

## ANALISIS EFEKTIVITAS PENGADAAN BAHAN MINUMAN di HOTEL X

I Komang Gilang Baraja, I Putu Arnawa, Christina Susanti  
Politeknik Pariwisata Bali

| Correspondence                     |                        |                         |
|------------------------------------|------------------------|-------------------------|
| Email: ikomanggilang0735@gmail.com |                        | No. Telp:               |
| Submitted: 10 Juli 2026            | Accepted: 19 Juli 2026 | Published: 20 Juli 2026 |

## ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kendala dalam proses pengadaan bahan minuman di Hotel X, seperti pembelian mendadak (*urgent purchase*) yang menyebabkan harga lebih tinggi, pemeriksaan kualitas yang belum optimal saat penerimaan, serta pengembalian botol kosong dan krat minuman yang belum dilakukan secara lengkap. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengadaan bahan minuman yang meliputi proses pembelian (*purchasing*), penerimaan (*receiving*), penyimpanan (*storing*), dan pengeluaran (*issuing*). Kajian teori berlandaskan pada konsep efektivitas Pekei (2016) serta standar pengadaan bahan minuman menurut Wiyasha (2011) dan Dittmer & Keefe (2006) yang menjadi dasar penyusunan indikator dan kerangka pemikiran penelitian. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap staf *Purchasing*, *Receiving*, dan *Beverage Store*, kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian berdasarkan klasifikasi efektivitas Pekei (2016) menunjukkan bahwa efektivitas pembelian memperoleh nilai 75%, penerimaan 86%, penyimpanan 100%, dan pengeluaran 75%, sehingga secara keseluruhan pengadaan bahan minuman di Hotel X memperoleh persentase sebesar 84% dan tergolong cukup efektif. Indikator yang belum terlaksana secara optimal meliputi harga pembelian, pemeriksaan kualitas pada penerimaan, serta pengembalian botol kosong dan krat minuman pada proses pengeluaran.

**Kata kunci:** Bahan Minuman, Efektivitas, Hotel, Pengadaan

## ABSTRACT

*This study was motivated by several challenges in the beverage procurement process at Hotel X, including urgent purchase leading to higher acquisition costs, suboptimal quality inspections during receiving, and incomplete returns of empty bottles and beverage crates during issuing. This study aims to analyze the effectiveness of beverage procurement covering purchasing, receiving, storing, and issuing processes. The theoretical framework is grounded in the effectiveness concept by Pekei (2016) and beverage procurement standards by Wiyasha (2011) and Dittmer & Keefe (2006), which served as the basis for developing research indicators and the conceptual framework. A qualitative approach using a case study method was employed. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving Purchasing, Receiving, and Beverage Store staff, then analyzed using the Miles and Huberman model through data reduction, data display, and conclusion drawing. Based on the effectiveness classification by Pekei (2016), purchasing reached 75%, receiving 86%, storing 100%, and issuing 75%, resulting in an overall beverage procurement effectiveness of 84% at Hotel X, categorized as moderately effective. Indicators not yet optimally implemented include beverage purchasing prices, quality inspections during receiving, and the return of empty bottles and beverage crates during issuing.*

**Key words:** Beverage, Effectiveness, Hotel, Procurement

## PENDAHULUAN

Industri perhotelan sangat bergantung pada keberadaan operasional *Food and Beverage* (F&B) sebagai aktivitas yang memberikan kontribusi pendapatan substansial bagi industri perhotelan selain dari sektor penjualan kamar (Lin et al., 2020). Mengingat hasil penjualan makanan dan minuman merupakan sumber pendapatan terbesar kedua, keberhasilan dalam mengelola departemen ini sangat menentukan stabilitas dan profitabilitas hotel secara menyeluruh (Desthiani et al., 2021). Dalam ranah F&B, *beverage* (minuman) memegang peranan strategis melalui penyediaan berbagai jenis minuman yang disajikan kepada tamu di berbagai *outlet* seperti restoran, *bar*, *room dining*, maupun *banquet* (Chan & Mackenzie, 2024).

