

ANALISIS MANAJEMEN OPERASI *BANQUET SECTION* DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DI HOTEL PUSAKO BUKITINGGI

Wina Asty dan Junaldi

Program Studi Perhotelan , Fakultas Pariwisata
Universitas Muhammadiyah Smatera Barat

ABSTRAK

Hotel adalah salah satu usaha yang bergerak dalam bidang jasa untuk mencari keuntungan melalui suatu pelayanan kepada tamunya yang menginap seperti pelayanan kantor depan, tata graha, makanan dan minuman, MICE, serta rekreasi. Terutama hotel besar yang mempunyai segmen pasar yang potensial lah yang diharapkan akan memaksimalkan semua produk, sarana dan prasana dan pelayanannya. Maka dari itu setiap manajer disetiap departemen dituntut dalam pengelola departemen dengan baik terutama manajemen

operasi. Manajemen operasi mengandung unsur adanya kegiatan yang dilakukan untuk dengan mengkoordinasikan berbagai kegiatan dan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Hotel Pusako selain menjual kamar , hotel Pusako juga menawarkan fasilitas *meeting room* dan *convention hall* nya untuk acara-acara kedinasan seperti *meeting* , *conference* ,*wedding*, *garden party* dan lainnya. Hal ini tidak di pungkiri menambah *income* dari Hotel Pusako sendiri selain penjualan kamar. Melihat fasilitas ruang meeting dan convention hall yang banyak dan luas Hotel Pusako miliki. Dari hasil obesrvasi peneliti terjadi jadi penurunan produktivitas di Banquet section dari 2015 sampai 2017 dengan adanya pergantian manajemen membuat karyawan meninggalkan Hotel Pusako Bukit tertman banquet section. Jenis Metode penelitian deskriptif kualitatif dengan jumlah informan sebanyak 8 orang yang terdiri dari karyawan F& B service.

Penelitian yang dilakukan dapat di analisis bahwa Manajemen operasi di Banquet section di Hotel Pusako tidak berjalan dengan baik maka berdampak kepada produktivitas yang dihasilkan karena terjadi penurunan produktivitas yang dilihat dari income Hotel Pusako di setiap tahunnya . Seperti dilihat dari penggunaan ruang meeting di tahun 2014 penggunaan ruang meeting mencapai 183 dan terjadinya penurunan drastis yang bermulai pada tahun 2016 yaitu sebanyak 93 kali , dan pada tahun 2017 dari bulan Januari sampi Juli hanya di gunakan sebanyak 14 x. Hal ini juga berpangaruh kepada income yang mana pada total income dari tahun 2014 penggunaan, total pax ,room dan penggunaan itu mencapai Rp 2.013.000.000 tetapi terjadinya penurunan jauh pada tahun 2017 total income sebanyak Rp 342.100.000 yang di kalkulasikan dari bulan Januari sampai Juli 2017.

Kata kunci : manajemen operasi, produktivitas

PENDAHULUAN

1.1 .Latar Belakang

Pada bisnis perhotelan banyak hal yang ditawarkan kepada tamu. Semua yang ditawarkan itu merupakan produk hotel. Produk tersebut dapat dibagi dalam beberapa bentuk kamar hotel (room), layanan makanan dan minuman (food and beverage) restoran serta fasilitas lainnya. Seperti yang di jelaskan Budi Agung Permana (2013: 2) Hotel adalah salah satu usaha yang bergerak dalam bidang jasa untuk mencari keuntungan melalui suatu pelayanan kepada tamunya yang menginap seperti pelayanan kantor depan, tata graha, makanan dan minuman, MICE, serta rekreasi.

Di Hotel ,terutama hotel besar yang mempunyai segmen pasar yang potensial lah yang diharapkan akan memaksimalkan semua produk, sarana dan prasana dan pelayanannya. Dengan hal tersebut diharapkan image hotel yang baik akan muncul, dan produk-produknya akan menjadi pilihan bagi segmen pasar yang potensial. Dengan cara itu sasaran manajemen hotel untuk mecapai pasar bisa

segera dicapai dengan baik dan efisien. Untuk itu setiap departemen harus selalu menciptakan ide dan inovasi baru secara teratur dan terus menerus agar produk-produk barunya bisa kemudian di sampaikan ke segamen pasar yang potensial secara teratur dan konsisten.

Konsistensi dalam menciptakan produk meliputi barang dan jasa adalah peranan manajemen operasi mengkoordinasi sumber daya dalam merencanakan dan merancang produk yang akan di tawarkan. Misalnya bagaimana room division, food and beverage mempertahankan ke originalitas produk dan keunikan produk hotelnya termasuk harga serta keuntungan-keuntungan lainnya yang ditawarkan sehingga menarik *existing dan Potential market segments* memutuskan untuk menikmati atau membeli untuk jangka pedek, menengah dan jangka panjang. (Budi Agung Permana, 2013;14).

Peran manajemen operasi dituntut lebih di sebuah industri begitu juga Industri perhotelan, yang mana di produk hotel itu meliputi barang dan jasa . Manejemen operasi mengandung unsur adanya kegiatan yang dilakukan untuk dengan mengkoordinasikan berbagai kegiatan dan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan bertitik tolak pada pengertian tersebut Fogarty (1989) dalam Herjanto Eddy (2007:2) mendefenisikan manajemen operasi sebagai proses yang berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan. Dalam kegiatan manajemen operasi seorang manajer oprasional di masing-masing departmen harus memiliki pengetahuan yang luas tentang ilmu manajemen karena kegiatan ini tidak lain mencakup berbagai fungsi manajemen seperti Perencanaan, Pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian., yang mana dalam pelaksanaannya berbagai sumber daya seperti manusia ,material,modal,mesin, manajemen dan metoda, energi dan informasi di intergrasikan untuk menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas yang sesuai diharapkan konsumen .

