

Analisis Komunikasi Antar Karyawan Xquisite Restaurant di The Luxton Cirebon Hotel & Convention

Siti Hawa, Heriyono Heriyono, Ismayasari Ismayasari

Universitas 17 Agustus 1945, Indonesia

Email: sitihawaa214@gmail.com, heriyonobcc@gmail.com, ismaya97@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas komunikasi antar karyawan di Xquisite Restaurant The Luxton Cirebon Hotel & Convention, mengidentifikasi hambatan-hambatan yang terjadi, serta memberikan solusi untuk meningkatkan koordinasi kerja. Penelitian ini menggunakan teori komunikasi organisasi dari Pace dan Faules (2013) yang menekankan pada dimensi iklim komunikasi, serta model komunikasi interpersonal Shannon-Weaver untuk memahami proses penyampaian pesan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, kuesioner, dan studi pustaka. Responden terdiri dari 30 karyawan yang bekerja di restoran tersebut. Analisis data menggunakan statistik deskriptif dengan perhitungan mean, median, modus, dan persentase untuk menggambarkan tingkat efektivitas komunikasi serta kategorisasi hambatan yang dihadapi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antar karyawan tergolong cukup efektif. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pesan yang disampaikan mudah dipahami, terdapat keterbukaan dalam menyampaikan pendapat, serta hubungan interpersonal antar karyawan berjalan dengan baik. Namun demikian, masih ditemukan hambatan komunikasi seperti keterbatasan waktu, suara bising, dan informasi yang tidak lengkap saat pergantian shift. Hambatan ini dapat memengaruhi kelancaran operasional dan kualitas pelayanan terhadap tamu. Solusi yang disarankan antara lain adalah pelaksanaan briefing yang konsisten, penetapan SOP komunikasi yang jelas, serta pelatihan komunikasi efektif bagi seluruh staf. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi mahasiswa, institusi pendidikan, dan pihak hotel dalam mengembangkan praktik komunikasi yang profesional dan kondusif di lingkungan kerja.

Kata Kunci: komunikasi antar karyawan, hambatan komunikasi, efektivitas komunikasi, restoran hotel, koordinasi kerja.

Abstract

This research aims to analyze the effectiveness of employee communication at Xquisite Restaurant, The Luxton Cirebon Hotel & Convention, identify the communication barriers encountered, and provide solutions to improve workplace coordination. This study uses the organizational communication theory of Pace and Faules (2013) which emphasizes the dimension of the communication climate, as well as the Shannon-Weaver interpersonal communication model to understand the process of message delivery. The study uses a descriptive quantitative method, with data collected through observation, questionnaires, and literature review. A total of 30 restaurant staff participated as respondents. Data analysis uses descriptive statistics with mean, median, mode, and percentage calculations to describe the level of communication effectiveness as well as categorization of obstacles faced. The findings indicate that employee communication is generally effective. Most respondents stated that messages were clearly understood, there was openness in expressing opinions, and interpersonal relationships among staff were positive. However, several communication barriers were identified, such as time constraints, environmental noise, and incomplete information during shift transitions. These issues can affect operational efficiency and service quality. Proposed solutions include implementing consistent briefings, establishing clear communication SOPs, and conducting communication skills training for all employees. The results of this study are expected to serve as a reference for students, academic institutions, and hotel management in developing a professional and conducive communication environment in the workplace.

Keywords: employee communication, communication barriers, communication effectiveness, hotel restaurant, work coordination.

**Correspondence Author: Siti Hawa
Email: sitihawaa214@gmail.com*



PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan elemen fundamental dalam operasional organisasi modern, khususnya di industri perhotelan yang mengandalkan koordinasi tim untuk memberikan

pelayanan prima (Irfal, 2021; Janata, 2020; Mailinda & Azeharie, 2019; Yosep & Syaiful Ade Septemuryantoro, 2023). Secara global, penelitian menunjukkan bahwa 86% kegagalan di tempat kerja disebabkan oleh komunikasi yang tidak efektif (Project Management Institute, 2019). Di sektor perhotelan, komunikasi yang buruk dapat berdampak langsung pada kepuasan tamu, efisiensi operasional, dan reputasi perusahaan (Khabib et al., 2025; Lestari, 2023). Menurut penelitian Kusluvan et al. (2010), komunikasi internal yang efektif di hotel berbintang berkontribusi hingga 67% terhadap kualitas layanan pelanggan.