Namun, departemen F&B harus memprioritaskan pengendalian biaya (*cost control*) untuk mempertahankan operasional mereka dalam lingkungan yang sangat kompetitif, meningkatkan keuntungan, serta memastikan kepuasan pelanggan (Çakır & Göde, 2025). Pengelolaan *beverage* menjadi sangat esensial karena produk minuman memiliki karakteristik yang memerlukan pengawasan khusus, baik dari segi penyimpanan, pengadaan, maupun stok agar kualitas produk tetap terjaga dan dapat memenuhi kebutuhan operasional (Nugraha et al., 2023). Oleh karena itu, pengadaan bahan minuman yang efektif menuntut tata kelola yang optimal pada setiap alur operasionalnya, yang mencakup perencanaan pembelian (*purchasing*), penerimaan (*receiving*), penyimpanan (*storing*), dan pengeluaran (*issuing*) (Dana et al., 2023; Wiyasha, 2011).

Sebagai hotel berbintang yang memiliki beragam *outlet* F&B—seperti Suku Restaurant, Azure Bar, East Lobby Lounge, Eight Degrees South Restaurant, dan Rin Restaurant—Hotel X menempatkan pengelolaan pengadaan bahan minuman sebagai salah satu aspek krusial dalam mendukung kelancaran operasional. Prosedur pengadaan bahan minuman ideal di Hotel X diawali dari pengajuan *Purchase Requisition* (PR) oleh *Beverage Store*, penerbitan *Purchase Order* (PO) oleh bagian *purchasing* kepada *supplier*, pemeriksaan fisik kesesuaian barang oleh bagian *receiving*, penyimpanan berprinsip *First In First Out* (FIFO) di *beverage store*, hingga pengeluaran barang berbasis *Storeroom Requisition* (SR). Namun, dalam praktiknya masih ditemukan kesenjangan (*gap*) operasional yang menyebabkan tata kelola pengadaan belum berjalan optimal. Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan adanya pembelian bahan minuman secara mendadak (*urgent purchase*) yang memicu kenaikan harga pembelian menjadi lebih tinggi dari standar normal, pemeriksaan kualitas (*quality control*) pada tahap penerimaan yang belum menyeluruh akibat kedatangan banyak *supplier* secara bersamaan, serta tidak tertibnya pengembalian botol kosong dan krat minuman pada tahap pengeluaran. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan peningkatan biaya operasional (*beverage cost*), risiko diterimanya bahan minuman yang tidak sesuai spesifikasi, serta kurang optimalnya pengendalian persediaan.

Sejumlah studi empiris terdahulu telah berupaya meneliti aspek pengadaan dan pengendalian biaya dalam operasional F&B. Jitpakdee et al. (2017) membahas pengadaan barang perhotelan serta hubungan kerja sama antara hotel dan *supplier* minuman. Pratiwi et al. (2025) mengevaluasi strategi bagian *purchasing* dalam menangani pengadaan bahan F&B pada operasional hotel berbintang lima. Nugraha et al. (2023) menguji alur pengelolaan *purchase* bahan F&B mulai dari *purchasing*, *receiving*, *storing*, hingga *issuing* secara umum. Di samping itu, Wiryanata (2022) menganalisis peran efektivitas pengadaan bahan makanan dalam menekan selisih *food cost* dan menentukan harga jual. Trivena dan Pradyani (2022) serta Ardiansyah dan Maria (2025) menggarisbawahi pentingnya *cost control* dan penerapan metode FIFO dalam menekan risiko kerugian barang usang atau rusak guna meningkatkan efisiensi biaya operasional.

Meskipun penelitian-penelitian terdahulu telah memberikan kontribusi mengenai *procurement* dan *cost control*, masih terdapat keterbatasan literatur (*research gap*) yang signifikan. *Pertama*, sebagian besar penelitian terdahulu lebih menitikberatkan pada pengadaan bahan makanan (*food*) atau operasional F&B secara umum (Nugraha et al., 2023; Pratiwi et al., 2025; Wiryanata, 2022), padahal produk minuman (*beverage*)—terutama produk kemasan dan beralkohol—memiliki karakteristik pengawasan, sensitivitas biaya (*beverage cost*), dan alur pengembalian kemasan (*returnable bottle*) yang berbeda dibanding bahan makanan. *Kedua*, penelitian seperti Jitpakdee et al. (2017) hanya berfokus pada hubungan makro dengan *supplier*, sementara Ardiansyah dan Maria (2025) lebih menekankan pada aspek pencatatan *cost control*. Belum ada penelitian yang mengevaluasi tingkat efektivitas pengadaan bahan minuman secara holistik dengan mengintegrasikan seluruh tahapan (*purchasing*, *receiving*,

*storing*, dan *issuing*) di *beverage store* hotel berbintang lima menggunakan kriteria pengukuran efektivitas indikator operasional.