Salah satu hotel di Bukittinggi yang bisa menampung kegiatan MICE dalam jumlah besar adalah Hotel Pusako Bukittinggi Hotel Pusako terletak di jalan Soekarno - Hatta No 7 Bukittinggi. Hotel ini merupakan klasifikasi berbintang 4 yang mana di bangun pada tahun 1991 dengan luas tanah 5 ha. . Bangunan Hotel Pusako terdiri dari 3 lantai, 1 bar dan restourant serta memiliki 140 jumlah kamar dengan 5 jenis pilihan kamar seperti standart *roomm, deluxe room, kid suite room, junior suite room an presidet room*. Hotel Pusako diklasifikasikan sebagai hotel berkelas Superior Touris dengan bermacam fasilitas. Hotel Pusako Merupakan hotel resot dengan memiliki pemandangan taman yang indah dan balkon pribadi di setiap *roomnya*.

Di Hotel Pusako selain menjual kamar , Hotel Pusako juga menawarkan fasilitas meeting room dan convention hall nya untuk acara-acara kedinasan seperti meeting , conference ,wedding, garden party dan lainnya. Hal ini tidak di pungkiri menambah income dari Hotel Pusako sendri selain penjualan kamar. Melihat fasilitas ruang meeting dan convention hall yang banyak dan luas Hotel Pusako meliki. Dari observasi awaal pada setiap tahunnya fasilitas Meeting Room dan convention hall di Hotel Pusako selalu booking penuh oleh berbagai pihak seperti institusi pemerinthan,swasta, pendidikan dan perorangan seperti event pernikahan. Tapi semenjak ada pergantian manajemen dan masa transisi manajemen lama ke yang baru income Hotel Pusako sangat menurun. Baik dari penjualan kamar maupun dari pelayanan makan dan minuman atau restoran, maupun penggunaan fasilitas lainnya. Kita lihat khususnya di *Food and Bevarage* dimana untuk event-event Hotel Pusako sudah mulai kurang di minati lagi karena selain Hotel diBukittinggi sudah menjamur dengan Fasiliasnya yang menarik untuk ditawarkan, juga pihak pengelola Hotel Pusako kurang mengupdate kelengkapan Fasilitas yang baik menyangkut peralatan maupun sumber daya manusia yang profesional sudah meninggalkan Hotel Pusako. kita lihat dari data *Banquet section* pada tahun 2015 secara event yang diselenggrakan di Hotel Pusako sebanyak 109 kali dengan pemakaian ruang meeting dengan total kamar 3293 dan dengan 6703 pax.pada tahun 2016 penyelenggran event mulai menurun sebanyak 93 kali pemakaian ruang meeting dengan total kamar 2725 dan dengan 6130 pax. Seadangkan pada tahun 2017 penggunaan ruang meting sebanyak 14 kalidegan total kamar 773 dan dengan 1555 pax pemesanan makanan dan minuman, dan Hal ini sangat disayangkan karena ada nya penurunan income di *Banquet section*.

Maka berdasarkan permasalahan yang ditemukan peneliti mencoba meneliti tentang bagaimana Manajemen Operasi Banquet section dalam meningkatkann Produktivitas di Hotel Pusako Bukittinggi.

1.2 Identifikasi Masalah

- a. Perkembangnya Industri Pariwisata sehingga terciptanya daya pesaing yang tinggi antara Industri perhotelan.
- b. Setiap departemen yang ada di Hotel dituntut untuk mampu bersaing dalam menjualkan produknya.
- c. Fasilitas untuk event Banquet di Hotel Pusako yang menjanjikan untuk di jual.
- d. Penurunan Pendapatan Banquet section
- e. Pergantian Manajemen baru di Hotel Pusako .

1.3 Batasan Masalah penelitian

Dari identifikasi masalah yang ada peneliti hanya membatasi dengan hanya melihat dan menganalisa seberapa produktifnya manajemen operasi Banquet di Hotel Pusako Bukittinggi.

1.4 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mendeskripsikan bagaimana manajemen operasi Banquet section di Hotel Pusako menciptakan produknya.
- b. Untuk mendeskripsikan bagaimana produktivitas manajemen operasi di Banquet section Hotel Pusako Bukittinggi.
- c. Untuk menganalisa dan mendeskripsikan bagaimana Manajemen operasi di banquet section Hotel Pusako Bukittinggi meningkatkan Produktivitasnya

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Operasi

A. Pengertian Manajemen Operasi

Manajemen operasi mengandung unsur adanya kegiatan yang dilakukan untuk dengan mengkoordinasikan berbagai kegiatan dan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan bertitik tolak pada pengertian tersebut Fogarty (1989) dalam Herjanto Eddy (2007:2) mendefinisikan manajemen operasi sebagai proses yang berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.

Menurut Herjanto eddy (2007 : 2) Maka unsur-unsur dari pokok definisi tersebut dapat di jelaskan sebagai berikut :

- 1) Kontinyu berarti manajemen operasi bukan suatu kegiatan yang berdiri sendiri, keputusan manajemen tidak merupakan suatu tindakan sesaat yang melainkan tindakan yang berkelanjutan atau proses yang kontinyu.
- 2) Efektif berarti segala pekerjaan baru dapat dilakukan secara tepat dan sebaik-baiknya serta mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Dari hal diatas dapat dikatakan dalam kegiatan manajemen operasi harus mempunyai tujuan, yaitu suatu produk sesuai dengan yang direncanakan. Selain itu seorang manajer operasional juga di tuntut untuk mempunyai kemampuan bekerja secara efisien agar dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya.

B. Fungsi Manajemen

Dalam kegiatan manajemen operasi memerlukan pengetahuan yang luas karena mencakup berbagai fungsi manajemen seperti Perencanaan, Pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian., yang mana dalam pelaksanaannya berbagai sumber daya seperti manusia ,material,modal,mesin, manajemen dan metoda, energi dan informasi di intergrasikan untuk menghasilkan barang dan jasa.