Komunikasi (serapan dari bahasa Belanda: *communicatie*) atau *talimarga* adalah proses di mana seseorang, kelompok, organisasi, atau masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi untuk terhubung dengan lingkungan serta orang lain (Kustiawan, Fadillah, et al., 2022; Kustiawan, Khaira, et al., 2022; Martha et al., 2024; Safitri & Mujahid, 2024). Komunikasi dapat berbentuk verbal maupun nonverbal. Komunikasi verbal dilakukan secara lisan melalui ucapan atau secara tertulis dalam bentuk aksara. Sedangkan komunikasi nonverbal menggunakan bahasa tubuh atau gerak-gerik yang menyampaikan pesan, seperti tersenyum, menggelengkan kepala, dan mengangkat bahu (Ambarwati & Indriastuti, 2022; Hia et al., 2022; Jasiyah et al., 2023; Kustiawan, Khairani, et al., 2022; Yulius, 2024).

Di Indonesia, industri perhotelan mengalami pertumbuhan signifikan dengan tingkat okupansi rata-rata 55-60% pada 2023-2024 (Badan Pusat Statistik, 2024). Peningkatan ini menuntut koordinasi komunikasi yang lebih baik antar departemen, terutama di area food and beverage yang melibatkan interaksi intensif antara front-of-house dan back-of-house staff.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan di Xquisite Restaurant, The Luxton Cirebon Hotel & Convention, ditemukan sejumlah hambatan komunikasi, antara lain miskomunikasi saat pergantian shift, ketidakkonsistenan briefing, miskomunikasi dalam proses taking order, serta kurangnya penyampaian informasi dari atasan ke bawahan. Hambatan-hambatan tersebut berpotensi menyebabkan keterlambatan pelayanan, kesalahan pesanan, bahkan konflik antarkaryawan yang dapat merugikan operasional restoran secara keseluruhan.

Berbagai penelitian terdahulu telah menelaah peran komunikasi dalam organisasi perhotelan, yang turut memberikan landasan bagi studi ini. Sebagai contoh, Brownell (2016) menyoroti bahwa keterampilan mendengar aktif menyumbang 40% terhadap efektivitas komunikasi di hotel berbintang, sementara Kim dan Agrusa (2011) mengidentifikasi bahwa komunikasi interpersonal yang baik mampu mengurangi stres kerja hingga 35%. Temuan lain dari Gill et al. (2018) menunjukkan korelasi kuat antara kepuasan komunikasi dan komitmen organisasi, sedangkan Zainal et al. (2019) mengungkapkan bahwa 73% kesalahan operasional di restoran hotel bersumber dari hambatan komunikasi saat serah terima shift, suatu isu yang juga relevan dengan kondisi awal di Xquisite Restaurant.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi didasarkan pada beberapa faktor kritis. Pertama, volume operasional Xquisite Restaurant yang melayani 150-200 tamu per hari dengan sistem shift bagi 30 staf menuntut komunikasi yang sangat efektif. Kedua, masih belum adanya studi empiris yang mengukur efektivitas komunikasi internal di hotel-hotel Cirebon, khususnya segmen bintang empat. Urgensi ini semakin diperkuat oleh peningkatan keluhan tamu yang diduga berasal dari miskomunikasi internal dan kebutuhan mendesak untuk mengembangkan Standar Operasional Prosedur (SOP) komunikasi yang berbasis bukti ilmiah.

Dari segi kebaruan, penelitian ini memiliki beberapa keunikan dibanding kajian sebelumnya. Fokus spesifiknya adalah pada komunikasi horizontal antarkaryawan di level

operasional restoran, berbeda dengan penelitian terdahulu yang lebih banyak membahas komunikasi vertikal. Pendekatan mixed-method yang digunakan, menggabungkan observasi partisipatif, kuesioner, dan analisis dokumen, dirancang untuk memberikan gambaran komprehensif. Selain itu, penelitian ini mengisi kekosongan literatur dengan konteks lokal Cirebon sebagai kota yang pertumbuhan industri MICE-nya pesat, serta bertujuan menghasilkan rekomendasi solusi praktis yang langsung dapat diimplementasikan.

Secara spesifik, tujuan penelitian adalah untuk mengukur tingkat efektivitas komunikasi berdasarkan dimensi kejelasan pesan, ketepatan waktu, keterbukaan, dan hubungan interpersonal; mengidentifikasi jenis dan frekuensi hambatan komunikasi; serta merumuskan solusi strategis yang aplikatif. Manfaat yang diharapkan bersifat teoretis, yakni memperkaya literatur komunikasi organisasi di konteks Indonesia; praktis, sebagai acuan bagi manajemen dalam menyusun kebijakan dan pelatihan; serta akademis, sebagai referensi bagi mahasiswa dan peneliti selanjutnya.

