

Gastronomy

Gastronomy and Culinary Art

EISSN 2963-1270, Volume 4, Number 2, 2025

<http://jurnal.ampta.ac.id/index.php/Gastronomy>

INTERDEPARTMENTAL COLLABORATION BETWEEN FOOD AND BEVERAGE PRODUCT AND SERVICE IN BREAKFAST OPERATIONS AT PLATINUM ADISUCIPTO HOTEL YOGYAKARTA

David Rhiti Mere¹, *Setyo Prasiyono Nugroho², Neni Kurniawati³

^{1,3}Sekolah Tinggi Pariwisata AMPTA Yogyakarta, Indonesia, email: g4n.tyo@gmail.com

*(Correspondence Author)

ABSTRACT

The working relationship between the *Food and Beverage Product* (kitchen) and the *Food and Beverage Service* (restaurant) is a crucial form of collaboration in hotel operations, particularly during breakfast service. This study aims to analyze the forms of interdepartmental collaboration, identify supporting and inhibiting factors, and examine the role of each staff member in ensuring the smooth operation of breakfast at Platinum Adisucipto Hotel Yogyakarta. A descriptive qualitative method was employed through in-depth interviews with the Food and Beverage Manager, Executive Chef, Cook, and Waiter/Waitress, complemented by direct observation during breakfast operations. The findings reveal that the success of breakfast service is strongly influenced by effective coordination between *Food and Beverage Product* and *Food and Beverage Service*. The inhibiting factors identified include miscommunication and human error, while the supporting factors consist of effective communication and teamwork. Each staff member plays a significant role: the Food and Beverage Manager acts as a strategic coordinator and communication facilitator, the Executive Chef functions as a field supervisor and technical decision-maker, the Cook serves as both a production executor and team solidarity builder, while Waiters/Waitresses are the frontline staff bridging the interaction between guests and the kitchen. The study concludes that a harmonious and synergistic working relationship between *Food and Beverage Product* and *Food and Beverage Service* is the key to successful breakfast operations. Strengthening communication systems, work discipline, and teamwork culture is therefore essential to minimize operational barriers and enhance the quality of hotel service delivery.

Keyword: Breakfast, Food and Beverage Product, Food and Beverage Service, Working Relationship



PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan salah satu sektor penting dalam industri global yang berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi, termasuk dalam meningkatkan devisa negara (World Tourism Organization [UNWTO], 2022). Di Indonesia, sektor pariwisata terbukti memiliki peran strategis dalam mendorong pembangunan ekonomi nasional melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan investasi, serta pengembangan infrastruktur pendukung (Juliana et al, 2023). Menurut Spillane (1987), pariwisata dapat dipahami sebagai perjalanan dari suatu tempat ke tempat lain yang bersifat sementara, baik secara individu maupun kelompok, dengan tujuan mencari keseimbangan, keserasian, dan kebahagiaan dalam kehidupan sosial. Dengan semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pariwisata, sektor ini dipandang memiliki prospek yang besar di masa depan.

Dalam ekosistem pariwisata, hotel menjadi salah satu elemen vital sebagai penyedia akomodasi dan layanan bagi wisatawan. Industri perhotelan tidak hanya menyediakan jasa penginapan, tetapi juga meliputi layanan makanan, minuman, serta fasilitas pendukung lainnya (Sulastiyono, 2011). Agar dapat bertahan dalam persaingan yang ketat, hotel dituntut untuk menjaga kualitas pelayanan dan memenuhi kebutuhan tamu secara konsisten (Kotler, Bowen, & Makens, 2016). Platinum Adisucipto Hotel Yogyakarta, sebagai salah satu hotel berbintang empat, menawarkan akomodasi modern dengan sentuhan budaya lokal. Hotel ini memiliki 152 kamar, ballroom berkapasitas 1.000 orang, serta fasilitas pendukung seperti restoran, bar, dan kolam renang rooftop. Lokasinya yang strategis di depan Bandara Internasional Adisucipto memberikan nilai tambah dengan akses mudah ke destinasi wisata populer seperti Candi Prambanan dan kawasan kuliner khas Yogyakarta.

Namun demikian, tantangan dalam pelayanan, khususnya saat operasional breakfast, masih ditemukan. Beberapa tamu merasa tidak puas akibat keterbatasan tempat duduk, keterlambatan penyampaian pesanan dari *waiter* kepada *cook*, serta rasa makanan yang tidak sesuai ekspektasi, misalnya terlalu asin atau pedas Fatikhatussinniam & Wikartika (2025). Selain itu, keterlambatan *refill* makanan juga sering menjadi penyebab keluhan tamu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa hubungan kerja antar staf, khususnya antara bagian *Food and Beverage Product (kitchen/cook)* dan *Food and Beverage Service (waiter/waitress)*, sangat menentukan kualitas pelayanan. Berdasarkan hasil pra-observasi, ditemukan bahwa koordinasi antara kedua bagian tersebut kerap menghadapi kendala, seperti miskomunikasi dan kesalahpahaman, meskipun keduanya memiliki peran krusial dalam menjamin kelancaran operasional hotel. Tanpa adanya sinergi antara *Food and Beverage Product* dan *Food and Beverage Service*, kualitas pelayanan hotel berpotensi menurun dan dapat memicu meningkatnya komplain tamu (Cahyadi, 2022). Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan kerja antara *Food and Beverage Product* dengan *Food and Beverage Service* pada saat operasional *breakfast* di Platinum Adisucipto Hotel Yogyakarta. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pola kerja sama, faktor pendukung, serta faktor penghambat dalam koordinasi tim yang berperan langsung terhadap kepuasan tamu hotel.