Menurut Herjanto Eddy (2007:4) kegiatan manajemen operasi mencakup penggunaan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi :

1. Perencanaan

Manajer operasional menentukan tujuan dari subsistem operasi dan organisasi dan mengembangkan program, kebijakan dan prosedur yang di perlukan untuk mencapai tujuan itu. Dimana tahap ini mencakup penentuan peranan dan fokus operasi, termasuk perencanaan produk, perencanaan fasilitas dan perencanaan sumber daya produksi.

2. Pengorganisasian

Seorang manajer operasional menentukan struktur individu, grup, seksi, bagian , devisi atau departemen operasi untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer oprasi juga menentukan kebutuhan sumber daya yang di perlukan untuk mencapai tujuan operasi serta mengatur wewenang dan tanggung jawab yang di perlukan dalam melaksanakannya.

3. Penggerakan

Dimana dilaksanakan dengan memimpin, mengawasi dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugasnya.

4. Pengendalian

Dimana dilakukan dengan mengembangkan standar dan jaringan komunikasi yang di perlukan agar pengorganisasian dan penggerakan sesuai dengan yang direncanakan dan mencapai tujuan.

2.2. Produktivitas

Produktivitas merupakan ukuran bagaimana baiknya suatu sumber daya yang diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Herjanto Eddy (2007:13). Maka dari itu Produktivitas barang atau jasa merupakan suatu proses transformasi dari sumber daya menjadi barang atau jasa. Semakin efisien transformasi itu dilakukan semakin produktif pelaksanaan manajemen operasinya.

Produktivitas total digunakan untuk mengukur perubahan efisiensi dari kegiatan operasi. Untuk mengukur produktifitas total dalam suatu periode waktu, semua faktor yang berkaitan dengan kuantitas keluaran dan masukan yang digunakan selama periode tadi di perhitungkan. Yang mana faktor-faktor itu meliputi manusia, mesin, modal, material, energi dan lainnya. Sedangkan produktivitas parsial yang paling banyak di amati ialah produktivitas tenaga kerja, yang sangat di pengaruhi oleh perubahan teknologi.. pertumbuhan teknologi yang tinggi apabila faktor lain tetap akan meningkat produktivitas tenaga kerja yang tinggi pula. (Herjanto Eddy (2007:14)

Secara umum , produktivitas dinyatakan sebagai rasio antara keluaran terhadap masukan, atau rasio hasil yang diperoleh terhadap sumber daya yang di pakai. Menurut Herjanto Eddy (2007:13) Produktivitas dalam bentuk persamaan dituliskan sebagai berikut :

$$\text{produktivitas} = \frac{\text{keluaran}}{\text{masukan}} = \frac{\text{hasil yang diperoleh}}{\text{sumber daya yang digunakan}}$$

Bila rasio tersebut masukan yang dipakai untuk menghasilkan keluaran di hitung seluruhnya , disebut sebagai produktivitas total (*total - factor productivity, TFP*), tetapi bila yang dihitung sebagai masukan hanya komponen tertentu saja maka disebutkan produktivitas parsial atau produktivitas faktor tunggal (*single - factor productivity*), maka dapat dituliskan sebagai berikut :

$$\text{produktifitas Total} = \frac{\text{keluaran}}{(\text{tenaga ker ja} + \text{me sin} + \text{material}, \text{ dsb})}$$

Produktivitas Parsial (misalnya tenaga kerja :

$$\text{produktivitas} = \frac{\text{keluaran}}{\text{biayatenaga ker ja}} = \frac{\text{keluaran}}{\text{jam ker ja} - \text{orang}}$$

Pengukuran Produktivitas dalam sektor jasa lebih sulit dibandingkan dengan sektor non-jasa. Herjanto Eddy (2007:15) mengatakan produktivitas dalam bentuk barang dan jasa dapat diukur dalam berbagai bentuk organisasi. meliputi tabel dibawah ini:

Tabel 2.1
Ukuran Produktivitas

Organisasi	Ukuran Produktivitas
Industri	Unit produksi/karyawan, total produksi/total biaya
Konstruksi	Proyek /teknisi, pendapatan/biaya konstruksi
Bisnis	Penjualan/karyawan, pangsa pasar/karyawan
Pendidikan	Mahasiswa /fakultas , uang kuliah/ biaya administrasi
Kesehatan	Pasien /dokter, pasien /tempat tidur
Angkatan udara	Penerbangan /pesawat, jam terbang/pilot
Hotel	Tingkat hunian/kamar. Tingkat hunian/karyawan
Bank	Nasabah/kasir, jumlah rekening/biaya adminstrasi

2.3 Banquet

A. Pengertian Banquet

Menurut pendapat Mertayasa I Gede Agus (2012:82) *Banquet* berasal dari bahasa perancis yaitu *banchyang* dalam bahasa inggris *benchyang* berarti bangku panjang. Dalam bidang restoran, *banquet* berarti sekumpulan orang yang berada dalam suatu ruangan tertentu (*private room*) yang bertujuan untuk menikmati makanan dan minuman dalam rangka merayakan perayaan tertentu dan diatur dalam suatu tempat duduk tertentu ,Sedangkan menurut Masrum (2005:) “Banquet adalah suatu usaha pelayanan pertemuan formal atau pelayanan yang meliputi acara atau kegiatan didalam sebuah perusahaan pelayanan makan yang terpisah dari pelayanan yang terdapat dalam berbagai restoran pada umumnya yang meliputi acara jamuan makan malam, konfrensi, pesta pernikahan, cocktail party, dll. Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas dapat peneliti simpulkan bahwa Banquet merupakan acara jamuan makan dan event lainnya di sautu ruangan yang khususyang mana di atur dari tempat duduk sampai ke peralatan yang digunakan dengan menu yang telah ditentukan oleh keinginan yang mempunyai acara.