Implikasi dari penelitian ini diharapkan dapat menjangkau aspek manajerial, seperti menjadi dasar investasi pelatihan dan pengembangan infrastruktur komunikasi digital; aspek kebijakan, dengan memberikan masukan untuk penyusunan standar komunikasi internal industri perhotelan Indonesia; serta aspek sosial, melalui peningkatan kesejahteraan karyawan dan kualitas layanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis efektivitas komunikasi, mengidentifikasi hambatan, dan menemukan solusi guna meningkatkan koordinasi kerja. Dengan demikian, diharapkan pelayanan kepada tamu dapat optimal dan citra hotel dapat terus terpelihara dengan baik.

Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna menganalisis sejauh mana komunikasi antarkaryawan berjalan efektif, mengidentifikasi hambatan yang terjadi, dan mencari solusi yang tepat untuk meningkatkan koordinasi serta sinergi kerja di Xquisite Restaurant. Dengan peningkatan kualitas komunikasi, diharapkan pelayanan kepada tamu dapat lebih optimal dan citra hotel dapat semakin baik.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Metode kuantitatif dipilih karena bertujuan mengukur dan menggambarkan tingkat efektivitas komunikasi secara objektif melalui data numerik. Desain deskriptif memungkinkan peneliti menggambarkan fenomena komunikasi antarkaryawan sebagaimana adanya tanpa manipulasi variabel.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Xquisite Restaurant, The Luxton Cirebon Hotel & Convention yang berlokasi di Jalan Tuparev No. 168, Kedawung, Kecamatan Kedawung, Kota Cirebon, Jawa Barat 45153. Hotel berbintang empat ini terletak di jantung kawasan bisnis, perbelanjaan, dan kuliner utama di Cirebon, dengan total 150 kamar dan kapasitas restoran hingga 120 seat. Penelitian dilaksanakan selama periode Maret-Mei 2025, mencakup pengumpulan data di berbagai shift operasional (pagi, siang, dan malam) untuk mendapatkan gambaran komprehensif.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Xquisite Restaurant yang berjumlah 30 orang, terdiri dari 1 Restaurant Manager, 2 Supervisor, 5 Captain/Waiter, 8 Waitress, 6 Cook, 5 Cook Helper, dan 3 Steward. Mengingat jumlah populasi yang terbatas dan homogen, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden. Hal ini sesuai dengan pendekatan Sugiyono (2019) yang menyatakan bahwa sampling jenuh tepat digunakan ketika populasi relatif kecil (kurang dari 100 orang) dan semua anggota dapat dijangkau.

Kriteria inklusi responden: (1) telah bekerja minimal 3 bulan di Xquisite Restaurant untuk memastikan pemahaman terhadap pola komunikasi organisasi, (2) berstatus karyawan tetap atau kontrak aktif, (3) terlibat langsung dalam komunikasi operasional harian.

Sumber Data

1. Data Primer: Diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner terstruktur dan observasi partisipatif selama jam operasional restoran. Observasi dilakukan pada 12 sesi berbeda yang mencakup breakfast (06.00-10.00), lunch (12.00-14.30), dan dinner service (18.00-22.00).
2. Data Sekunder: Diperoleh dari dokumen internal hotel seperti struktur organisasi, job description, shift schedule, complaint log, dan standar operasional prosedur yang berlaku. Studi pustaka juga dilakukan terhadap jurnal, buku, dan publikasi ilmiah terkait komunikasi organisasi dan manajemen perhotelan.

Metode Pengumpulan Data

- a. Observasi Partisipatif: Peneliti mengamati langsung pola komunikasi antarkaryawan selama jam kerja di berbagai situasi (pre-service briefing, service time, shift handover). Observasi difokuskan pada aspek verbal (intonasi, kejelasan instruksi) dan nonverbal (bahasa tubuh, ekspresi wajah) serta mencatat hambatan yang muncul secara real-time menggunakan checklist observasi terstruktur.
- b. Kuesioner: Menggunakan skala Likert 5 poin (1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju) untuk mengukur persepsi responden terhadap efektivitas komunikasi. Kuesioner terdiri dari 25 item pernyataan yang mengukur empat dimensi komunikasi: (1) Kejelasan Pesan (6 item), (2) Ketepatan Waktu (5 item), (3) Keterbukaan Komunikasi (7 item), dan (4) Hubungan Interpersonal (7 item). Kuesioner disusun berdasarkan adaptasi dari instrumen Downs-Hazen Communication Satisfaction Questionnaire yang telah divalidasi dalam konteks organisasi perhotelan.
- c. Studi Pustaka: Mengkaji referensi teori komunikasi organisasi, penelitian terdahulu tentang komunikasi di industri perhotelan, dan best practices komunikasi internal dari berbagai sumber akademik terpublikasi dalam 10 tahun terakhir (2015-2025).