LITERATUR REVIEW

Pengertian Hubungan Kerja

Pelaksanaan hubungan kerja membutuhkan komunikasi dua arah yang menyeluruh, baik antara atasan dengan bawahan maupun sesama karyawan, termasuk komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi memiliki peran penting dalam membangun relasi serta meningkatkan motivasi, sehingga tercipta kerja sama yang harmonis (Mangkunegara, 2014). Di samping itu, hubungan kerja yang baik antar karyawan juga harus dijaga, karena menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kinerja Ningsih & Hardilawati (2022). Menurut Kadarmo (2001), indikator hubungan kerja meliputi keramahan atasan, kepedulian atasan terhadap kesulitan bawahan dalam melaksanakan tugas, dorongan motivasi dari atasan, serta keterkaitan dalam pelaksanaan tugas.

Konsep Hubungan Kerja dalam Industri Perhotelan

Hubungan kerja pada dasarnya merupakan bentuk interaksi yang terjadi antar individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, dengan tujuan mendukung kelancaran operasional dan pencapaian target bersama. Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa hubungan kerja yang baik tercermin melalui koordinasi, komunikasi, serta kerja sama yang harmonis antar bagian. Dalam konteks organisasi perhotelan, hal ini sangat relevan mengingat hotel memiliki struktur organisasi yang kompleks, di mana setiap departemen saling bergantung dalam menjalankan fungsi pelayanan. Dengan adanya hubungan kerja yang kondusif, efektivitas dan efisiensi kinerja dapat tercapai, serta meningkatkan kepuasan tamu.

Dalam industri perhotelan, hubungan kerja tidak hanya bersifat vertikal antara atasan dan bawahan, tetapi juga horizontal antar departemen. Menurut Mangkunegara (2014), komunikasi dua arah yang terjalin dengan baik akan menumbuhkan motivasi kerja, mengurangi konflik, dan memperkuat kerja sama tim. Hal ini sangat penting karena layanan hotel bersifat simultan seperti hubungan antara dapur (*Food and Beverage Product*) dan restoran (*Food and Beverage Service*), atau antara *housekeeping* dan *front office* yang semuanya harus selaras demi terciptanya pengalaman tamu yang optimal. Dengan demikian, hubungan kerja yang solid merupakan pilar utama untuk menjaga kualitas layanan perhotelan.

Selain itu, penelitian terbaru menegaskan bahwa kualitas hubungan kerja dalam industri perhotelan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi. Ningsih & Hardilawati (2022) menunjukkan bahwa hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan temuan Deshpande et al. (2024) yang menekankan pentingnya *teamwork* dalam industri perhotelan untuk memperkuat koordinasi antar departemen. Dengan adanya kolaborasi yang terstruktur, hotel dapat mengurangi potensi kesalahan dalam pelayanan, meningkatkan efisiensi, serta membangun budaya kerja yang mendukung keunggulan kompetitif.

Food and Beverage Product dan Food and Beverage Service

Departemen Food and Beverage (F&B) dalam hotel tetap menjadi ujung tombak dalam membentuk kualitas pelayanan dan kepuasan tamu. Unit *Food and Beverage Product* (dapur) bertanggung jawab mengolah bahan makanan menjadi hidangan siap saji, sedangkan Food and Beverage Service (restoran) menyajikannya kepada tamu secara profesional (Marsum, 2018). Kedua bagian ini bersinergi secara kritikal tanpa produk berkualitas dari dapur, pelayanan restoran tidak dapat tampil optimal, dan begitu pula sebaliknya. Kepuasan tamu tidak hanya bergantung pada rasa makanan, tetapi juga proses komunikasi dan koordinasi antara dapur dan pelayanan. Studi oleh Deshpande et al. (2024) menekankan bahwa *teamwork* merupakan penopang utama dalam industri perhotelan, di mana seluruh tim bekerja dengan tujuan bersama, meningkatkan motivasi, moral staf, serta mengurangi turnover. Ini menunjukkan pentingnya sinergi dan dukungan antara dapur dan layanan restoran sebagai pondasi kinerja F&B yang efektif. Selain itu, tantangan komunikasi di dapur juga telah ditelusuri dalam konteks operasional modern. Menurut Sreenivasan & Prajapati (2024), mis komunikasi di dapur disebabkan pesan yang tidak jelas, kendala bahasa, kebisingan, atau tekanan kerja tinggi dapat menyebabkan kesalahan penyajian, keterlambatan layanan, bahkan kecelakaan kerja. Mereka menekankan perlunya penerapan protokol komunikasi yang jelas, seperti pelatihan, penggunaan alat bantu visual, sistem *display* dapur digital, serta budaya umpan balik terbuka untuk menjaga efisiensi, keselamatan, dan kualitas layanan