Peranan staff banquet sangatlah penting dalam kelancaran kerja di banquet section karena staff banquet melayani tamu yang mengadakan function. Sebagai staff hotel yang berkualitas hendaknya seorang karyawan mengetahui dan memahami tentang tugas dan tanggung jawab dari posisinya sebagai seorang staff di hotel tersebut. adapun tugas dan tanggung jawab yang dimaksud adalah sebagai berikut:

Mertayasa I Gede Agus (2012:85) menjelaskan tugas dan tanggung jawab dari masing-masing jabatan, yakni :

a. Banquet Manager

- 1) Bertanggung jawab terhadap kelancaran operational di bagian *Banquet* dari persiapan, melayani tamu, sampai tutup kegiatan (*closing*).
- 2) Melakukan koordinasi dengan department lain seperti bar, HK, *kitchen*, *steward*, dll.

- 3) Menangani administrasi seperti perjanjian dengan tamu, pemesanan barang dan alat, *scheduling*, dll.
 - 4) Mengawasi bawahan dalam bekerja.
 - 5) Membantu bawahan dalam bekerja.
 - 6) Memberikan pengarahan kepada karyawan.
 - 7) Melatih dan meningkatkan kemampuan bawahan.
 - 8) Membuat *table plan*, dll.
- b. *Banquet Supervisor*
- 1) Bertanggung jawab terhadap kelancaran pelayanan dalam setiap kegiatan/*event*.
 - 2) Membuat *scheduling*.
 - 3) Mengawasi persiapan dalam suatu *event*.
 - 4) Mengkoordinir pekerjaan dengan bawahan.
 - 5) Membuat laporan setelah selesai kegiatan/*event*.
 - 6) Menangani tamu datang.
 - 7) Menangani tamu yang bermasalah.
 - 8) Memberikan pengarahan (*briefing*).
- c. *Banquet Captain*
- 1) Mengkoordinir pekerjaan dalam suatu *event* mulai dari persiapan sampai tutup.
 - 2) Mengawasi bawahan secara langsung dalam bekerja.
 - 3) Melakukan *taking order*.
 - 4) Menangani masalah tamu.
 - 5) Menyuguhkan *guest bill*, dll.
- d. *Banquet Waiter/Es*
- 1) Melakukan persiapan dalam setiap *event*.
 - 2) Melakukan pelayanan kepada tamu.
 - 3) Membersihkan peralatan.
 - 4) Mengatur meja dan kursi (*table plan*).
 - 5) *Table set-up*.
 - 6) Membuat meja *buffet*.
 - 7) Melakukan *clothing*, dll.

B. Peralatan dan perlengkapan Baquet

Pada dasarnya peralatan yang ada di *banquet* hampir sama dengan peralatan yang terdapat di restoran, peralatan itu mencakup : *banquet Furniture, Linen, Chinaware, Silver ware, Glassware*.

- a. *Restourat Furniture*
Menurut Masrum (2005 : 24) Furniture atau perabot untuk keperluan restoran /*banquet* harus benar-benar diseleksi secara ceermat sehingga semua dapat berfungsi sesuai kebutuhannya. Furniure tersebut harus praktis, nyaman dipakai, serta sedap dipandang. sedangkan menurut Mertayasa I gede Agus (2012: 18)
- b. *Linen*
Linen adalah barang-barang yang terbuat dari kain untuk keperluan operasi suatu restoran (Masrum, 2005 : 24) .
- c. *Chinaware*
Menurut Martayasa I Gede Agus (2012: 23) *Chinaware* yaitu semua peralatan restoran yag terbuat dari keramik. Meliputi ;*Plater, Plate, cups, jug, dll* .
- d. *Silverware*
Silverware adalah peralatan yang terbuat dari silver (perak) yang didalamnya termasuk *Stainless steel*. Mertayasa I gede Agus menjelaskan *silverware* terdiri dari :

- 1.1) *Cutlery*, yaitu alat makan yang di pasang di atas meja tamu. *Cutlery* terdiri dari 3 jenis meliputi *spoon, knife dan fork*.
- 1.2) *Hollowware* adalah peralatan dari *stainless steel* yang digunakan dalam menhidangkan makanan, contoh : *platter/oval, vegetable disk, cashrool, pot (tea,coffee), creamer, sugar bowl, ashtray, chopping disk, soup kattle/turen*.

e. *Glass ware*

Glass ware merupakan peralatan untuk penyajian minuman, secara keseluruhan jenis gelas dapat dibedakan menjadi 2 macam, yaitu gelas yang bertangkai (*stemmed glass*) dan gelas yang tidak bertangkai (*unstemmed glas*).

- 1.1) *Stemmed glass* seperti : *Water Goble glass, cordinal glass, port dan sherry glass, cocktail glass, red wine glass, white wine glass, etc*
- 1.2) *Unstemmed glass, seperti : short glass,, high ball glass, juice glass, collin glass, beer mug, etc.* (Mertayasa I gede Agus (2012: 24)

C. Sistem Pelayanan Banquet

Menurut I Gede Agus Mertayasa (2012:107) Pelayanan di *banquet* akan dapat dilaksanakan apabila sudah ada kesepakatan antara pihak tamu yang memesan dengan pihak hotel/*banquet* sebagai penyelenggara.

Ada beberapa jenis pelayanan yang selalu di pakai dalam praktisi makan dan minum di *banquet* pada seluruh hotelyaitu :

1. *Table service (American service, Russian service, French service and English service).*
2. *Buffet Service*

D. Langkah-langkah dalam pelaksanaan *banquet*

Di dalam langkah-langkah pelaksanaan *banquet*, beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian adalah mengenai persiapan *banquet set up, banquet menu, buffet table, table lay out*, dll.