Untuk mengisi celah (*gap*) penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan menganalisis secara mendalam efektivitas pengadaan bahan minuman di Hotel X pada seluruh alur operasionalnya, yaitu *purchasing*, *receiving*, *storing*, dan *issuing*. Kriteria efektivitas dianalisis menggunakan rasio pencapaian indikator pengadaan yang terlaksana sesuai formula Pekei (2016). Agar pembahasan lebih terfokus dan tidak meluas, ruang lingkup penelitian ini dibatasi secara spesifik pada produk minuman kemasan utuh (*beer*, *wine*, *spirits*, *soft drink*, dan air mineral) yang dikelola di *beverage store* Hotel X. Sementara itu, jenis minuman cepat saji (*perishable*) yang setelah diterima langsung didistribusikan ke *outlet* tanpa penyimpanan gudang (seperti susu dan jus) dikecualikan dari pembahasan. Kebaharuan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pemetaan komprehensif hambatan operasional (*urgent purchase*, penumpukan *receiving*, dan retur botol) yang diintegrasikan langsung dengan pengukuran kuantitatif tingkat efektivitas pengadaan *beverage store*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan keilmuan manajemen akuntansi hospitaliti, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen Hotel X dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan *beverage cost*.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis secara mendalam efektivitas pengadaan bahan minuman di Hotel X. Objek penelitian ini mencakup keseluruhan situasi sosial (*social situation*) yang meliputi tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*) terkait siklus operasional pengadaan bahan minuman, yaitu *purchasing*, *receiving*, *storing*, dan *issuing*. Penelitian dilaksanakan di Hotel Hotel X yang berlokasi di Tanjung Benoa, Kuta Selatan, Kabupaten Badung, Bali, dengan periode penelitian berlangsung dari Bulan Maret hingga Mei 2026 yang mencakup tahap pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan.

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif berupa narasi deskriptif, catatan lapangan, serta dokumen operasional yang relevan (Sugiyono, 2023; Wicaksono et al., 2021). Sumber data terbagi menjadi dua, yakni data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari informan kunci (*key informants*) di lingkungan *Finance Department*, yaitu staf *Purchasing*, staf *Receiving*, serta petugas *Beverage Store* yang dipilih secara sengaja (*purposive*) berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses pengadaan bahan minuman. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal hotel seperti *Purchase Requisition* (PR), *Purchase Order* (PO), *Daily Receiving Report*, *Storeroom Requisition* (SR), dan *Bin Card*.

Teknik pengumpulan data menerapkan triangulasi metode yang menggabungkan wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi untuk menguji keabsahan serta kredibilitas data (Sugiyono, 2023). Wawancara terstruktur dan terencana dilakukan dengan staf *Purchasing* untuk menggali informasi alur pemesanan ke *supplier*, staf *Receiving* mengenai mekanisme pemeriksaan barang, serta petugas *Beverage Store* terkait tata kelola penyimpanan dan pengeluaran persediaan. Observasi non-partisipan dilakukan dengan mengamati secara langsung proses fisik penerimaan barang di *receiving area*, penataan stok berbasis FIFO di *beverage store*, serta mekanisme retur botol kosong. Dokumentasi digunakan untuk memverifikasi kesesuaian antara pencatatan administratif dan kondisi riil di lapangan.

Teknik analisis data mengadopsi model interaktif Miles dan Huberman (Sugiyono, 2023), yang terdiri dari tiga tahapan utama:

1. **Reduksi Data (*Data Reduction*):** Merangkum, memilah, dan mengategorikan data mentah hasil wawancara, observasi, serta dokumen ke dalam fokus penelitian (proses *purchasing, receiving, storing, dan issuing*).
2. **Penyajian Data (*Data Display*):** Menyajikan data yang telah tereduksi ke dalam bentuk teks naratif yang sistematis, dibantu dengan bagan alur (*flowchart*) dan matriks indikator efektivitas untuk mempermudah analisis keterkaitan antar variabel.
3. **Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*):** Merumuskan temuan penelitian mengenai tingkat efektivitas pengadaan bahan minuman yang diverifikasi secara konsisten dengan bukti-bukti lapangan yang valid. Tingkat efektivitas juga dikuantifikasi secara pendukung menggunakan rasio kriteria indikator pengadaan terlakoni sesuai dengan model klasifikasi Pekei (2016).