Pentingnya Koordinasi saat Operasional *Breakfast*

Operasional *breakfast* di hotel merupakan salah satu layanan dengan tingkat kompleksitas tinggi karena biasanya terjadi pada jam sibuk dan melibatkan sebagian besar tamu hotel. Fatikhatussinniam & Wikartika (2025) menegaskan bahwa kelancaran layanan sarapan sangat dipengaruhi oleh koordinasi antara *kitchen staff* dan *service staff*, khususnya dalam menjaga ketersediaan makanan di *buffet* dan menangani pesanan *à la carte* dengan cepat. Koordinasi yang baik akan meminimalisasi risiko keterlambatan *refill* makanan maupun mis komunikasi terkait permintaan khusus, sehingga tamu merasa dilayani dengan profesional. Dalam konteks manajemen perhotelan, hal ini menjadi salah satu bentuk implementasi standar operasional prosedur (SOP) untuk menjaga kualitas layanan di jam-jam sibuk. Lebih lanjut, koordinasi yang efektif juga berperan dalam menciptakan pengalaman bersantap yang positif, yang pada akhirnya memengaruhi tingkat kepuasan dan loyalitas tamu. Menurut Davis, Lockwood, Alcott, dan Pantelidis (2018), kualitas layanan makanan tidak hanya ditentukan oleh cita rasa, tetapi juga oleh kecepatan, ketepatan, dan sikap pelayanan yang ditunjukkan oleh staf. Oleh karena itu, operasional *breakfast* menuntut adanya komunikasi yang intens, sistem kerja tim yang solid, serta kepemimpinan yang mampu mengatur alur kerja secara efisien. Dengan tercapainya koordinasi yang optimal, hotel dapat meningkatkan kepuasan tamu, memperkuat citra layanan, dan pada gilirannya mendukung keunggulan kompetitif dalam industri perhotelan.

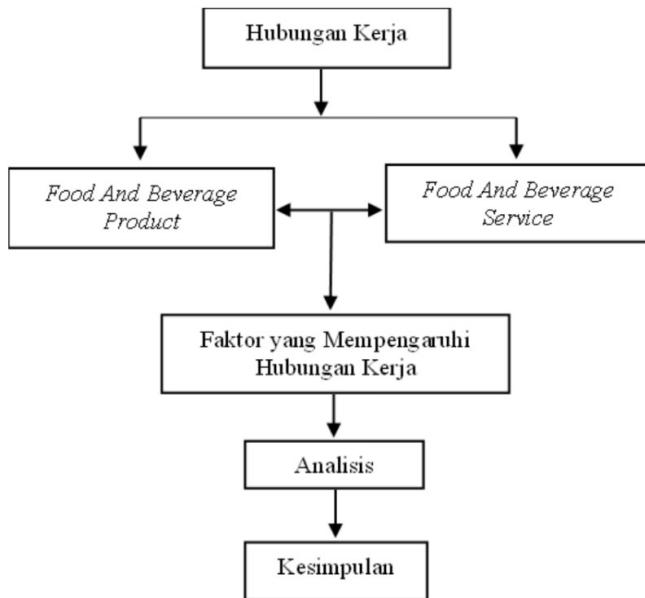
Faktor Pendukung dan Penghambat Hubungan Kerja

Hubungan kerja yang kuat sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang efektif dan komunikasi yang jelas. Penelitian oleh Balakrishnan et al. (2024) menemukan bahwa gaya komunikasi *assertif* dan kepemimpinan *mediatif* meningkatkan kinerja kerja, dengan komunikasi menjadi penghubung utama antara gaya kepemimpinan dan hasil kerja yang baik. Penelitian ini menekankan perlunya pelatihan komunikasi dan program keterlibatan untuk memperkuat kepercayaan dan komitmen karyawan. Selain itu, studi oleh Zada (2025) dalam konteks sektor perhotelan dan pariwisata di Pakistan menunjukkan bahwa kepemimpinan *transformasional* mendorong penggunaan bahasa *motivational* yang kemudian meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Peran bahasa motivasional ini menjadi jembatan antara kepemimpinan dan keterlibatan, dengan kejelasan dan makna psikologis sebagai faktor penyeimbang utama. Sebaliknya, hambatan dalam hubungan kerja bisa muncul dari tekanan kerja tinggi dan kurangnya dukungan psikologis. Konsep *psychological safety* yakni keyakinan bahwa seseorang dapat berbicara, berbagi ide, atau mengakui kesalahan tanpa takut dihukum atau dipermalukan berperan penting dalam menciptakan tim yang inovatif dan efektif. Tanpa lingkungan yang aman secara psikologis, tim cenderung mengalami kesulitan berkomunikasi secara terbuka, yang berpotensi menurunkan kreativitas dan menimbulkan kesalahan operasional. Dengan demikian, menciptakan budaya kerja yang mendukung komunikasi terbuka, kepercayaan, dan keberanian mengambil risiko melalui pelatihan, kepemimpinan inklusif, dan sistem *reward* yang adil menjadi strategi penting untuk mengurangi hambatan hubungan kerja sekaligus memperkuat faktor pendukungnya.