A. *Banquet set up*

Kegiatan di *banquet* akan dilayani setelah terjadi kesepakatan antara pihak *banquet* dengan pihak tamu (pemesan). Setelah itu akan dilakukan pemeliharaan kesepakatan tersebut, khususnya dilakukan oleh pihak hotel. Dari kesepakatan tersebut selanjutnya akan dilakukan persiapa-persiapan oleh semua departemen/section yang terlibat dalam *event* tersebut. *Banquet* akan melakukan *banquet set up* sesuai dengan jenis kegiatan.

Menurut I Gede Agus Mertayasa (2012:93) *Banquet set up* adalah suatu proses pekerjaan dalam penataan alat dan pengaturan ruangan sesuai dengan jenis *event* sebelum dilakukan proses pelayanan.

B. *Banquet menu*

Kegiatan di *banquet* lebih banyak melayani tamu dalam jumlah banyak/group. Kegiatan ini terjadi kalau sudah ada kesepakatan antara pihak hotel dengan pihak tamu. Salah satu yang menjadi pokok kesepakatan mereka adalah jenis menu dan pelayanan yang digunakan.

Menurut Agus Sulastiyono (2008:212) *Menu banquet* adalah *menu* yang tetap dengan set harga tertentu, dan menyajikan makanan dengan pilihan terbatas atau bahkan tanpa pilihan sama sekali.

Biasanya *menu banquet* disajikan dalam bentuk set menu/*table d'hote menu* yaitu suatu susunan hidangan lengkap mulai dari makanan pembuka (*appetizer*) sampai dengan penutup

(*dessert*). Dalam pelaksanaannya, set menu ini akan ditata di atas meja makan/*buffet table* secara menarik dan tamu akan melayani dirinya sendiri (*self service*).

C. Buffet Table

Meja *buffet* (*buffet table*) adalah sebuah meja besaryang digunakan untuk memajang makanan secara lengkap dan menarik, tamu akan mengambil dan melayani diri sendiri. Meja *buffet* ini akan disiapkanoleh pramusaji *banquet* pada saat melakukan persiapan, makanan akan disiapkan di atas meja *buffet* itu dalam sebuah alat penghidangan yang disebut dengan *chaping dish*.

E. Jenis-jenis Event/ Fungtion

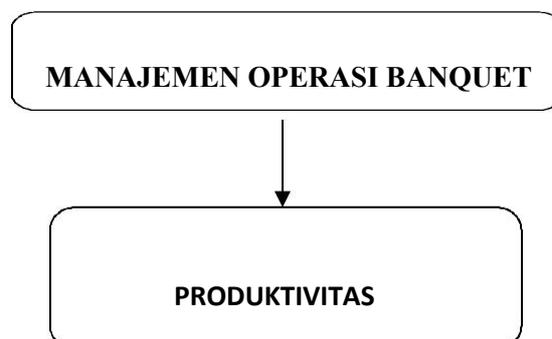
Kegiatan di *Banquet* sangat banyak dimana *Section* ini lebih sering melayani tamu dalam jumlah banyak atau grup dan sudah terjadi kesepakatan. *Banquet Manager dan sales* akan selalu menjual produk yang dimiliki oleh *Banquet*, seperti makanan,minuman, meeting room, dan fasilitias lainnya. Kegiatan di *Banquet* berbeda-beda dan sangat tergantung kepada :

- a. Jenis kegiatan yang dilakukan
- b. Jenis tamu yang dilayani
- c. Jenis menu yang dihidangkan
- d. Denah/tata letak ruang
- e. Pramusaji yang bekerja
- f. Jenis pelayanan yang digunakan, dll. (Mertayasa Igede Agus,2012:90).

2.4. KERANGKA KONSEPTUAL

Manejemen operasi mengandung unsur adanya kegiatan yang dilakukan untuk dengan mengkordinasikan berbagai kegiatan dan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan bertitik tolak pada pengertian tersebut Fogarty (1989) dalam Herjanto Eddy (2007:2) mendefenisikan manajemen operasi sebagai proses yang berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fuangsi untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan. Jadi dalam penelitian ini manajemen oprasi *Banquet section* yang dilihat dari kegiatan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pendendalian serta di analisa dengan melihat produktivitasnya dengan indikator bagaimana pemasukan dan pengeluaran di hasilkan di *banquet section* Pusako Hotel Bukittinggi ,maka kerangka konseptual dalam penelitian ini:

2.1 Gambar Kerang Konseptual



METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yang penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisa bagaimana produktivitas manajemen Operasi *Banquet section* di Hotel Pusako Bukitinggi. maka dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan penelitian kualitatif.

3.2 Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Hotel Pusako Bukitinggi yang akan menjadi objek yang diteliti meliputi :

- a. Bagaimana manajemen operasi *Banquet section* di Hotel Pusako menciptakan produknya.
- b. Bagaimana produktivitas manajemen oprasi di *Banquet section* Hotel Pusako Bukitinggi

3.3 Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi tetapi sistuasi sosial yang meliputi place (tempat) adalah Hotel Pusako Bukitinggil, actor (pelaku) adalah semua karyawan yang terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan *Banquet*. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiono,392:2010). Yang jadi pertimbangan bagi peneliti disini adalah orang yang mengetahui tentang bagaimana manajemen operasi *banquet section* di Hotel Pusako Bukitinggi. Jadi sumber data dari penelitian ini adalah semua yang karyawan yang ada di F & B di Hotel Pusako Bukitinggi yang berjumlah 8 orang

3.4 Sumber Data

Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

a. Data Primer

Pengambilan data primer diperoleh dengan menggunakan sejumlah instrumen yang berupa wawancara dan diolah untuk kepentingan penelitian ini. Sasaran responden yang dimaksud adalah seluruh karyawan yang ada di F & B di Hotel Pusako Bukitinggi.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah jenis data yang mempunyai kaitannya dengan masalah yang diteliti dan diperoleh melalui literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian terdahulu, maupun data/ informasi yang sekiranya diperlukan untuk penelitian ini. Meski data-data sekunder membantu konten penelitian, namun dalam penelitian ini, tidak menjadi input data yang diolah. Baik