## Hasil

Hasil penelitian diperoleh melalui observasi terhadap aktivitas operasional, wawancara dengan staf Purchasing, Receiving, dan *Beverage Store*, serta analisis dokumen pengadaan bahan minuman di Hotel X. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengadaan bahan minuman telah menerapkan alur kerja yang terstruktur mulai dari proses pembelian, penerimaan, penyimpanan hingga pengeluaran barang. Setiap tahapan saling terintegrasi melalui penggunaan dokumen *Purchase Request* (PR), *Purchase Order* (PO), *invoice*, *Daily Receiving Report*, *Bin Card*, dan (SR). Penggunaan dokumen tersebut menunjukkan bahwa pengadaan bahan minuman tidak hanya berfungsi untuk memenuhi kebutuhan operasional Food and Beverage Department, tetapi juga menjadi bagian yang memungkinkan setiap transaksi ditelusuri kembali apabila terjadi ketidaksesuaian selama proses operasional.

Observasi menunjukkan bahwa proses pembelian diawali ketika *Beverage Store* melakukan identifikasi terhadap stok bahan minuman yang telah mencapai batas minimum persediaan. Berdasarkan kebutuhan tersebut, *Beverage Store* menyusun *Purchase Request* sebagai dasar bagi Purchasing untuk membuat *Purchase Order* setelah memperoleh persetujuan Purchasing Manager dan Director of Finance. Seluruh dokumen pembelian harus memperoleh otorisasi sebelum dikirimkan kepada *supplier* sehingga tidak ditemukan adanya transaksi pembelian tanpa persetujuan manajemen. Hasil wawancara dengan staf Purchasing juga menunjukkan bahwa mekanisme tersebut telah menjadi prosedur baku yang diterapkan untuk menjaga akuntabilitas penggunaan anggaran sekaligus mengendalikan jumlah persediaan yang dibeli.

Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa pemilihan *supplier* belum sepenuhnya mempertimbangkan aspek harga yang paling kompetitif. Pada kondisi tertentu, terutama ketika hotel menyelenggarakan kegiatan dengan tingkat kebutuhan bahan minuman yang tinggi seperti wedding, conference, maupun group reservation, Purchasing lebih mengutamakan *supplier* yang mampu mengirimkan barang dalam waktu singkat dibandingkan *supplier* dengan harga terendah. Berdasarkan hasil wawancara, keputusan tersebut dilakukan untuk menjamin kontinuitas pelayanan kepada tamu dan menghindari terjadinya kekosongan persediaan. Konsekuensinya, pada beberapa transaksi ditemukan harga pembelian yang relatif lebih tinggi dibandingkan harga normal karena faktor urgensi operasional.

Secara umum, hasil evaluasi menunjukkan bahwa proses pembelian telah memenuhi sebagian besar indikator operasional yang diterapkan hotel. Kesesuaian spesifikasi produk, kuantitas pembelian, serta kesesuaian harga antara *Purchase Order* dan *invoice* telah dilaksanakan secara konsisten. Satu-satunya indikator yang belum sepenuhnya optimal adalah aspek harga kompetitif yang dipengaruhi oleh kebutuhan operasional yang bersifat mendesak.

**Tabel 1.** Ringkasan Hasil Evaluasi Tahap Pembelian

| Indikator           | Hasil         |
|---------------------|---------------|
| Standar kualitas    | Sesuai        |
| Standar harga       | Sesuai        |
| Kuantitas pembelian | Sesuai        |
| Harga kompetitif    | Belum optimal |

Tahap berikutnya adalah proses penerimaan bahan minuman oleh bagian Receiving. Hasil observasi menunjukkan bahwa seluruh bahan minuman yang datang diverifikasi dengan membandingkan *Purchase Order*, *invoice supplier*, serta kondisi fisik barang sebelum diterima. Pemeriksaan dilakukan terhadap kesesuaian jumlah, jenis produk, harga, dan kelengkapan dokumen. Setelah seluruh persyaratan terpenuhi, *invoice* diberi stempel penerimaan dan ditandatangani sebagai bukti bahwa barang telah diterima sesuai pesanan. Selanjutnya transaksi dicatat dalam *Daily Receiving Report* sebelum diteruskan kepada bagian *Cost Control* untuk dilakukan pemeriksaan administrasi lebih lanjut. Alur tersebut menunjukkan adanya pemisahan fungsi yang jelas antara proses pembelian, penerimaan, dan pengendalian biaya sehingga memperkuat operasional hotel.