Instrumen Penelitian

Validitas dan Reliabilitas:

Sebelum pengumpulan data utama, kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya pada 15 karyawan di restoran lain dalam grup hotel yang sama (pilot study). Uji validitas menggunakan

Pearson Product Moment dengan kriteria $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ (0.514) pada signifikansi 5%. Hasil menunjukkan seluruh 25 item dinyatakan valid dengan nilai $r\text{-hitung}$ berkisar 0.567-0.834.

Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menghasilkan nilai 0.876 (> 0.70), menunjukkan instrumen memiliki reliabilitas tinggi dan konsisten untuk mengukur variabel komunikasi antarkaryawan.

Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan statistik deskriptif dengan tahapan:

1. Tabulasi Data: Memasukkan skor jawaban responden ke dalam tabel distribusi frekuensi menggunakan Microsoft Excel dan SPSS 25.
2. Perhitungan Statistik Deskriptif: Menghitung mean (rata-rata), median (nilai tengah), modus (nilai yang paling sering muncul), dan standar deviasi untuk setiap indikator dan dimensi komunikasi.
3. Kategorisasi Skor: Menggunakan skala interval untuk mengkategorikan tingkat efektivitas komunikasi:
 - a. Sangat Tidak Efektif: 1.00 - 1.80
 - b. Tidak Efektif: 1.81 - 2.60
 - c. Cukup Efektif: 2.61 - 3.40
 - d. Efektif: 3.41 - 4.20
 - e. Sangat Efektif: 4.21 - 5.00
4. Analisis Persentase: Menghitung persentase responden pada setiap kategori jawaban untuk memahami distribusi persepsi karyawan.
5. Identifikasi Hambatan: Menganalisis item dengan skor terendah dan frekuensi masalah yang tercatat dalam observasi untuk mengidentifikasi hambatan komunikasi utama.
6. Triangulasi Data: Membandingkan hasil kuesioner dengan temuan observasi dan data sekunder untuk validasi temuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden (N=30)

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	17	56.7
	Perempuan	13	43.3
Usia	20-25 tahun	12	40.0
	26-30 tahun	10	33.3
	31-35 tahun	6	20.0
	>35 tahun	2	6.7
Masa Kerja	3-12 bulan	8	26.7
	1-3 tahun	14	46.7
	>3 tahun	8	26.7
Posisi	Manager	1	3.3
	Supervisor	2	6.7
	Captain/Waiter	5	16.7

	Waitress	8	26.7
	Cook	6	20.0
	Cook Helper	5	16.7
	Steward	3	10.0
Shift	Pagi	10	33.3
	Siang	12	40.0
	Malam	8	26.7

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (56.7%), berusia 20-25 tahun (40.0%), dengan masa kerja 1-3 tahun (46.7%). Distribusi posisi cukup merata dengan proporsi terbesar adalah waitress (26.7%) dan cook (20.0%). Distribusi shift relatif seimbang dengan shift siang memiliki jumlah terbanyak (40.0%).

Analisis Efektivitas Komunikasi Antarkaryawan

Tabel 2. Statistik Deskriptif Dimensi Komunikasi Antarkaryawan

Dimensi	Mean	Median	Modus	Std. Deviasi	Kategori
Kejelasan Pesan	3.82	4.00	4	0.64	Efektif
Ketepatan Waktu	3.21	3.00	3	0.78	Cukup Efektif
Keterbukaan Komunikasi	3.67	4.00	4	0.71	Efektif
Hubungan Interpersonal	3.95	4.00	4	0.58	Efektif
Rata-rata Total	3.66	3.75	4	0.68	Efektif

Tabel 2 menunjukkan bahwa secara keseluruhan komunikasi antarkaryawan di Xquisite Restaurant berada pada kategori efektif dengan skor rata-rata 3.66. Dimensi dengan skor tertinggi adalah hubungan interpersonal (3.95), mengindikasikan bahwa karyawan memiliki relasi personal yang baik. Dimensi kejelasan pesan (3.82) dan keterbukaan komunikasi (3.67) juga berada pada kategori efektif. Namun, dimensi ketepatan waktu memiliki skor terendah (3.21) dan berada pada kategori cukup efektif, menunjukkan adanya tantangan dalam penyampaian informasi yang tepat waktu, terutama saat shift handover.

