

Optimalisasi Komunikasi Organisasi Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Kualitas Pelayanan Front Office Department di Oakwood Hotel & Residence

Namira Jasmine Nur Izza¹, Dewi Khrisna Sawitri²

^{1,2}Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Surabaya, Indonesia

Email: 122012010337@student.upnjatim.ac.id, 2dewikhrisna.mnj@upnjatim.ac.id,

Email Penulis Korespondensi: 122012010337@student.upnjatim.ac.id

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana optimalisasi komunikasi organisasi diterapkan di Front Office Department Oakwood Hotel & Residence Surabaya dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan tiga informan kunci, yaitu Duty Manager, Front Office Supervisor, dan satu staff frontliner, yang dipilih berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam operasional komunikasi harian. Selain itu, observasi partisipatif dilakukan selama kegiatan magang MBKM berlangsung pada periode September 2024 hingga Januari 2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi telah berjalan dengan baik melalui pola komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal yang didukung dengan penggunaan komunikasi verbal dan nonverbal secara formal dan informal. Namun, hambatan seperti miskomunikasi, keterlambatan penyampaian informasi, serta kelalaian individu masih ditemukan dan berpotensi mengganggu mutu pelayanan. Untuk mengatasi hal tersebut, Oakwood telah menerapkan strategi optimalisasi seperti briefing harian, handover shift, dan pencatatan operasional melalui sistem Suite 8. Kesimpulannya, optimalisasi komunikasi organisasi yang konsisten dan menyeluruh dapat meningkatkan efektivitas kerja tim serta memperkuat mutu pelayanan Front Office secara keseluruhan.

Kata Kunci: Optimalisasi, Komunikasi, Front Office, Staff, Oakwood Hotel & Residence

Abstract—This study aims to analyze how organizational communication is optimized within the Front Office Department of Oakwood Hotel & Residence Surabaya to improve service quality. A descriptive qualitative method was used, with data collected through semi-structured interviews involving three key informants: the Duty Manager, Front Office Supervisor, and a frontliner staff member, selected based on their direct involvement in daily communication processes. In addition, participatory observation was conducted during the MBKM internship program from September 2024 to January 2025. The findings indicate that organizational communication has been implemented effectively through vertical, horizontal, and diagonal flows, utilizing both verbal and nonverbal forms in formal and informal settings. However, challenges such as miscommunication, delays in information delivery, and human error were still present and could impact service quality. To overcome these issues, optimization strategies such as daily briefings, shift handovers, and operational documentation via the Suite 8 system have been applied. In conclusion, consistent and comprehensive communication optimization enhances team effectiveness and significantly contributes to improving the quality of front office service.

Keywords: Optimization, Communication, Front Office, Staff, Oakwood Hotel & Residence

1. PENDAHULUAN

Komunikasi organisasi merupakan elemen fundamental yang memengaruhi efektivitas operasional, terutama dalam industri jasa seperti perhotelan. Dalam lingkungan kerja yang dinamis dan kompleks, keberhasilan layanan sangat bergantung pada kemampuan individu maupun tim dalam menyampaikan dan menerima informasi secara akurat, tepat waktu, serta efisien. Menurut Effendy [1], komunikasi organisasi tidak hanya bertujuan menyampaikan pesan, tetapi juga berfungsi sebagai jembatan koordinasi antara struktur, fungsi, serta hubungan antarpersonel dalam sistem kerja yang saling bergantung.

Di lingkungan hotel berbintang, Front Office Department menjadi garda terdepan dalam interaksi dengan tamu. Oleh karena itu, kualitas komunikasi internal dalam departemen ini sangat menentukan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan [2]. Hambatan komunikasi seperti miskomunikasi antarseksi, keterlambatan penyampaian informasi, dan ketidakjelasan pesan operasional dapat berdampak langsung terhadap mutu pelayanan, menurunkan efisiensi kerja, bahkan menurunkan citra dan kepercayaan pelanggan terhadap hotel [3].

Berbagai penelitian sebelumnya telah menggarisbawahi pentingnya komunikasi internal dalam mendukung kinerja organisasi, khususnya di sektor pelayanan. Arung dan Sari [4], misalnya, menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas staf hotel. Anggoro dkk. [5] juga mengungkapkan bahwa perpaduan antara komunikasi internal dan kedisiplinan kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja di perusahaan jasa. Namun demikian, sebagian besar kajian tersebut lebih menitikberatkan pada aspek komunikasi formal atau vertikal (dari atasan ke bawahan), tanpa mengeksplorasi secara mendalam bagaimana komunikasi horizontal maupun diagonal diterapkan secara sistematis dalam lingkungan kerja yang kompleks seperti di departemen Front Office hotel berbintang lima.