Di sisi lain, penelitian juga menemukan bahwa pemeriksaan kualitas produk belum selalu dilakukan secara optimal. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kondisi tersebut terjadi ketika beberapa *supplier* datang pada waktu yang bersamaan sehingga petugas Receiving lebih memprioritaskan pemeriksaan jumlah barang agar proses bongkar muat tidak menghambat aktivitas operasional hotel. Akibatnya, masih ditemukan beberapa ketidaksesuaian spesifikasi produk, misalnya jenis wine yang berbeda dengan pesanan meskipun berasal dari merek yang sama. Barang yang tidak sesuai harus dipisahkan terlebih dahulu dan menunggu proses penggantian dari *supplier* sehingga memperpanjang waktu pemenuhan kebutuhan operasional. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas inspeksi masih dipengaruhi oleh beban kerja petugas Receiving pada jam-jam tertentu.

**Tabel 2.** Ringkasan Hasil Evaluasi Tahap Penerimaan

| Indikator                           | Hasil         |
|-------------------------------------|---------------|
| Pemeriksaan kuantitas               | Sesuai        |
| Pemeriksaan harga                   | Sesuai        |
| Pemeriksaan dokumen                 | Sesuai        |
| <i>Daily Receiving Report</i>       | Sesuai        |
| Pemindahan ke <i>Beverage Store</i> | Sesuai        |
| Meneruskan Dokumen                  | Sesuai        |
| Pemeriksaan kualitas                | Belum optimal |

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa proses penyimpanan bahan minuman merupakan tahapan yang paling konsisten dalam penerapan standar operasional. Seluruh bahan minuman disimpan berdasarkan karakteristik produk untuk menjaga kualitas selama masa penyimpanan. Wine ditempatkan pada wine chiller dengan suhu sekitar 10°C, sedangkan beer, spirits, soft drink, dan air mineral disimpan pada ruang berpendingin udara. Setiap mutasi persediaan dicatat menggunakan *Bin Card* sehingga jumlah stok dapat dipantau secara berkelanjutan. Selain itu, *Beverage Store* menerapkan metode *First In First Out* (FIFO) pada seluruh produk yang memiliki masa simpan sehingga risiko kerusakan maupun kedaluwarsa dapat diminimalkan. Berdasarkan hasil observasi, tidak ditemukan penyimpangan terhadap prosedur penyimpanan selama penelitian berlangsung.



**Tabel 3.** Ringkasan Hasil Evaluasi Tahap Penyimpanan

| Indikator                  | Hasil  |
|----------------------------|--------|
| Penataan barang            | Sesuai |
| Penggunaan <i>Bin Card</i> | Sesuai |
| Pengaturan suhu            | Sesuai |
| Metode FIFO                | Sesuai |
| Pengendalian stok          | Sesuai |

Tahap terakhir adalah proses pengeluaran bahan minuman kepada outlet operasional hotel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap pengeluaran bahan minuman dilakukan berdasarkan *Store Requisition* yang telah memperoleh persetujuan *Department Head* atau *Bar Manager*. Setelah dokumen diverifikasi, Beverage Store melakukan pencocokan antara formulir permintaan dan jumlah barang yang akan dikeluarkan sebelum diserahkan kepada outlet pemohon. Seluruh transaksi pengeluaran juga dicatat sebagai bagian dari pengendalian persediaan sehingga setiap pergerakan stok dapat ditelusuri melalui dokumen administrasi yang tersedia. Hasil observasi menunjukkan bahwa mekanisme otorisasi dan pencatatan pengeluaran telah diterapkan secara konsisten sehingga mampu mengurangi risiko pengeluaran barang tanpa izin.

Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa pengelolaan pengembalian botol kosong dan krat minuman belum sepenuhnya berjalan optimal. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, masih terdapat botol kosong maupun krat minuman yang tidak dikembalikan sesuai dengan jumlah barang yang telah dikeluarkan kepada outlet operasional. Kondisi tersebut menyebabkan hotel harus melakukan penggantian kemasan kepada *supplier* sehingga berpotensi meningkatkan biaya pengadaan bahan minuman. Temuan ini menunjukkan bahwa kelemahan pada tahap pengeluaran bukan terletak pada prosedur pengeluaran barang, melainkan pada pengendalian terhadap aset berupa kemasan yang dapat digunakan kembali (*returnable packaging*).