Tabel 3. Distribusi Persentase Respons per Dimensi Komunikasi

Dimensi	STS (%)	TS (%)	N (%)	S (%)	SS (%)
Kejelasan Pesan	0.0	6.7	20.0	53.3	20.0
Ketepatan Waktu	3.3	16.7	33.3	36.7	10.0
Keterbukaan Komunikasi	0.0	10.0	26.7	46.7	16.7
Hubungan Interpersonal	0.0	3.3	16.7	56.7	23.3

Keterangan: STS=Sangat Tidak Setuju, TS=Tidak Setuju, N=Netral, S=Setuju, SS=Sangat Setuju

Tabel 3 menunjukkan bahwa untuk dimensi hubungan interpersonal, 80% responden memberikan respons positif (setuju dan sangat setuju), diikuti kejelasan pesan (73.3%) dan keterbukaan komunikasi (63.4%). Namun, pada dimensi ketepatan waktu, hanya 46.7% responden yang memberikan respons positif, dengan 20% responden bahkan menyatakan ketidaksetujuan, mengkonfirmasi adanya masalah dalam timeliness komunikasi.

Tabel 4. Hasil Analisis per Indikator Komunikasi (10 Indikator Tertinggi dan Terendah)

Ranking	Indikator	Mean	Kategori
TERTINGGI			
1	Hubungan dengan rekan kerja bersifat kekeluargaan	4.23	Sangat Efektif
2	Saling membantu antarkaryawan saat beban kerja tinggi	4.10	Efektif
3	Atasan dapat didekati untuk berdiskusi	4.03	Efektif
4	Pesan dari supervisor/manager mudah dipahami	3.97	Efektif
5	Karyawan bebas menyampaikan pendapat tanpa takut	3.90	Efektif
6	Komunikasi nonverbal (gesture) membantu pemahaman	3.87	Efektif
7	Briefing pagi memberikan informasi yang diperlukan	3.83	Efektif
8	Instruksi kerja disampaikan dengan jelas	3.80	Efektif
9	Koordinasi antara front dan back office berjalan baik	3.73	Efektif
10	Feedback dari atasan membantu perbaikan kinerja	3.70	Efektif
TERENDAH			
21	Informasi komplain tamu disampaikan dengan lengkap	3.27	Cukup Efektif
22	Tidak ada distorsi pesan saat komunikasi berantai	3.20	Cukup Efektif
23	Komunikasi lancar meski kondisi restoran ramai	3.13	Cukup Efektif
24	Informasi pergantian menu/promo disampaikan tepat waktu	3.07	Cukup Efektif
25	Serah terima shift dilakukan dengan dokumentasi lengkap	2.87	Cukup Efektif

Tabel 4 mengungkapkan bahwa meskipun hubungan interpersonal sangat baik (mean 4.23), terdapat kelemahan signifikan pada aspek teknis komunikasi operasional. Indikator dengan skor terendah adalah serah terima shift dengan dokumentasi lengkap (2.87), menunjukkan sistem shift handover yang belum optimal. Komunikasi dalam kondisi ramai (3.13) dan penyampaian informasi perubahan menu (3.07) juga menjadi area yang memerlukan perbaikan.

Identifikasi Hambatan Komunikasi

Tabel 5. Jenis dan Frekuensi Hambatan Komunikasi Berdasarkan Observasi

Jenis Hambatan	Frekuensi Kejadian	Persentase (%)	Dampak Utama
Keterbatasan waktu saat peak hours	47	31.3	Instruksi tidak lengkap
Suara bising (musik, percakapan tamu)	38	25.3	Pesan tidak terdengar jelas
Informasi tidak lengkap saat shift handover	32	21.3	Kesalahan layanan berulang
Perbedaan interpretasi pesan	18	12.0	Miskomunikasi antarbagian
Penggunaan istilah teknis tidak dipahami	15	10.0	Delay dalam eksekusi tugas
Total Observasi	150	100.0	

Tabel 5 menunjukkan bahwa hambatan paling sering terjadi adalah keterbatasan waktu saat peak hours (31.3%), di mana supervisor dan captain harus memberikan instruksi cepat kepada banyak staf secara bersamaan, mengakibatkan informasi tidak lengkap. Suara bising lingkungan (25.3%) juga menjadi hambatan signifikan, terutama saat dinner service dengan

live music. Informasi tidak lengkap saat shift handover (21.3%) mengakibatkan 8 dari 15 komplain tamu dalam periode penelitian.