3.5 Intrumen Penelitian

Karena metode penelitian ini adalah metode kualitatif, maka intrumen utama dalam penelitian in adalah peneliti sendiri. peneliti menggunakan alat-alat bantu untuk mengumpulkan data.Seperti yang di katakan Sugiyono (20010:399) bahwa peneliti kualitatif sebagai human instrument, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data dan menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya". Yang menjadi Indikatornya adalah manajemen oprasi *Banquet section* yang dilihat dari kegiatan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pendendalian serta di analisa dengan melihat produktivitasnya dengan indikator bagaimana pemasukan dan pengeluaran di hasilkan di *banquet section* Hotel Pusako Bukitinggi.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Oleh karena dalam penelitian ini teknik pengumpulan datanya adalah Triangulasi, Triangulasi merupakan gabungan teknik pengumpulan data yang meliputi :

- a. Observasi
- b. Wawancara
- c. Teknik Pengumpulan data dengan Dokumen.

3.7 Teknik Analisa Data

Dalam penelitian ini, data yang diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisa data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Bogdan dalam Sugiyono, 2010:427). Jadi analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan di pelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain .

Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan selesai di lapangan. Proses analisis data menurut Sugiyono (2010: 429) meliputi :

1. Analisis sebelum lapangan

Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang akan digunakan untuk memfokuskan penelitian.

2. Analisis selama di lapangan dengan Model Miles dan Huberman (1984)

Dalam analisis selama di lapangan peneliti mencatat semua data yang di peroleh secara teliti dan rinci yang menyangkut dengan kesiapan industri pariwisata di Kota Bukittinggi dalam menghadapi wisata Halal. Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2010, 430) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif di lakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu dengan langkah memilih data mana yang penting dan membuang yang tidak terpakai (*reduksi data*), data disajikan ke dalam pola (*data display*) dan setelah semua data terkumpul maka dapat ditarik kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*) .

3.8 Pengujian Keabsahan Data

Dalam pengujian keabsahan data dalam penelitian ini yaitu terdiri dari:

- a. Kredibilitas.
Apakah proses dan hasil penelitian dapat diterima atau dipercaya. Beberapa kriteria dalam menilai adalah lama penelitian, observasi yang detail, triangulasi, perdebriefing, analisis kasus negatif, membandingkan dengan hasil penelitian lain, dan member check. Cara memperoleh tingkat kepercayaan hasil penelitian ini dengan menggunakan 3 bentuk triangulasi yaitu: triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.
- b. Uji Transferabilitas yaitu apakah hasil penelitian ini dapat diterapkan pada situasi yang lain.
- c. Uji Dependability yaitu apakah hasil penelitian mengacu pada kekonsistenan peneliti dalam mengumpulkan data, membentuk, dan menggunakan konsep-konsep ketika membuat interpretasi untuk menarik kesimpulan.
- d. Uji Konfirmabilitas yaitu apakah hasil penelitian dapat dibuktikan kebenarannya dimana hasil penelitian sesuai dengan data yang dikumpulkan dan dicantumkan dalam laporan lapangan. Hal

ini dilakukan dengan membicarakan hasil penelitian dengan orang yang tidak ikut dan tidak berkepentingan dalam penelitian dengan tujuan agar hasil dapat lebih objektif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dapat dikemukakan bahwa Manajemen Operasi di Banquet section belum dapat meningkatkan produktivitasnya dengan baik, hal ini dapat dilihat dari fungsi –fungsi manajemen, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Fungsi – fungsi Manajemen operasi

a. Perencanaan

Manajemen operasi di *banquet Section* mempunyai tujuan menyelenggarakan event dengan baik dan benar serta memberikan pelayanan pelayanannya sebaik mungkin, serta agar tujuan tercapai dengan baik ada beberapa hal yang dapat dilakukan membentuk tim yang solid dan melakukan pekerjaan sesuai dengan SOP nya serta memberikan pelayanan yang terbaik. Kebijakan yang mendukung program kerja adalah mengaju kepada SOP seperti bekerja disiplin dan tepat Waktu. Dan setiap karyawan di Banquet section yang ada di memahami dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP dan Jobdes jabatan masing-masing.

Banquet section di Hotel Pusako Bukittinggi mempunyai Paket banquet untuk di jual ,paket Banquet direncanakan oleh asisten coordinator restorasi, supervisor bersama pihak marketing hotel tetapi realisasinya dilakukan sepenuhnya oleh marketing hotel, hal ini sangat lah tidak efektif karena karena Mertaysa Igede Agus (2012:90) Baquet manajer dan sales itu sangat berperan untuk menjual produk yang dimiliki oleh banquet, seperti makanan, minuman, meeting room dan lainnya” tetapi kenyataan di Banquet section yang melakukan tugas penjualan dan penentuan paket Banquet adalah marketing Hotel. di Banquet section juga tidak mempunyai target penjualan dalam jumlah hitungan yang pasti dan ada juga karyawan tidak mengetahui target hal ini di jelaskan dari hasil wawancara bahwa semua karyawan baik dari asisten coordinator, supervisor serta karyawan waiter/s hanya berharap adanya banquet event setiap mungkin dalam satu tahun. Dengan tidak adanya target yang pasti maka di katakan bahwa manajemen operasi belum lah efektif karena yang di katakan oleh Herjanto eddy (2007 : 2) “bahwa unsur manajemen operasi yang efektif itu merupakan segala pekerjaan baru dapat dilakukan secara tepat dan sebaik-baiknya serta mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Dari teori yang mengemukakan bahwa manajemen operasi yang efektif itu harus mencapai hasil sesuai yang di harapkan yaitu adalah mencapai sebuah target yang ditentukan.

