Kg	10.00	14,000.00	0.00	0.00	140,000.00
5	Capicum Green/Paprika Hijau	Kg	4.00	55,000.00	0.00	0.00	220,000.00
6	Grape Green / Anggur Hijau	Kg	3.00	90,000.00	0.00	0.00	270,000.00
7	Lemon Yellow / Lemon Kuning Import	Kg	2.00	65,000.00	0.00	0.00	130,000.00
8	Lettuce Romana	Kg	2.00	110,000.00	0.00	0.00	220,000.00
9	Orange Sunkat / Jeruk Sunkat	Kg	50.00	30,000.00	0.00	0.00	1,500,000.00
10	Papaya / Pepaya	Kg	80.00	6,000.00	0.00	0.00	480,000.00
11	Pineapple / Nanas	Kg	50.00	12,000.00	0.00	0.00	600,000.00
12	Poli Choy	Kg	5.00	45,000.00	0.00	0.00	225,000.00
13	Tomato Ready Tomat	Kg	20.00	15,000.00	0.00	0.00	300,000.00

SUBTOTAL	4.451.000,00
DISC	0,00
TAX	0,00
TOTAL	4.451.000,00

PURCHASING

CHIEF

FINANCIAL CONTROLLER

GENERAL MANAGER

No. of P.O. : 0

1

22/01/2016 11:07:26

Lampiran 3: Purchase Order

NOVOTEL MAKASSAR GRAND SHAYLA CITY CENTRE Jl. Chairil Anwar No. 28, South Sulawesi 90113 Telp : +62 411 740 2414, +62 411 361 9444 Fax : +62 411 3624 222 Email : pm@novotel-makassar-grandshayla.com		NOVOTEL TO LIVE TO SERVE	
		PURCHASE ORDER	
SUPPLIER :	OSAKA	No. :	PO-0000251
ADDRESS :	Jl Bulukunyi No 01	Date :	25/8/2015
Tel & Fax :	0411 - 876 088 0411 - 855 868	PR. No :	PR-0000009-FKC
		TERM OF PAYMENT :	30 Days
		DELIVERY TERM :	25/8/2015

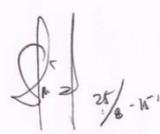
NO	QTY	UNIT	DESCRIPTION	UNIT PRICE	TOTAL
1	1.00	Unit	OS-00029 Planetary Mixer Getra B-30	19,500,000.00	19,500,000.00

SUB TOTAL	19,500,000.00
DISCOUNT	0.00
TOTAL	19,500,000.00
VAT	0.00
TOTAL AMOUNT	19,500,000.00

REMARKS :

TERM AND CONDITIONS
 This order is given upon the condition that NOVOTEL MAKASSAR GRAND SHAYLA CITY CENTRE shall not obligated to make payment unless :

1. Invoice must be accompanied with delivery or be mailed at time of shipment.
2. All delivered items are dropped to RECEIVING DEPARTMENT of NOVOTEL MAKASSAR GRAND SHAYLA CITY CENTRE
3. Accepted deliveries are subject to : weight, approval and within the specified time according to this P.O.
4. Acceptance of this PO is subject to 30 (thirty) payment days after deliveries unless specified otherwise.
5. NOVOTEL MAKASSAR GRAND SHAYLA CITY CENTRE shall have no liability to pay supplier any excess amount of the purchase price specified here in.