Dengan demikian, masih terdapat celah (*research gap*) dalam pemahaman akademik terkait praktik komunikasi organisasi secara menyeluruh di sektor hospitality, khususnya mengenai penerapan pola komunikasi yang lebih dinamis dan lintas struktur dalam operasional harian. Penelitian-penelitian sebelumnya juga belum banyak mengaitkan praktik komunikasi dengan konteks kerja aktual yang diamati secara partisipatif oleh peneliti di lingkungan hotel yang aktif beroperasi. Selain itu, pendekatan metodologis yang digunakan cenderung bersifat kuantitatif atau survei, belum menyentuh sisi kontekstual dan interaksional yang lebih dalam.

Penelitian ini berusaha mengisi kesenjangan tersebut dengan melakukan studi kasus pada Oakwood Hotel & Residence Surabaya, sebuah hotel berstandar internasional yang beroperasi di bawah naungan Ascott Group dan MNC Group. Oakwood dikenal sebagai penyedia layanan *serviced apartment* dengan kompleksitas operasional yang tinggi, melibatkan koordinasi lintas departemen serta pengelolaan layanan tamu secara personal dan profesional. Kompleksitas ini menuntut sistem komunikasi organisasi yang tidak hanya vertikal, tetapi juga horizontal dan diagonal, agar proses layanan tetap berjalan efisien dan responsif.

Berdasarkan konteks tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana optimalisasi komunikasi organisasi diterapkan di Front Office Department Oakwood Hotel & Residence Surabaya, serta mengidentifikasi hambatan dan strategi komunikasi yang digunakan dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara mendalam dan observasi partisipatif yang dilakukan selama lima bulan masa magang di lokasi penelitian.

Kontribusi utama dari penelitian ini adalah memberikan pemahaman yang lebih kaya dan kontekstual mengenai praktik komunikasi organisasi dalam industri perhotelan kelas atas, serta menyajikan model penerapan komunikasi multidimensi (vertikal, horizontal, dan diagonal) yang dapat dijadikan acuan oleh manajemen hotel lain dalam meningkatkan mutu layanan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi praktis dan akademik dalam merancang sistem komunikasi organisasi yang adaptif, efektif, dan mampu merespons tantangan dinamis dalam operasional harian hotel.

2. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Tahapan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam praktik komunikasi organisasi yang diterapkan pada Front Office Department Oakwood Hotel & Residence Surabaya. Pendekatan ini dinilai paling relevan untuk menggambarkan dinamika sosial yang berlangsung secara alami di lapangan, khususnya interaksi antarindividu dalam struktur organisasi dan upaya optimalisasi komunikasi di lingkungan kerja pelayanan publik seperti perhotelan.

Tahapan pertama dari penelitian ini diawali dengan identifikasi permasalahan, yaitu adanya kendala komunikasi yang menyebabkan terhambatnya koordinasi internal dan berpotensi menurunkan mutu pelayanan. Permasalahan ini diamati secara langsung oleh peneliti selama menjalani program magang di hotel tersebut. Tahapan selanjutnya adalah merumuskan tujuan penelitian, yang difokuskan untuk menganalisis bagaimana komunikasi organisasi diimplementasikan, mengidentifikasi hambatan-hambatan komunikasi yang terjadi, serta menggali strategi optimalisasi yang diterapkan untuk menjaga efektivitas arus informasi antarbagian di Front Office.

Setelah merumuskan tujuan, dilakukan pengumpulan data melalui dua teknik utama, yaitu wawancara mendalam dan observasi partisipatif. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan teknik analisis tematik, yang mencakup beberapa tahapan: pertama, melakukan transkripsi secara verbatim terhadap hasil wawancara; kedua, mereduksi data yang tidak relevan; ketiga, mengelompokkan data berdasarkan tema-tema utama yang muncul dari lapangan; dan keempat, melakukan interpretasi terhadap pola-pola komunikasi yang ditemukan untuk kemudian disimpulkan dalam konteks efektivitas dan tantangan komunikasi organisasi.

Sebagai bentuk validasi hasil, peneliti juga menerapkan triangulasi data, baik dari segi teknik maupun sumber, serta melakukan member checking dengan cara mengonfirmasi kembali temuan utama kepada para informan untuk menjamin keabsahan dan konsistensi informasi.