**Tabel 4.** Ringkasan Hasil Evaluasi Tahap Pengeluaran

| Indikator                | Hasil         |
|--------------------------|---------------|
| <i>Store Requisition</i> | Sesuai        |
| Persetujuan atasan       | Sesuai        |
| Pengeluaran barang       | Belum optimal |
| Pencatatan transaksi     | Sesuai        |

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengadaan bahan minuman di Hotel X telah berjalan dengan baik pada setiap tahapan proses. Hampir seluruh indikator operasional telah memenuhi standar yang ditetapkan hotel, terutama pada aspek dokumentasi, otorisasi, pengendalian persediaan, dan pencatatan transaksi. Meskipun demikian, penelitian masih menemukan dua aspek yang memerlukan perhatian lebih lanjut, yaitu pemilihan *supplier* pada kondisi operasional yang mendesak serta konsistensi pemeriksaan kualitas pada tahap penerimaan barang. Kedua temuan tersebut menjadi fokus utama yang selanjutnya dianalisis lebih mendalam pada bagian pembahasan karena berkaitan langsung dengan efektivitas pengadaan bahan minuman secara keseluruhan.

## Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengadaan bahan minuman di Hotel X secara umum telah berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen pengadaan pada industri perhotelan. Proses pembelian, penerimaan, penyimpanan, hingga pengeluaran bahan minuman telah dilaksanakan melalui mekanisme yang terdokumentasi dengan baik menggunakan *Purchase Request* (PR), *Purchase Order* (PO), *invoice*, *Daily Receiving Report*, *Bin Card*, dan (SR). Mekanisme tersebut menunjukkan adanya penerapan pengadaan bahan minuman untuk menjamin akurasi transaksi, ketelusuran dokumen, serta akuntabilitas setiap aktivitas pengadaan. Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat Dittmer dan Keefe (2006) yang menyatakan bahwa efektivitas pengadaan hotel ditentukan oleh adanya dokumentasi, pemisahan fungsi, otorisasi transaksi, dan pengendalian persediaan yang memadai. Pendapat tersebut juga diperkuat oleh Wiyasha (2011) yang menegaskan bahwa pengadaan barang di hotel harus mampu menjamin ketepatan kualitas, kuantitas, harga, waktu, serta kelengkapan administrasi agar kegiatan operasional berlangsung secara efektif. Temuan penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Hayes dan Ninemeier (2017), Bardi (2011), serta Kasavana dan Brooks (2017) yang menyebutkan bahwa keberhasilan operasional hotel sangat dipengaruhi oleh kualitas purchasing dan inventory control yang diterapkan.

Meskipun sebagian besar prosedur telah berjalan sesuai standar, penelitian ini menemukan bahwa aspek pemilihan *supplier* pada kondisi tertentu belum sepenuhnya mempertimbangkan prinsip efisiensi biaya. Dalam kondisi operasional yang mendesak, seperti penyelenggaraan wedding, banquet, ataupun kegiatan berskala besar lainnya, Purchasing lebih mengutamakan *supplier* yang mampu melakukan pengiriman dalam waktu singkat dibandingkan *supplier* dengan harga yang paling kompetitif. Strategi tersebut memang mampu menjaga kontinuitas pelayanan kepada tamu, namun di sisi lain berpotensi meningkatkan biaya pembelian apabila dilakukan secara berulang. Menurut Dittmer dan Keefe (2006), keputusan pembelian idealnya mempertimbangkan keseimbangan antara kualitas, kuantitas, harga, kontinuitas pasokan, dan ketepatan waktu pengiriman. Monczka et al. (2021) menjelaskan bahwa proses *supplier* selection seharusnya menggunakan pendekatan multi-kriteria yang meliputi harga, kualitas produk, reliabilitas pengiriman, fleksibilitas, dan kemampuan memenuhi kebutuhan organisasi. Pendapat tersebut diperkuat oleh Heizer et al. (2020) dan Chopra dan Meindl (2019) yang menyatakan bahwa *supplier* dengan harga terendah belum tentu memberikan total procurement cost yang paling rendah apabila kecepatan pengiriman dan tingkat pelayanan menjadi faktor strategis. Oleh karena itu, keputusan Purchasing Hotel X dapat dipahami sebagai bentuk kompromi antara efisiensi biaya dan keberlangsungan pelayanan hotel.