Tabel 6. Kategorisasi Tingkat Efektivitas Komunikasi Berdasarkan Karakteristik

Karakteristik	Kategori	Mean Skor	Kategori Efektivitas
Masa Kerja	3-12 bulan	3.42	Efektif
	1-3 tahun	3.71	Efektif
	>3 tahun	3.84	Efektif
Shift	Pagi	3.78	Efektif
	Siang	3.52	Efektif
	Malam	3.69	Efektif
Posisi	Managerial (Manager, Supervisor)	4.12	Efektif
	Front (Captain, Waiter, Waitress)	3.58	Efektif
	Back (Cook, Cook Helper, Steward)	3.61	Efektif

Tabel 6 menunjukkan bahwa masa kerja berpengaruh positif terhadap persepsi efektivitas komunikasi, di mana karyawan dengan masa kerja >3 tahun memiliki skor tertinggi (3.84). Shift pagi memiliki persepsi komunikasi lebih baik (3.78) dibanding shift siang (3.52), kemungkinan karena kondisi operasional lebih tenang. Level managerial menilai komunikasi lebih efektif (4.12) dibanding staf operasional, mengindikasikan adanya gap persepsi antara level hierarki yang perlu dijembatani.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antarkaryawan di Xquisite Restaurant berada pada kategori efektif dengan mean skor 3.66. Temuan ini sejalan dengan teori komunikasi organisasi dari Pace dan Faules (2013) yang menyatakan bahwa iklim komunikasi yang positif, ditandai dengan keterbukaan dan hubungan interpersonal yang baik, berkontribusi terhadap efektivitas komunikasi organisasi. Dimensi hubungan interpersonal yang memiliki skor tertinggi (3.95) mengindikasikan bahwa budaya kerja di Xquisite Restaurant telah menciptakan atmosfer yang kondusif untuk komunikasi, di mana karyawan merasa nyaman berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan.

Namun demikian, terdapat kesenjangan yang signifikan pada dimensi ketepatan waktu (3.21) yang hanya berada pada kategori cukup efektif. Temuan ini mengkonfirmasi penelitian Zainal et al. (2019) yang menemukan bahwa 73% kesalahan operasional di restoran hotel disebabkan oleh hambatan komunikasi saat shift handover. Dalam konteks model komunikasi Shannon-Weaver, hambatan pada ketepatan waktu dapat dikategorikan sebagai "noise" dalam proses transmisi pesan, yang mengganggu efektivitas komunikasi dari sender ke receiver.

Analisis lebih lanjut pada Tabel 4 mengungkapkan bahwa indikator "serah terima shift dilakukan dengan dokumentasi lengkap" memiliki skor terendah (2.87). Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme shift handover yang merupakan momen kritis dalam operasional restoran 24 jam belum berjalan optimal. Penelitian Brownell (2016) menekankan bahwa komunikasi efektif dalam hospitality industry tidak hanya bergantung pada keterampilan verbal, tetapi juga pada sistem dokumentasi yang terstruktur untuk memastikan kontinuitas informasi lintas shift.

Hambatan komunikasi yang paling dominan adalah keterbatasan waktu saat peak hours (31.3% dari total observasi). Fenomena ini dapat dijelaskan melalui konsep information

overload dalam teori komunikasi organisasi, di mana volume dan kecepatan informasi yang harus diproses melebihi kapasitas penerima pesan. Dalam konteks restoran yang melayani 150-200 tamu per hari, tekanan waktu mengakibatkan supervisor dan captain menyampaikan instruksi secara terburu-buru, sehingga informasi menjadi tidak lengkap atau tidak jelas.

Suara bising lingkungan (25.3%) juga menjadi hambatan fisik yang signifikan. Gill et al. (2018) dalam penelitiannya mengidentifikasi bahwa faktor lingkungan kerja, termasuk noise level, berpengaruh negatif terhadap kepuasan komunikasi karyawan hotel. Di Xquisite Restaurant, kombinasi antara live music saat dinner service, percakapan tamu, dan suara peralatan dapur menciptakan tingkat kebisingan yang mengganggu transmisi pesan verbal, terutama dalam komunikasi antara front-of-house dan back-of-house staff.

Temuan menarik lainnya adalah adanya gap persepsi antara level managerial (4.12) dan staf operasional (3.58-3.61). Perbedaan ini dapat dijelaskan melalui konsep communication climate hierarchy, di mana manajer cenderung memiliki akses lebih baik terhadap informasi dan lebih banyak terlibat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga merasa komunikasi lebih efektif. Sementara itu, staf operasional yang berada di lini depan mengalami hambatan komunikasi lebih nyata dalam praktik sehari-hari.

Masa kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap persepsi efektivitas komunikasi (3.42 untuk <1 tahun vs 3.84 untuk >3 tahun). Hal ini sejalan dengan teori organizational socialization yang menyatakan bahwa semakin lama karyawan bekerja, semakin baik pemahaman mereka terhadap norma komunikasi, jargon teknis, dan pola interaksi informal dalam organisasi. Kim dan Agrusa (2011) menemukan bahwa karyawan hotel dengan tenure lebih lama memiliki coping skills lebih baik dalam menghadapi hambatan komunikasi.

Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi tergolong efektif, terdapat beberapa area kritis yang memerlukan perbaikan segera:

1. Sistem Shift Handover: Dengan skor terendah (2.87), mekanisme serah terima shift memerlukan standarisasi melalui pengembangan logbook digital atau aplikasi shift handover yang memastikan semua informasi penting (special request tamu, komplain, kondisi inventori, update menu) terdokumentasi dan tersampaikan dengan lengkap.
2. Komunikasi dalam Kondisi Ramai: Skor 3.13 pada indikator ini menunjukkan perlunya strategi komunikasi alternatif saat peak hours, seperti penggunaan handheld transceiver atau headset untuk komunikasi jarak jauh antara captain dan waiters, serta implementasi visual communication board untuk menampilkan informasi penting yang dapat dilihat semua staf.
3. Penyampaian Informasi Perubahan Menu/Promo: Skor 3.07 mengindikasikan kurangnya komunikasi proaktif mengenai update operasional. Hal ini dapat diatasi dengan implementasi briefing digital melalui grup WhatsApp atau platform komunikasi internal yang dapat diakses semua staf sebelum shift dimulai.

Solusi yang disarankan berdasarkan temuan penelitian:

1. Pengembangan SOP Komunikasi Tertulis: Menyusun standar operasional prosedur komunikasi yang mencakup protokol shift handover, format briefing, dan mekanisme eskalasi masalah. SOP ini harus mencakup checklist yang memastikan semua informasi kritis tersampaikan.

2. Implementasi Teknologi Komunikasi: Mengadopsi sistem Point of Sale (POS) terintegrasi dengan kitchen display system (KDS) untuk mengurangi komunikasi verbal dalam proses taking order, serta aplikasi shift management untuk dokumentasi digital.
3. Pelatihan Komunikasi Berkelanjutan: Menyelenggarakan training regular (minimal 2 kali per tahun) yang mencakup active listening, assertive communication, conflict resolution, dan effective briefing techniques. Pelatihan khusus untuk supervisor dan captain dalam communication leadership juga diperlukan.
4. Perbaikan Infrastruktur Fisik: Mengurangi noise level dengan instalasi acoustic panel di area transisi antara dining area dan kitchen, serta penyediaan komunikasi tools seperti wireless paging system atau headset untuk komunikasi jarak jauh.
5. Mekanisme Feedback Loop: Membuat sistem feedback rutin melalui weekly communication meeting di mana semua staf dapat menyampaikan hambatan komunikasi yang dihadapi dan mendiskusikan solusi kolektif. Hal ini akan meningkatkan keterbukaan komunikasi dan mengurangi gap persepsi antar hierarki.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memvalidasi aplikasi teori komunikasi organisasi dalam konteks spesifik restoran hotel di Indonesia. Penelitian ini juga memperkaya literatur tentang komunikasi horizontal dalam hospitality industry, yang relatif masih terbatas dibandingkan penelitian komunikasi vertikal atau eksternal.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan blueprint bagi manajemen The Luxton Cirebon Hotel & Convention untuk meningkatkan sistem komunikasi internal. Implementasi rekomendasi yang diberikan diharapkan dapat mengurangi tingkat kesalahan operasional, meningkatkan efisiensi kerja, menurunkan angka komplain tamu, dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta kualitas layanan hotel.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi antarkaryawan di Xquisite Restaurant dinilai cukup efektif dengan skor rata-rata 3,66 dari skala 5, namun dimensi ketepatan waktu masih menjadi area perbaikan utama. Lima hambatan paling signifikan yang teridentifikasi adalah keterbatasan waktu saat jam sibuk, suara bising, informasi yang tidak lengkap saat serah terima shift, perbedaan interpretasi, dan penggunaan istilah teknis, yang secara kolektif berkontribusi terhadap 53,3% keluhan tamu. Untuk mengatasinya, diperlukan strategi berupa pengembangan SOP komunikasi terstruktur, program pelatihan berkelanjutan, serta investasi dalam infrastruktur teknologi pendukung. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam cakupan waktu dan lokasi, sehingga penelitian lanjutan disarankan untuk bersifat longitudinal dan mencakup lebih banyak properti untuk generalisasi yang lebih kuat.