 _____ PURCHASING MANAGER	 _____ DEPARTMENT HEAD	 _____ FINANCIAL CONTROLLER	 _____ GENERAL MANAGER
--	---	---	---



Lampiran 4: Purchase Requisition

Stock On Hand	Qty Req	Unit	Date Needed	Description	Vendor 1	Vendor 2	Vendor 3	Vendor Selected	Amount
0.00	4,00	Btl	18/7/2016	B-RW-000 Chateau De Beulleu Montage Saint Emillion	BINTANG JAYA SAKT 458,333.33	0.00	0.00	BINTANG JAYA SAKTI PT. 583,333.34	2.333.333,36
0.00	4,00	Btl	18/7/2016	B-RW-000 Chateau De Callac Graves (Rouge)	BINTANG JAYA SAKT 408,333.33	0.00	0.00	BINTANG JAYA SAKTI PT. 487,500.00	1.950.000,00
1.00	4,00	Btl	18/7/2016	B-RW-000 Chateau De Lavagnac La Grande Reserve Bo	BINTANG JAYA SAKT 375,000.00	0.00	0.00	BINTANG JAYA SAKTI PT. 425,000.00	1.700.000,00
0.00	4,00	Btl	18/7/2016	B-RW-000 Chateau Haut-Piquat Lussac Saint Emillo	BINTANG JAYA SAKT 333,333.00	0.00	0.00	BINTANG JAYA SAKTI PT. 583,333.34	2.333.333,36
0.80	4,00	Btl	18/7/2016	B-RW-000 Menuts Bordeaux Rouge Merlot Cabernets	BINTANG JAYA SAKT 333,333.00	0.00	0.00	BINTANG JAYA SAKTI PT. 350,000.00	1.400.000,00
Reason for Purchase : STOCK FOR BEVERAGE STORE								TOTAL IDR	9.716.666,72
								TOTAL DISC IDR	0,00
								PPN IDR	0,00
								GRAND TOTAL IDR	9.716.666,72

DEPARTEMENT HEAD	FINANCIAL CONTROL	GENERAL MANAGER
18/07/2016 17:15:47	18/07/2016 17:15:47	18/07/2016 17:15:47

Lampiran 5: SOP (Standart Operating Procedure)

	STANDART OPERATING PROCEDURE	
	PURCHASING	

Subject: Purchasing procedure	Page: 5
--------------------------------------	---------

OBJECTIVE

To guarantee that all purchases of goods and services for the hotel are properly authorized.

POLICY

1. The Purchasing department is responsible for using appropriate purchasing methods; optimizing price savings, quality or value of products, vendor working relationships; placing orders with approved suppliers and negotiating pricing with suppliers.
2. This procedure covers all goods and services required for hotel operations, including:
 - Non-Perishable items
 - Market list items
 - Capital Assets
 - Contracts for supply of goods and services
3. Quotes must be obtained for goods and services from prospective vendors by implementing a competitive bidding process to minimize the cost without affecting quality, quantity and delivery date.
4. All purchase order item must be selected and consider the following :
 - Reduce Packaging
 - Environmentally Friendly
 - Not Contain Toxic
 - Saving Energy
5. All purchase orders must be formally authorized by management. No verbal order placement or commitment to any third party is permitted.
6. All purchase requests and purchase orders that are cancelled or refused by Management before being placed shall be clearly marked as such and retained to ensure that these are not later placed by accident or followed up on the mistaken assumption that goods or services were requested but not yet provided.

PROCEDURE

I. Purchase Requisition

1. The requesting department (including stores) raises a purchase requisition ensuring that all fields are completed. Refer to the attached sample purchase requisition form.
2. After formal approval by the relevant Head of Department, the purchase requisition will be routed to the purchasing department.
3. Purchasing should clarify any queries with the requesting departments as soon as possible and verify that products specifications and quantities are appropriate. The quantity of the order, the stock on hand, consumption pattern, and expected consumption rate should be considered.
4. Purchasing will call for a written quotation from at least 3 suppliers and sample checking (if necessary). The Department Head will then be invited to check and comment. Any material variances must be notified to the Requester prior to the placement of an order.
5. Quotes should be compared to specifications, price and date of delivery. Competitive pricing is one component of the evaluation and may be outweighed by other factors.
When more than one vendor submits a quote with the same price, the volume of business that is done with the respective vendors should be considered to select the vendor. To encourage competition among vendors, orders should not be placed with only one supplier.
6. The purchase request attached with the quotations from the suppliers and proposed selected supplier will be sent to the Financial Controller and the General Manager for approval, before purchase orders are prepared.

For items with an exclusive distributor and/or regular order (such as store items) purchase orders should be prepared and sent to management for approval at the same time as the purchase request (example attached).
7. For daily market lists, the sole signature of the Executive Chef is sufficient to initiate the order. When a fixed price system applies, only quantity will be stated and approved; when daily market price is applied, the Executive Chef must approve the market list after the quote is given by the purchasing staff.