Teori Manajemen dan Pelayanan Jasa

Teori manajemen klasik menekankan pentingnya fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (Fayol, 1949). Dalam konteks pelayanan hotel, teori ini relevan karena setiap proses operasional breakfast harus melalui perencanaan menu, pengorganisasian tim, pelaksanaan penyajian, serta evaluasi layanan. Selain itu, teori pelayanan jasa (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990) menyebutkan bahwa kualitas layanan dipengaruhi oleh kesesuaian antara harapan tamu dan kenyataan pelayanan. Dengan demikian, hubungan kerja F&B Product dan F&B Service sangat menentukan keberhasilan penyediaan layanan yang berkualitas.

Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangkan Berpikir
Sumber: Data Primer, 2025

METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif dipilih karena mampu memberikan gambaran yang jelas dan sistematis mengenai hubungan kerja antara Food and Beverage Product (cook) dengan Food and Beverage Service (waiter/waitress) pada saat operasional breakfast di hotel. Sementara itu, pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini berfokus pada proses, interaksi, serta faktor-faktor pendukung dan penghambat yang terjadi di lapangan sehingga lebih menekankan pada makna daripada angka (Sugiyono, 2017). Penelitian dilaksanakan di Platinum Adisucipto Hotel Yogyakarta yang berlokasi di Jl. Raya Solo – Yogyakarta No. 28, Sambelegi Kidul, Maguwoharjo, Depok, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi ini dipilih karena hotel tersebut merupakan salah satu hotel berbintang empat yang memiliki operasional breakfast yang kompleks dan melibatkan koordinasi antara banyak pihak dalam departemen Food and Beverage. Penelitian dilakukan selama bulan Maret hingga Mei 2025 dengan menyesuaikan jam operasional breakfast hotel sehingga data yang diperoleh benar-benar sesuai dengan kondisi sebenarnya di lapangan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Food and Beverage Manager, Executive Chef, Cook, serta Waiter/Waitress yang terlibat langsung dalam operasional breakfast. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi langsung pada saat breakfast berlangsung untuk melihat pola koordinasi kerja, hambatan yang muncul, serta interaksi antar staf. Data sekunder diperoleh dari dokumen hotel seperti Standard Operating Procedure (SOP), job description, laporan komplain tamu, serta literatur dan jurnal yang relevan dengan topik penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati secara

langsung aktivitas breakfast service mulai dari persiapan, proses pelayanan, hingga penanganan komplain. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti tetap memiliki panduan pertanyaan, namun tetap memberi ruang bagi informan untuk menjelaskan lebih luas sesuai dengan pengalaman mereka. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi hasil wawancara dan observasi, misalnya berupa SOP pelayanan breakfast, jadwal kerja staf, dan data kepuasan tamu.

Analisis data dilakukan dengan teknik analisis kualitatif deskriptif yang terdiri atas tiga tahapan menurut Miles dan Huberman (1992), yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyaring dan merangkum hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi agar lebih fokus pada hal-hal yang relevan. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi, tabel, dan kutipan wawancara dari informan. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan dengan menginterpretasikan data untuk mengetahui bentuk hubungan kerja, faktor pendukung, serta faktor penghambat dalam operasional breakfast. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga informasi yang diperoleh lebih valid. Selain itu, peneliti juga melakukan member check dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan terkait guna memastikan kebenaran informasi yang telah diperoleh (Moleong, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sub bab berikut menjelaskan paparan dan pembahasan data hasil penelitian melalui metode wawancara dan observasi terkait dengan hubungan kerja antara *Food and Beverage Product* dengan *Food and Beverage Service* pada saat operasional *breakfast*. Oleh sebab itu data yang akan disajikan meliputi hubungan kerja antara *Food and Beverage Product* dengan *Food and Beverage Service* dan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat antara *Food and Beverage Product* dengan *Food and Beverage Service* pada saat operasional *breakfast*. Dalam berjalannya operasional *breakfast* diperlukan 2 departemen inti yaitu *food and beverage product* dengan *food and beverage service*. Berjalannya operasional *breakfast* dalam mencapai sebuah tujuan maka harus ada proses dan aturan. Proses untuk menjaga dan meningkatkan kualitas pada operasional *breakfast* juga salah satunya berhubungan dengan hubungan kerja antar departemen yang menjadi pendukung kelancaran operasional *breakfast*. Dalam hubungan kerja tentunya ada faktor - faktor yang menjadi penghambat dan pendukung dalam kelancaran operasional, dalam hal ini kelancaran pada operasional *breakfast* di Platinum Adisucipto Hotel Yogyakarta juga memiliki beberapa faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pada saat operasional *breakfast*.

Faktor Penghambat Hubungan Kerja

Beberapa faktor penghambat hubungan kerja yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah:

Kesalahan Komunikasi (*Miss Communication*)

Komunikasi yang tidak efektif menjadi kendala utama dalam hubungan kerja antar staf. Shannon & Weaver (1949) menjelaskan bahwa komunikasi adalah proses

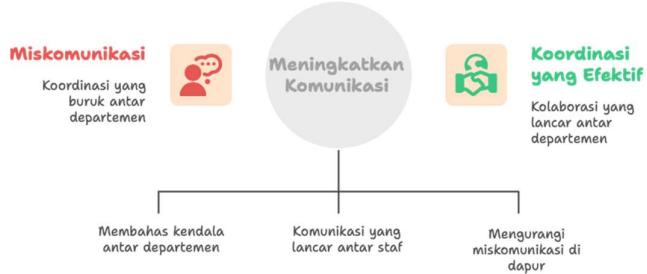
interaksi manusia yang saling memengaruhi, sehingga ketika terjadi distorsi informasi, akan muncul hambatan koordinasi.