Adapun sejumlah saran praktis diajukan untuk berbagai pihak. Bagi manajemen hotel, saran utama meliputi implementasi SOP komunikasi yang komprehensif, investasi dalam teknologi seperti sistem digital terintegrasi, penyelenggaraan pelatihan berkala, serta pembentukan task force khusus untuk evaluasi berkelanjutan. Karyawan disarankan untuk aktif meningkatkan kesadaran dan keterampilan komunikasi mereka. Sementara itu, institusi pendidikan dapat mengintegrasikan temuan ini ke dalam kurikulum sebagai studi kasus, dan peneliti selanjutnya diarahkan untuk melakukan studi longitudinal, memperluas cakupan properti, serta mengeksplorasi hubungan kausal dengan variabel lain seperti kepuasan kerja dan

tamu. Implementasi menyeluruh dari rekomendasi ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi kesalahan layanan, dan pada akhirnya mencapai keunggulan layanan yang berujung pada kepuasan serta loyalitas tamu.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, M., & Indriastuti, Y. (2022). Komunikasi Antarbudaya Mahasiswa Rantau Dalam Menghadapi Culture Shock Di Madura. *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Bisnis*, 8(1). <https://doi.org/10.36914/jikb.v8i1.777>
- Hia, N., Sarah, E. M., & ... (2022). Pelatihan Komunikasi Interpersonal Dalam Keluarga Di Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Sari Mutiara Indonesia. In *Jurnal Abdimas* ... (Vol. 3, Issue 2).
- Irfal, I. (2021). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Resepsionis di Qunci Villas Hotel, Lombok – NTB. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(1). <https://doi.org/10.32534/jv.v16i1.1668>
- Janata, J. (2020). Peran Komunikasi Interpersonal Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Kepada Tamu(Studi pada Hotel Guest House Sutos Sungailiat Bangka). *Studia Komunika: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(1). <https://doi.org/10.47995/jik.v3i1.37>
- Jasiyah, R., Alhazami, L., Betan, A., & Gland Tetelepta, E. (2023). Pelatihan Komunikasi Antar Pribadi Terhadap Kepuasan Pelanggan. *SABAJAYA Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(3). <https://doi.org/10.59561/sabajaya.v1i3.76>
- Khabib, E. M., Muliana, S., & Annaningtyas, C. (2025). Tata Bahasa dan Percakapan Bahasa Inggris: Meningkatkan Keterampilan Komunikasi untuk Pengalaman Tamu yang Istimewa. *Archive: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(2). <https://doi.org/10.55506/arch.v4i2.184>
- Kustiawan, W., Fadillah, U., Sinaga, F. K., Hattaradzani, S., Hermawan, E., Juanda, M. D., Suryadi, A., & Fahmi, R. R. (2022). Komunikasi Intrapersonal. *Journal Analytica Islamica*, 11(1). <https://doi.org/10.30829/jai.v11i1.11930>
- Kustiawan, W., Khaira, A., & Nisa, A., Nurhalija, M. & Ramadhan, R. (2022). Komunikasi Asertif dan Empatik dalam Psikologi Komunikasi. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)*, 2(2).
- Kustiawan, W., Khairani, L., Lubis, D. R., Lestari, D., Yassar, F. Z., Albani, A. B., Zuherman, F., & Ahmad, A. S. (2022). Pengantar Komunikasi Non Verbal. *Journal Analytica Islamica*, 11(1). <https://doi.org/10.30829/jai.v11i1.11928>
- Lestari, S. (2023). Pengaruh Daya Tarik Fisik terhadap Diskriminasi Pekerjaan di Industri Perhotelan dan Pariwisata Jakarta. *Jurnal Sosiologi Agama Indonesia (JSai)*, 4(3). <https://doi.org/10.22373/jsai.v4i3.3451>
- Mailinda, M., & Azeharie, S. S. (2019). Komunikasi Interaksionisme Simbolik Antara Pekerja Tunarungu Dengan Tamu (Studi Komunikasi di Kafe Kopi Tuli Depok). *Koneksi*, 2(2). <https://doi.org/10.24912/kn.v2i2.3919>
- Martha, A., Suri, A., Putri, Y. R., Sari, Y. N., Studi, P., Dasar, P., & Adzkia, U. (2024). Pengertian Komunikasi , Komunikasi Antarbudaya dan Sistem Komunikasi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3).
- Safitri, B., & Mujahid, N. S. (2024). Komunikasi Efektif dalam Organisasi. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, 1(3). <https://doi.org/10.59996/cendib.v1i3.318>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Yosep, H., & Syaiful Ade Septemuryantoro. (2023). Upaya Komunikasi Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Front Office Department All Stay Hotel Semarang. *Jurnal Sains Terapan Pariwisata*, 8(3). <https://doi.org/10.56743/jstp.v8i3.274>

Yulius, K. G. (2024). Pengaruh Keterampilan Komunikasi Staf Kantor Depan Terhadap Kepuasan Tamu Dan Minat Kunjungan Kembali. *Jurnal Hospitality Dan Pariwisata*, 10(2). <https://doi.org/10.30813/jhp.v10i2.6361>



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).