Temuan lain yang cukup penting adalah belum optimalnya pemeriksaan kualitas bahan minuman pada tahap penerimaan barang. Hasil observasi menunjukkan bahwa petugas Receiving lebih memfokuskan pemeriksaan terhadap kuantitas dibandingkan kualitas ketika beberapa *supplier* datang secara bersamaan. Akibatnya, masih ditemukan produk yang tidak sesuai dengan *Standard Purchase Specification* sehingga memerlukan proses retur kepada *supplier*. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengadaan tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan prosedur administrasi, tetapi juga oleh konsistensi pelaksanaan inspeksi kualitas di lapangan. Dittmer dan Keefe (2006) menjelaskan bahwa receiving merupakan titik pengendalian kualitas yang paling kritis karena seluruh barang yang diterima harus diverifikasi berdasarkan spesifikasi produk sebelum digunakan dalam operasional hotel. Wiyasha (2011) juga menegaskan bahwa kesalahan pada tahap penerimaan akan berdampak terhadap keseluruhan persediaan, termasuk meningkatnya biaya operasional akibat retur barang, keterlambatan pelayanan, maupun terganggunya ketersediaan bahan baku. Sejalan dengan itu, Stevenson (2021) menjelaskan bahwa inspeksi kualitas pada saat receiving merupakan bagian

dari quality assurance yang bertujuan mencegah cacat produk memasuki rantai operasional. Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Slack et al. (2022) yang menyatakan bahwa aktivitas receiving merupakan salah satu titik kendali utama dalam manajemen operasi karena menentukan kualitas input yang akan diproses lebih lanjut.

Pada aspek penyimpanan, penelitian menunjukkan bahwa seluruh prosedur telah dilaksanakan sesuai standar operasional hotel. Penempatan bahan minuman berdasarkan karakteristik produk, penggunaan *Bin Card*, pengaturan suhu penyimpanan, serta penerapan metode *First In First Out* (FIFO) menunjukkan bahwa Hotel X telah menerapkan inventory management yang baik. Penyimpanan tersebut memungkinkan staf *Beverage Store* memantau pergerakan persediaan secara berkelanjutan sehingga meminimalkan risiko kehilangan, kerusakan, maupun kedaluwarsa produk. Temuan ini sesuai dengan konsep perpetual inventory yang dikemukakan Dittmer dan Keefe (2006), yaitu setiap mutasi persediaan harus dicatat secara langsung agar jumlah stok selalu dapat diketahui. Heizer et al. (2020) menjelaskan bahwa pencatatan persediaan yang akurat akan meningkatkan efisiensi pengendalian stok sekaligus mengurangi biaya penyimpanan. Pendapat tersebut didukung oleh Render et al. (2020), Chopra dan Meindl (2019), serta Bardi (2011) yang menyatakan bahwa penerapan FIFO dan pengendalian kondisi penyimpanan merupakan praktik terbaik dalam pengelolaan bahan makanan dan minuman karena mampu mempertahankan kualitas produk sekaligus mengurangi tingkat waste.

Prosedur pengeluaran bahan minuman juga menunjukkan tingkat kepatuhan yang tinggi terhadap operasional hotel. Setiap pengeluaran bahan minuman hanya dapat dilakukan berdasarkan yang telah memperoleh persetujuan dari Department Head sebelum diverifikasi oleh *Beverage Store*. Otorisasi tersebut berfungsi sebagai mekanisme pengawasan terhadap penggunaan persediaan sehingga setiap barang yang keluar memiliki dasar administrasi yang jelas. Menurut Dittmer dan Keefe (2006), pengeluaran persediaan tanpa dokumen resmi merupakan salah satu penyebab utama terjadinya inventory shrinkage dalam industri perhotelan. Kasavana dan Brooks (2017) menambahkan bahwa penggunaan dokumen otorisasi merupakan bagian dari internal control system yang bertujuan mencegah penyalahgunaan persediaan sekaligus meningkatkan akuntabilitas setiap departemen. Pendapat tersebut diperkuat oleh Romney dan Steinbart (2021) yang menyatakan bahwa pemisahan fungsi, dokumentasi transaksi, serta prosedur otorisasi merupakan komponen utama yang efektif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian mengindikasikan bahwa efektivitas pengadaan bahan minuman di Hotel X telah berada pada kategori baik karena hampir seluruh indikator telah memenuhi standar yang dikemukakan Dittmer dan Keefe (2006). Kesenjangan yang masih ditemukan terutama berkaitan dengan pemilihan *supplier* pada kondisi mendesak serta konsistensi pemeriksaan kualitas saat receiving. Kedua aspek tersebut tidak menunjukkan kelemahan secara menyeluruh, tetapi lebih menggambarkan adanya tantangan operasional yang umum terjadi pada hotel berbintang dengan tingkat aktivitas tinggi. Oleh karena itu, peningkatan koordinasi antarbagian, evaluasi kinerja *supplier* secara berkala, serta penguatan prosedur quality inspection pada tahap receiving menjadi strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengadaan bahan minuman secara berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan konsep continuous improvement dalam manajemen operasi yang dikemukakan Slack et al. (2022), Heizer et al. (2020), Monczka et al. (2021), dan Stevenson (2021), yang menekankan bahwa keberhasilan pengadaan tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap prosedur, tetapi juga oleh evaluasi dan perbaikan proses secara terus-menerus.



## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengadaan bahan minuman di Hotel X secara umum telah berjalan dengan **cukup efektif**, dengan tingkat efektivitas keseluruhan mencapai **84%** berdasarkan klasifikasi efektivitas menurut Pekei (2016). Hasil penelitian mengindikasikan bahwa sebagian besar tahapan pengadaan, yang meliputi pembelian, penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran bahan minuman, telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur operasional dan prinsip pengadaan yang dikemukakan oleh Dittmer dan Keefe (2006). Penerapan dokumentasi melalui *Purchase Request*, *Purchase Order*, *Daily Receiving Report*, *Bin Card*, dan turut mendukung operasional hotel serta ketertelusuran setiap transaksi pengadaan.

Meskipun demikian, penelitian masih menemukan beberapa aspek yang memerlukan perbaikan. Pada tahap pembelian, pemilihan *supplier* dalam kondisi *urgent purchase* belum sepenuhnya mempertimbangkan efisiensi harga sehingga berpotensi meningkatkan biaya pengadaan. Pada tahap penerimaan, pemeriksaan kualitas bahan minuman belum selalu dilakukan secara optimal ketika terjadi penerimaan barang dari beberapa *supplier* secara bersamaan. Selain itu, pada tahap pengeluaran masih ditemukan ketidakkonsistenan dalam pengembalian botol kosong dan krat minuman yang berpotensi menambah biaya operasional. Sebaliknya, tahap penyimpanan menunjukkan kinerja yang sangat baik karena seluruh indikator, seperti penggunaan *Bin Card*, pengaturan suhu penyimpanan, serta penerapan metode *First In First Out* (FIFO), telah diterapkan secara konsisten sesuai standar operasional hotel.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengadaan bahan minuman di Hotel X telah mampu mendukung kelancaran operasional Food and Beverage Department. Namun demikian, peningkatan koordinasi antarbagian, penguatan pengawasan pada tahap penerimaan, serta evaluasi kinerja *supplier* secara berkala masih diperlukan untuk meningkatkan efektivitas pengadaan sekaligus mendukung efisiensi biaya operasional hotel.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bardi, J. A. (2011). *Hotel front office management* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2019). *Supply chain management: Strategy, planning, and operation* (7th ed.). Pearson.
- Dittmer, P. R., & Keefe, J. D. (2006). *Principles of food, beverage, and labor cost controls* (9th ed.). John Wiley & Sons.
- Hayes, D. K., & Ninemeier, J. D. (2017). *Restaurant operations management: Principles and practices* (3rd ed.). Pearson.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (13th ed.). Pearson.
- Kasavana, M. L., & Brooks, R. M. (2017). *Managing front office operations* (10th ed.). AHLEI.
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2021). *Purchasing and supply chain management* (7th ed.). Cengage Learning.
- Pekei, B. (2016). *Konsep dan analisis efektivitas pengelolaan keuangan daerah di era otonomi*. Taushia.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2021). *Accounting information systems* (15th ed.). Pearson.
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2022). *Operations management* (10th ed.). Pearson.
- Stevenson, W. J. (2021). *Operations management* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Wiyasha, I. B. M. (2011). *Food and beverage cost control untuk hotel dan restoran*. Andi.