Hal ini diungkapkan oleh F&B Product Manager:

"Dalam food and beverage tidak dipisahkan antara food and beverage product dan food and beverage service karena tanpa kolaborasi dari 2 departemen tersebut operasional breakfast tidak akan berjalan dengan lancar. Memang salah satu faktor yang menjadi penghambat pada saat operasional breakfast salah satunya yaitu miss communication. Miss communication juga merupakan hal-hal yang normal dalam aktivitas daily. Maka dari itu, biasanya setiap bulan diadakan food and beverage meeting guna membahas tentang adakah kendala antara food and beverage product dan service." (Wawancara dengan Bapak Susilo, Food and Beverage Product Manager)

Kutipan ini menunjukkan bahwa miss communication adalah hambatan yang wajar namun berulang. Temuan ini sejalan dengan studi Fatikhatuinniam & Wikartika (2025), yang menemukan bahwa miskomunikasi menjadi penyebab utama rendahnya koordinasi antardepartemen hotel. Penggunaan forum bulanan untuk diskusi internal adalah langkah mitigasi yang sesuai dengan konsep *interdepartmental coordination* dalam manajemen perhotelan (Marsum, 2018). Selain itu, Sreenivasan & Prajapati (2024) menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi komunikasi dapat menjadi solusi untuk mengurangi miskomunikasi di dapur hotel. Oleh karena itu, inisiatif membentuk grup WhatsApp antar staf seperti yang dilakukan Platinum Adisucipto Hotel merupakan implementasi praktis yang mendukung kelancaran komunikasi. Berikut adalah gambar *Iceberg Model Miss Communication* sebagai Penghambat Hubungan Kerja.

Meningkatkan Komunikasi Antar Departemen



Gambar 1. Iceberg Model: Miss Communication sebagai Penghambat Hubungan Kerja

Sumber: Data Primer, 2025

Kelalaian Manusia (Human Error)

Selain miskomunikasi, kelalaian manusia juga menjadi faktor penghambat. Reason (1990) mendefinisikan human error sebagai tindakan tidak disengaja yang melampaui batas yang dapat diterima dalam suatu sistem kerja. Dalam praktiknya, kelalaian staf berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan tamu.

Hal ini disampaikan oleh seorang waiter:

"Pihak kitchen seringkali terlambat dalam penambahan makanan breakfast yang habis, jadi tamu seringkali menanyakan kepada kami makanan yang ada di buffet apa masih ada refill-nya." (Wawancara dengan Bapak Yaswin, Waiter)

Wawancara ini memperlihatkan bahwa keterlambatan kitchen dalam melakukan refill makanan menciptakan kesenjangan koordinasi dengan service, karena waiter harus menghadapi keluhan tamu. Temuan ini sejalan dengan penelitian Lubis, Kurniawan, & Siregar (2024), yang menyebutkan bahwa kelalaian staf operasional, terutama dalam aspek sanitasi dan penyajian makanan, berimplikasi langsung pada kualitas layanan restoran. Dalam perspektif manajemen, Robbins & Judge (2017) menjelaskan bahwa kelalaian manusia merupakan salah satu bentuk perilaku disfungsional yang dapat menghambat produktivitas organisasi. Untuk itu, pengawasan lapangan (seperti yang dilakukan Executive Chef) dan pelatihan rutin diperlukan guna meminimalisasi kesalahan berulang. Berikut adalah gambar *Iceberg Model* Kelalaian Manusia sebagai Penyebab Hambatan Operasional Breakfast



Gambar 2. Iceberg Model: Kelalaian Manusia sebagai Penyebab Hambatan Operasional Breakfast

Faktor Pendukung Hubungan Kerja

Beberapa faktor pendukung hubungan kerja yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah

Komunikasi yang Baik

Komunikasi yang efektif menjadi kunci utama kelancaran operasional breakfast. Ketika arus informasi berjalan lancar, koordinasi antara kitchen (product) dan restaurant (service) dapat terjaga, sehingga kualitas layanan kepada tamu tetap konsisten.

Hal ini ditegaskan oleh F&B Manager:

"Faktor pendukungnya yaitu communication. Sebagai penunjang untuk menjadi pendukung hubungan kerja antara product dan service. Kita biasanya saling

mengingatkan untuk kekurangan yang ada." (Wawancara dengan Bapak Susilo, Food and Beverage Manager)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang bersifat saling mengingatkan mampu menjadi sarana evaluasi harian yang efektif. Menurut Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988), kejelasan komunikasi internal berdampak pada dimensi *reliability* dan *responsiveness* dalam model SERVQUAL, yang secara langsung menentukan kualitas layanan. Selain itu, Executive Chef juga menambahkan bahwa teknologi menjadi faktor pendukung komunikasi:

"Adanya grup WA merupakan salah satu faktor yang menjadi pendukung hubungan kerja karena kita membuat 1 grup antar FB Product dan FB Service. Semua informasi ter-update dalam 1 grup." (Wawancara dengan Chef Jhon, Executive Chef)