Di Banquet section Hotel Pusako Bukittinggi sudah fasilitas produk yang meliputi perlengkapan dan peralatan sebagai penunjang berjalannya sebuah Banquet event, tetapi dari hasil wawancara peneliti dengan karyawan untuk fasilitas perlengkapan dan peralatan di Banquet section untuk sekarang ini tidak memadai karena tidak adanya maintenance dari kelengkapan peralatan dan perlengkapan dari fasilitas tersebut seperti hal contohnya untuk peralatan set-up table dulunya berjumlah 350 set/pax sekarang hanya mencapai 150 set/pax dan begitu juga dengan perlengkapan kursi dengan jumlah 200 buah dan round table, square table hanya bisa menampung kapasitas 150 – 240 dan semua peralatan dan perlengkapan ini sudah tergabung dengan peralatan dan perlengkapan F & B service mengingat di Banquet section berada dalam satu struktur organisasi, dengan kekurangan peralatan dan perlengkapan biasanya pihak hotel memijam dengan menyewa ke pihak lain, hal ini sangatlah tidak efisien mengingat Hotel Pusako Bukittinggi adalah satu- satu hotel di Bukittinggi yang memiliki ruang meeting dan function hall sangat banyak untuk di jual.

b. Pengorganisasian

Struktur organisasi merupakan suatu bagan yang menunjukkan bagian-bagian yang ada dalam

organisasi, susunan orang-orang dengan jabatannya masing-masing yang mempunyai kesepakatan bersama untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan

organisasi. Begitu juga dengan Hotel Pusako Bukitingi khususnya di Banquet section, Saat sekarang ini banyaknya jabatan yang kosong di struktur organisasi F & B service terutama di *Banquet section*, saat sekarang ini karyawan F & B service hanya berjumlah 9 orang, 8 orang di F& B service dan 1 orang adm F & B, yang khusus di Banquet berjumlah hanya 3 orang yang meliputi 1 supervisor dan 2 waiter. Dan semua yang kegiatan di Banquet di handle didelegasikan ke supervisor dan supervisor yang membagikan tugas kepada staff di banquet, dan karena jumlah sumber daya manusia yang sedikit maka pada saat banquet event berlangsung semua karyawan di F & B service ikut dalam kegiatan tersebut dan terkadang juga mendatangkan karyawan Daily worker (DW) pada saat Banquet event berlangsung. Hal ini dikarenakan adanya karyawan yang menggundurkan diri dan tidak adanya penggantian atau penambahan karyawan tersebut, hal ini dikarenakan adanya pergantian Manajemen di Hotel Pusako Bukitingi. melihat Hotel Pusako merupakan Klasifikasi Binatang 4 (****) yang merupakan hotel besar hal ini sangat lah tidaklah efektif dalam manajemen operasional. Bagaimana menghasilkan produktivitas yang meningkat kalau hotel tidak memiliki sumber daya manusia yang cukup dalam menjalankan operasionalnya. Seperti yang di kemukakan oleh Mertayasa I Gede Agus(2012: 84) salah satu faktor yang menentukan jumlah sumberdaya manusia di struktur organisasi adalah besar kecilnya hotel (ukuran hotel).

c. Penggerakkan

Dari semua yang telah direncanakan dalam pelaksanaannya maka Sistem pelayanan di Banquet section Hotel Pusako Bukittinggi sudah terlaksana dengan baik hal ini dan sudah tersistematika, hal dapat dilihat dari bagaimana serang manajemen operasional yaitu asisten coordinator restaurant dan supervisor mengelola sebuah Banquet event walaupun bekerja dengan segala ketebatasan baik perlengkapan dan sumber daya manusia tapi banquet event dapat terselenggara dengan baik. seperti ada banquet event order yang jelas dan adanya pengawasan, perhatian, dan kedisiplinan saat bekerja., di Banquet event order sudah dijelaskan : setting *table lay out* (U shape, Theater class, restaurant styles) jenis makanan dan minuman (*Banquet menu*), Pengaturan *banquet set up*, *buffet table* dan *coffee break* dan sistem pelayanan yang di berikan.. Biasanya di Hotel Pusako Bukittinggi jenis pelayanan yang selalu di pakai dalam Praktisi *Banquet event* yaitu *Table service (American service)* dan *Buffet table*. Dan tidak itu saja disaat seorang manajer selalu melakukan briefing untuk mengarahkan karyawan bekerja pada tugas masing-masing yang mengaju kepada SOP dan Jobdesnya. Dan seorang asisten coordinator restaurant dan supervisor selaku atasan selalu mengawasi dan selalu mengingatkan agar menggunakan waktu semaksimal mungkin dan selalu memberi motivasi dan perhatian kepada bawahan di saat bekerja. melihat hal ini dapat disimpulkan bahwa seorang manajer sudah menjalankan fungsi Penggerakkan dengan baik, yang mana di menurut Herjanto Eddy (2007:4) kegiatan manajemen operasi salah satunya adalah penggerakkan, kegiatan pergerakan adalah dimana dilaksanakan dengan memimpin, mengawasi dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugasnya. Maka Banquet section dipercaya menangani berbagai jenis event banquet seperti meeting, conference, wedding, ceremony yudisium. dan dulunya tercatat pada tahun 2006 ada conference International antara Presiden Indonesia Bapak Susilo Yudhoyono dengan Perdana Menteri Malaysia dengan jumlah rombongan berkisar 100 orang.

d. Pengendalian

Pada tahap controlling atau pengendalian di Banquet section sudah berjalan dengan sistem controlling yang baik, yang dilakukan oleh asisten coordinator restaurant dan supervisor. Hal ini dilihat dari selalu adanya pengawasan dan evaluasi sebelum dan sesudah acara Banquet event diselenggarakan. Setiap hasil evaluasi selalu di komunikasikan dan dicarikan solusi dan strategi apa kedepan agar masalah yang di hadapai disetiap Banquet event dapat diselesaikan dengan baik dengan membangun strategi atau kebijakan yang baru agar tidak terjadinya kesalahan yang sama pada banquet event berikutnya. dan hasil evaluasi dapat juga menjadi sebuah referensi dalam mengembangkan produk paket banquet baru tentunya sesuai dengan sarana dan prasarana yang ada serta mengutamakan dan meningkatkan kualitas yang lebih baik. dan tidak itu saja dalam peningkatan kompetensi karyawan Hotel Pusako selalu memberikan dan memfasilitasi karyawan seperti ikut pelatihan, uji kompetensi, baik dari asosiasi, dinas pariwisata maupun lembaga sertifikasi Kompetensi. Dan semua karyawan F & B service terutama di Banquet section memiliki sertifikat kompetensi. Hal ini sesuai dikatakan oleh