8. Where a manual system is used, the distribution of the purchase requisition is as follows: Original → Purchasing department (to activate order)
- 1st copy → Circulated through Purchasing, Receiving and Accounting (to match against Purchase Order, Receiving Report and Invoice for subsequent payment)
- 2nd copy → Requesting department (filed for record)

9. In smaller hotels, where there is no separate purchasing department, or there is no inventory system, purchase orders with attached quotations appropriately authorised may be used in the place of requisitions.

II. Purchase Order

1. Based on approved purchase requisition, a purchase order is prepared and forwarded, with purchase request and all supporting documents, to the Financial Controller and then to the General Manager to obtain approval to place the order. The purchase order form must be numbered, and the number posted to the purchase requisition.
2. For hotels that do not have on-site accounting the General Manager can approve alone.
3. Orders can be placed with the vendor either by telephone, fax, internet or mail. When placing orders by telephone, the vendor contact and date of order should be noted and a confirming copy of the order sent to the vendor.
4. The distribution of the purchase order is as follows:

Original	Supplier (to place the order)
1st copy	Purchasing department (to attach with original purchase requisition)
2nd copy	Circulated through Purchasing, Receiving and Accounting (to match against Purchase Order, Receiving Report and Invoice for subsequent payment)

III- Purchase Authorization

	Issuing PR	Finalizing PR	Approval PR	Approval PO
Non-perishable	Department Head	Purchasing Mgr	FC & GM	FC & GM
Market list	Executive Chef	Executive Chef	Executive Chef	-
Capital Expenditure	Department Head	Purchasing Mgr	FC, GM, Regional GM & Asset Owner	FC & GM
Contract of supply of good & services	Department Head	Purchasing Mgr	FC & GM	FC & GM

1. Purchase requisition and order forms should be authorized by both the Financial Controller and General Manager. In some cases, depending on the purchase amount and contract period, the authority may be delegated to the Financial Controller alone. Where there are particular arrangements for approval for purchases between owners and the hotel, such arrangements should be followed. For capital purchases, approval from the owning company is required for all purchases and from the Accor Regional Director of Operations where the amount is in excess of US\$20,000 or outside of the original approved capital budget. This is a minimum requirement and Accor offices may set additional requirements on a regional basis with which the hotel must comply.
2. Purchases exceeding certain amounts or contract periods must be approved by the General Manager. The criteria should be determined by the General Manager considering various factors at each hotel:
 - All purchase orders in excess of a certain amount per order;
 - All contracts which have a term of one year or less and a value in excess of a certain amount; and
 - All contracts which have a term of more than one year
 All contracts and leases that will be paid by instalments must be approved by the Financial Controller and General Manager.

IV- Supervision of deliveries

1. The Purchasing department is responsible for the delivery of goods to the requesting department when received. They are responsible for

2. communicating with receiving staff following-up on the delivery (calling the vendors to verify, trace or expedite orders). When the requested delivery date cannot be met, the Purchasing Department should immediately notify the relevant department.
3. The Purchasing department should monitor all undelivered and partially delivered items. When purchase orders are issued, they should be placed in an open purchase order file until the items are received, and then filed in the closed purchase order file.
At month-end, a list per department of all outstanding purchase requisitions and purchase orders (undelivered and/or partially delivered) should be prepared by purchasing department and reviewed by hotel management during a formal purchasing meeting.
4. In hotels where there is no separate purchasing department, these responsibilities are allocated to other staff members by the General Manager.

V- Cancellation of Purchase Orders

1. The Purchasing department will contact the vendors immediately to cancel the order. If the vendor insists on a penalty, purchasing staff should contact the Financial Controller and take appropriate measures to rectify the situation.
2. When a vendor reports to the hotel the cancellation of a previously accepted order, the Purchasing department will place a new order with another vendor immediately and advise the requesting department. The initial purchase order should be cancelled. A new purchase order will be issued and sent to management for approval with the original purchase order attached.

Lampiran 6: Dokumentasi

Penulis mengamati kerja *Purchasing*



Accounting Office



Lokasi penerimaan barang