Kutipan ini menggambarkan bagaimana teknologi digital berperan dalam mempercepat arus informasi. Temuan ini sesuai dengan Nonaka & Takeuchi (1995), yang menekankan pentingnya *knowledge sharing* dalam menciptakan organisasi berbasis pengetahuan. Sreenivasan & Prajapati (2024) juga menegaskan bahwa perkembangan teknologi komunikasi terbukti dapat mengurangi permasalahan koordinasi dalam kitchen hotel. Dengan demikian, komunikasi yang baik, baik melalui interaksi langsung maupun pemanfaatan teknologi, menjadi faktor pendukung utama dalam menjaga hubungan kerja antar departemen. Berikut adalah gambar diagram alur Peningkatan Operasional Breakfast Melalui Komunikasi:

Meningkatkan Operasional Breakfast Melalui Komunikasi



Made with Napkin

Gambar 3. Diagram Alur Peningkatan Operasional Breakfast Melalui Komunikasi

Kerja Sama Tim

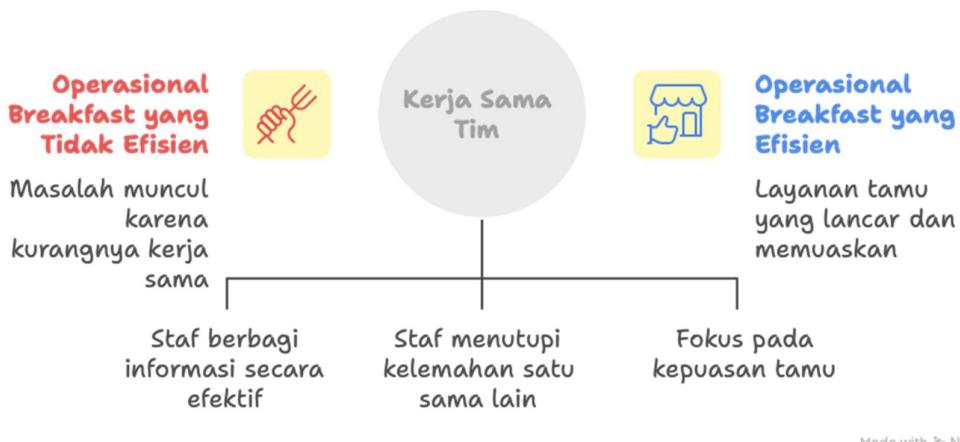
Selain komunikasi, kerja sama tim juga menjadi faktor penting dalam memperlancar operasional breakfast. Kerja sama antar staf kitchen dan service memungkinkan permasalahan dapat diatasi secara kolektif sehingga tamu tetap mendapatkan layanan terbaik.

Hal ini ditegaskan oleh seorang cook:

"Kerja sama tim itu penting, nggak bisa kerja sendiri-sendiri. Kalau ada yang telat, yang lain harus bisa bantu nutupin. Yang penting tujuan sama: semua tamu puas." (Wawancara dengan Bapak Danang, Cook)

Pernyataan ini menekankan bahwa orientasi pada tujuan bersama (kepuasan tamu) menjadi dasar bagi kerja sama tim. Katzenbach & Smith (1993) menyatakan bahwa tim berkinerja tinggi terbentuk ketika anggota saling melengkapi dan memiliki komitmen pada tujuan yang sama. Studi Deshpande et al. (2024) juga mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa kerja sama tim dalam industri hospitality berkontribusi signifikan terhadap koordinasi antardepartemen dan kualitas layanan. Dengan adanya budaya saling membantu, staf dapat menutupi kelemahan satu sama lain sehingga operasional tetap berjalan lancar. Kerja sama tim dalam konteks ini sejalan dengan prinsip manajemen klasik Fayol (1949), khususnya fungsi *coordination* yang menekankan pentingnya harmoni antar bagian organisasi. Dalam praktik di hotel, sinergi kitchen-service ini memastikan kepuasan tamu tetap terjaga meskipun terjadi hambatan operasional. Berikut adalah gambar visualisasi sinergi *kitchen* dan *service* melalui kerja sama tim:

Kerja Sama Tim Meningkatkan Operasional Breakfast



Gambar 4. Visualisasi Sinergi Kitchen dan Service melalui Kerja Sama Tim

Peran Staff dalam Hubungan Kerja Saat Operasional Breakfast

Hubungan kerja antara Food and Beverage Product dan Food and Beverage Service sangat dipengaruhi oleh peran setiap staf dalam operasional breakfast. Setiap posisi memiliki tanggung jawab spesifik yang saling melengkapi. Berikut uraian peran staf berdasarkan hasil wawancara dan analisis:

Food and Beverage (F&B) Manager Sebagai Pengarah Strategis dan Fasilitator Komunikasi

F&B Manager memiliki fungsi utama dalam mengatur strategi, koordinasi, serta menjadi penghubung antara kitchen (product) dan restaurant (service).

"Menyatukan 2 departemen ini dengan cara membuat satu grup WA untuk mengurangi miss di dalam communication. Setiap bulan mengadakan meeting FB

Product dan Service agar komunikasi antar 2 departemen tersebut tetap terjaga.” (Wawancara dengan Bapak Susilo, F&B Manager)

Kutipan ini menunjukkan bahwa F&B Manager tidak hanya mengawasi, tetapi juga berperan sebagai fasilitator komunikasi melalui forum rutin dan pemanfaatan teknologi. Hal ini sejalan dengan teori manajemen Fayol (1949) yang menekankan fungsi *coordination* sebagai inti dari peran manajerial. Mintzberg (1973) juga menegaskan bahwa peran manajer mencakup *interpersonal role* untuk menjaga hubungan antar unit kerja.