Herjanto Eddy (2007:4) kegiatan manajemen operasi mencakup pengendalian yang mana dilakukan mengembangkan standar dan jaringan komunikasi yang di perlukan agar pengorganisasian dan penggerakan sesuai dengan yang direncanakan dan mencapai tujuan

2 Analisis Manajemen Operasi dalam meningkatkan Produktivitasnya

Manajemen operasi sebagai proses yang berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan. Dari penelitian yang dilakukan dapat di analisis bahwa Manajemen operasi di Banquet section di Hotel Pusako tidak berjalan dengan baik maka berdampak kepada produktivitas yang dihasilkan karena terjadi penurunan produktivitas yang dilihat dari income Hotel Pusako di setiap tahunnya . Seperti dilihat dari penggunaan ruang meeting di tahun 2014 penggunaan ruang meeting mencapai 183 dan terjadinya penurunan drastis yang bermula pada tahun 2016 yaitu sebanyak 93 kali , dan pada tahun 2017 dari bulan Januari sampai Juli hanya di gunakan sebanyak 14 kali. Hal ini juga berpengaruh kepada income yang mana pada total income dari tahun 2014 penggunaan total pax ,room dan penggunaan itu mencapai Rp 2.013.000.000 tetapi terjadinya penurunan jauh pada tahun 2017 total income sebanyak RP 342.100.000 yang di kalkulasikan dari bulan Januari sampai Juli .

Hal ini disebabkan oleh manajemen operasi banquet section belum berjalan dengan baik manajemennya karena dari dua kegiatan Fungsi –fungsi manajemen belum di lakukan semaksimal mungkin seperti perencanaan dan pengorganisasian. Sebagaimana yang di kemukakan oleh Herjanto Eddy (2007:4) kegiatan manajemen operasi agar menghasilkan produktivitas yang baik itu harus mencakup penggunaan empat unsur fungsi-fungsi manajemen yaitu, perencanaan, penggerakan, pengorganisasian dan pengendalian. Dan hal ini juga di katakan oleh Fogarty (1989) dalam Herjanto Eddy (2007:2) menyatakan bahwa manajemen operasi sebuah proses yang berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi untuk mengintegrasikan sebagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Dalam kegiatan manajemen operasi di Banquet section Hotel Pusako Bukittinggi manajemen belum melakukan kegiatan fungsi manajemennya dengan baik karena dari empat fungsi manajemen yang benar-benar di dikelola dan dilakukan dengan baik adalah penggerakan dan pengendalian tetapi belum halnya dengan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan dan pengorganisasian . karena di banquet section belum melakukan perencanaan target penjualan dan perencanaan paket Banquet yang akan di jual masih di realisasikan oleh marketing hotel dan begitu juga dengan hal pengorganisasian yang mana dalam pengelolaan sumber daya manusia di Banquet section masih banyak jabatan yang tidak ada orangnya di dalam struktur organisasi.
2. Produktivitas manajemen operasi di Banquet section Hotel Pusako Bukittinggi terjadinya penurunan dari tahun 2014 sampai 2017 dilihat dari penggunaan ruang, total pax dan income hotel
3. Manajemen operasi di banquet section Hotel Pusako Bukittinggi tidak berjalan dengan baik maka berdampak kepada produktivitas yang dihasilkan karena terjadi penurunan produktivitas yang dilihat dari income Hotel Pusako di setiap tahunnya . Seperti dilihat dari penggunaan ruang meeting di tahun 2014 penggunaan ruang meeting mencapai 183 dan terjadinya penurunan drastis yang bermula pada tahun 2016 yaitu sebanyak 93 kali , dan pada tahun 2017 dari bulan Januari sampai Juli hanya di gunakan sebanyak 14 kali. Hal ini juga berpengaruh kepada income yang mana pada total income dari tahun 2014 penggunaan total pax ,room dan penggunaan ruang itu mencapai Rp 2.013.000.000 tetapi terjadinya penurunan jauh pada tahun 2017 total income sebanyak RP 342.100.000 yang di kalkulasikan dari bulan Januari sampai Juli . meningkatkan Produktivitasnya

DAFTAR PUSTAKA

- Budi, Agung, Permana. (2013). *Manajemen Marketing Perhotelan*. Yogyakarta. Andi.
- Fuad, Anis. dan Nugroho, Kandung, Sapto. (2014). *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Herjanto, Eddy. (2007). *Manajemen Operasi. Edisi ke Tiga*. Jakarta. Grasindo.
- Mertayasa, I Gede, Agus. (2012). *Food & Beverage Service Operational Job Preparation*. Yogyakarta. Andi.
- Heru Riyadi, Dkk (2015) *Pengetahuan Layanan Makanan dan Minuman, Tim Dosen Sekolah Tinggi Pariwisata (STP) Bandung*, Bandung. Alfabeta.
- Sugiama, Gima (2008). *Metode Riset Bisnis dan Manajemen*. Bandung. Guardaya Intimarta
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Alfabeta
- Sulastiyono, Agus (2006). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Alfabeta. Bandung.
- WA, Masrum. (2005). *Restoran dan Segala Permasalahannya*. Yogyakarta. Andi.
- , 2007. *Banquet Table Manners & Napkin Folding*. Yogyakarta: Andi.