Executive Chef – Pengawas Lapangan dan Pengambil Keputusan Teknis

Executive Chef bertanggung jawab terhadap keseluruhan produksi makanan, mulai dari perencanaan menu hingga pengawasan operasional di lapangan.

“Lebih mengontrol di lapangan pada saat operasional breakfast. Memang saya sering berada di office tetapi lebih juga turun di lapangan agar dapat memastikan operasional lancar. Jadi lebih tahu semua pengawasannya seperti apa, apa yang harus diperbaiki, kekurangan apa saja kita lebih tahu karena kita terjun di lapangan.” (Wawancara dengan Chef Jhon, Executive Chef)

Kehadiran Executive Chef di area operasional memungkinkan identifikasi cepat atas kendala yang muncul. Menurut Robbins & Judge (2017), keterlibatan langsung pemimpin dalam pekerjaan lapangan dapat meningkatkan efektivitas koordinasi serta mempercepat pengambilan keputusan. Temuan ini memperkuat konsep *managerial roles* Mintzberg (1973), khususnya sebagai *disturbance handler* dan *monitor*.

Cook – Pelaksana Produksi dan Pembentuk Solidaritas Tim

Cook merupakan ujung tombak dalam menjamin ketersediaan menu breakfast, namun perannya tidak terbatas pada aspek teknis saja, melainkan juga membangun budaya kerja tim.

“Kalau kita bisa saling support dan saling respect, kerja jadi lebih lancar. Saya juga sering bantu ajari helper baru supaya mereka cepat bisa dan kerja tim makin solid.” (Wawancara dengan Bapak Danang, Cook)

Kutipan ini menunjukkan bahwa cook senior berperan sebagai mentor bagi staf baru serta agen pembentuk budaya solidaritas. Menurut Katzenbach & Smith (1993), tim berkinerja tinggi terbentuk melalui sikap saling mendukung dan adanya transfer pengetahuan antar anggota. Nonaka & Takeuchi (1995) juga menekankan pentingnya *knowledge sharing* antar individu untuk menciptakan organisasi yang dinamis.

Waiter/Waitress – Garda Terdepan dan Penghubung Tamu dengan Kitchen

Waiter/waitress berperan langsung dalam memberikan pelayanan, menjaga area buffet, sekaligus menjadi jembatan komunikasi antara tamu dan kitchen.

“Tugas utama saya sebagai waiter adalah menyambut tamu, mencatat pesanan jika ada menu à la carte, menjaga kerapian area buffet, dan memastikan tamu mendapatkan pelayanan yang cepat dan ramah. Tapi selain itu, saya juga harus jadi penghubung antara tamu dan dapur.” (Wawancara dengan Bapak Yaswin, Waiter)

Kutipan ini menggambarkan bahwa waiter tidak hanya menjalankan fungsi pelayanan, tetapi juga fungsi komunikatif strategis. Menurut Bitner (1990), *service*

encounter merupakan momen penting di mana persepsi kualitas layanan dibentuk melalui interaksi antara tamu dan karyawan. Dengan demikian, waiter/waitress berperan krusial dalam menjaga kepuasan tamu sekaligus mengurangi potensi keluhan melalui komunikasi efektif dengan kitchen. Berikut adalah gambar *flow chart* peran staf f&b product dan service dalam operasional *breakfast*:

Peran staf F&B bervariasi dari strategis hingga operasional.



Gambar 4. Flow Chart Peran Staf F&B Product dan Service dalam Operasional Breakfast

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan kerja antara Food and Beverage Product (dapur/cook) dan Food and Beverage Service (waiter/waitress) dalam operasional breakfast di Platinum Adisucipto Hotel Yogyakarta. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan operasional breakfast sangat ditentukan oleh efektivitas hubungan kerja kedua sub-departemen tersebut. Pertama, faktor penghambat yang paling dominan adalah *miss communication* dan kelalaian manusia. *Miss communication* muncul akibat penyampaian informasi yang tidak tepat atau tidak diteruskan secara akurat, sedangkan kelalaian manusia tercermin dalam keterlambatan pengisian ulang makanan atau kurangnya ketelitian dalam menjalankan tugas. Kedua faktor ini berdampak langsung pada kualitas pelayanan dan berpotensi memicu keluhan tamu. Kedua, terdapat faktor pendukung yang mampu memperkuat hubungan kerja, yaitu komunikasi efektif dan kerja sama tim. Komunikasi efektif difasilitasi oleh penggunaan teknologi komunikasi seperti WhatsApp group serta pertemuan rutin, yang memungkinkan setiap kendala operasional dapat segera ditangani. Kerja sama tim juga menjadi elemen penting, di mana setiap anggota staf menunjukkan sikap saling mendukung untuk mencapai tujuan utama, yaitu kepuasan tamu.

Ketiga, penelitian ini menemukan bahwa setiap posisi memiliki peran strategis dalam menjaga kelancaran operasional breakfast. Food and Beverage Manager bertindak sebagai pengarah strategis, Executive Chef sebagai pengawas lapangan, Cook sebagai pelaksana produksi sekaligus pembentuk solidaritas tim, dan Waiter/Waitress sebagai penghubung langsung antara tamu dan dapur. Sinergi peran ini memastikan tercapainya koordinasi yang baik, sehingga operasional breakfast dapat berjalan optimal. Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa hubungan kerja yang harmonis antara Food and Beverage Product dan Food and Beverage Service merupakan kunci utama dalam keberhasilan operasional breakfast. Manajemen hotel perlu memperkuat sistem komunikasi, meningkatkan disiplin kerja, serta menumbuhkan budaya kerja sama tim untuk meminimalisasi hambatan operasional dan meningkatkan kualitas pelayanan.

REFERENSI

- Balakrishnan, K., Angusamy, A., Patil, R. G., & Razak, M. N. F. (2024). Enhancing Work Performance: The Role Of Communication And Leadership Styles. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal Of Communication*, 40(1), 376-394.
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects Of Physical Surroundings And Employee Responses. *Journal Of Marketing*, 54(2), 69–82. [Https://Doi.Org/10.1177/002224299005400206](https://doi.org/10.1177/002224299005400206)
- Cahyadi, P. I. D. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Tamu Hotel The Haven Bali Seminyak: The Effect Of Service Quality On Guest Satisfaction Of The Haven Bali Seminyak Hotel. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 1(4), 800-812. [Https://Paris.Ipb-Intl.Ac.Id/Index.Php/Paris/Article/View/59](https://paris.ipb-intl.ac.id/index.php/paris/article/view/59)
- Deshpande, A. M., Shinde, A. G., Londhe, R. C., & Parasnis, P. K. (2024). The Importance Of Teamwork In Hospitality Industry For Interdepartmental Co-Ordination. *Rabindra Bharati Patrika*, 27(2), 69–85.
- Fatikhatuinniam, A., & Wikartika, I. (2025). Optimalisasi Pelayanan Front Office Melalui Peningkatan Prosedur Dan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Di Hotel Gunawangsa MERR Surabaya: Pelayanan. *JDISTIRA-Jurnal Pengabdian Inovasi Dan Teknologi Kepada Masyarakat*, 5(2), 313-321. [Https://Doi.Org/10.58794/Jdt.V5i2.1456](https://doi.org/10.58794/jdt.v5i2.1456)
- Fayol, H. (1949). *General And Industrial Management*. Pitman Publishing.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Juliana, I., Safitri, N. L., & Fadillah, W. (2023). Dinamika Ekonomi Pembangunan Indonesia: Mengungkap Faktor-Faktor Kualitatif Yang Mendorong Pertumbuhan. *Harmoni: Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Sosial*, 1(2), 01-13. [Https://Doi.Org/10.59581/Harmoni-Widyakarya.V1i2.436](https://doi.org/10.59581/Harmoni-Widyakarya.V1i2.436)
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom Of Teams: Creating The High-Performance Organization*. Harvard Business School Press.
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2016). *Marketing For Hospitality And Tourism* (7th Ed.). Pearson.

- Lubis, R., Kurniawan, H., & Siregar, Y. (2024). Manajemen Hygiene Dan Sanitasi Restoran Di Indonesia. *Jurnal Tata Boga Dan Perhotelan*, 14(2), 180–195.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Marsum, W. A. (2018). *Manajemen Food And Beverage Service Hotel*. Andi Offset.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd Ed.). Sage Publications.
- Mintzberg, H. (1973). *The Nature Of Managerial Work*. Harper & Row.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Remaja Rosdakarya.
- Ningsih, O. L., Zaki, H., & Hardilawati, W. L. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru. *ECOUNTBIS: Economics, Accounting And Business Journal*, 2(1), 52–63. <Https://Jom.Umri.Ac.Id/Index.Php/Ecountbis/Article/View/283>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create The Dynamics Of Innovation*. Oxford University Press.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions Of Service Quality. *Journal Of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Reason, J. (1990). *Human Error*. Cambridge University Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th Ed.). Pearson.
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory Of Communication*. University Of Illinois Press.
- Spillane, J. J. (1987). *Ekonomi Pariwisata: Sejarah Dan Prospeknya*. Kanisius.
- Sreenivasan, G. K., & Prajapati, L. B. (2024). Does The Technological Development Pave The Way To Reduce The Communication Problems In The Kitchen? A Qualitative Approach. *International Journal Of Tourism And Hotel Management*, 6(2), 18–22. <Https://Doi.Org/10.22271/27069583.2024.V6.I2a.102>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sulastiyono, A. (2011). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel: Manajemen Hotel*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- World Tourism Organization. (2022). *Tourism And Economic Development Report 2022*. UNWTO. Diakses Dari <Https://Www.Untourism.Int/World-Tourism-Day-2022?Furriel=2c0f6fac78f489f05aaa3d0dc4ba188ce1c8>
- Zada, S. (2025). Transformational Leadership And Motivational Language In Hospitality Sector: Evidence From Pakistan. *Journal Of Tourism And Hospitality Studies*, 8(1), 33–49. <Https://Doi.Org/10.1186/S40359-025-02977-6>
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions And Expectations*. The Free Press.