2.2 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini mencakup dua metode utama, yaitu wawancara mendalam dan observasi partisipatif:

1. Wawancara Mendalam

Wawancara dilakukan secara terstruktur dan mendalam terhadap dua informan kunci, yaitu Duty Manager Oakwood Hotel & Residence Surabaya, yang dipilih secara purposive berdasarkan kriteria tertentu: memiliki pengalaman kerja minimal tiga tahun serta keterlibatan aktif dalam koordinasi operasional dan proses komunikasi internal antar bagian. Setiap informan diwawancarai sebanyak dua kali dengan durasi rata-rata 15 hingga 20 menit. Topik wawancara meliputi

pola komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal, hambatan-hambatan komunikasi yang kerap terjadi di lingkungan kerja, serta strategi optimalisasi komunikasi yang telah diterapkan oleh manajemen hotel.

2. Observasi Partisipatif

Selain wawancara, teknik observasi partisipatif juga diterapkan. Peneliti melakukan observasi langsung selama menjalani program magang Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) selama lima bulan, yakni sejak September 2024 hingga Januari 2025. Observasi dilakukan dengan keterlibatan langsung dalam operasional Front Office, sehingga peneliti dapat menyaksikan secara alami proses komunikasi antarstaf dan antara staf dengan atasan. Fokus observasi diarahkan pada momen-momen komunikasi penting seperti kegiatan briefing harian, serah terima shift (handover), penggunaan media komunikasi internal seperti WhatsApp Group, perangkat komunikasi HT, sistem Suite 8, hingga respon terhadap komplain atau permintaan khusus dari tamu hotel.

3. Instrumen Penelitian

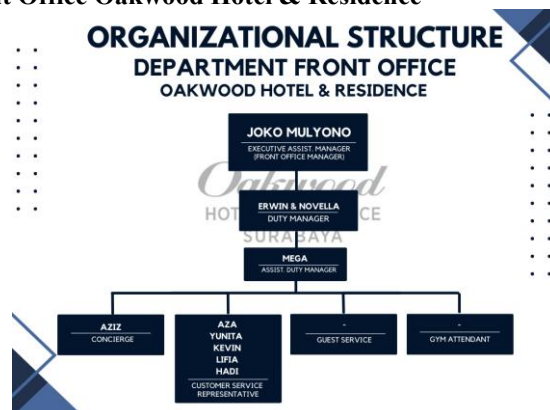
Untuk menunjang pengumpulan data tersebut, digunakan berbagai instrumen penelitian, antara lain pedoman wawancara semi-terstruktur yang disusun berdasarkan tujuan penelitian, alat perekam audio untuk dokumentasi percakapan, serta buku catatan harian yang digunakan selama observasi. Peneliti juga memanfaatkan sistem internal hotel berupa perangkat lunak Suite 8 dan berbagai media komunikasi seperti logbook operasional serta aplikasi WhatsApp untuk mengakses informasi-informasi penunjang yang relevan dengan komunikasi organisasi.

Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis tematik. Tahapan analisis dimulai dengan mentranskripsikan hasil wawancara secara verbatim, dilanjutkan dengan mereduksi data yang tidak relevan, lalu mengelompokkan data berdasarkan tema utama yang muncul dari lapangan. Selanjutnya, peneliti melakukan interpretasi terhadap pola-pola komunikasi yang ditemukan dan menarik kesimpulan mengenai efektivitas dan tantangan komunikasi organisasi di hotel. Analisis ini juga dilengkapi dengan teknik triangulasi untuk menjamin keabsahan data, yakni dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta melakukan konfirmasi temuan kepada informan (member checking).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

a. Struktur Organisasi Front Office Oakwood Hotel & Residence

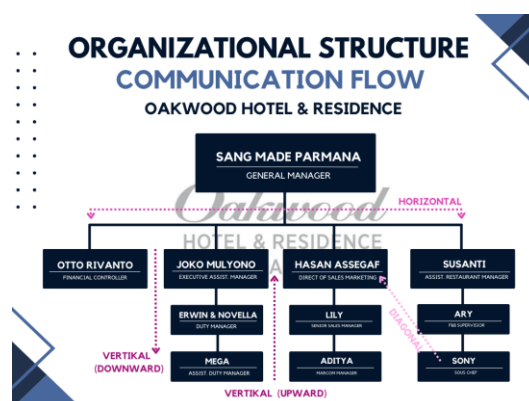


Gambar 1. Struktur Organisasi *Front Office Department*

Oakwood Hotel & Residence Surabaya memiliki struktur organisasi yang tersusun secara sistematis dalam masing-masing departemen, salah satunya adalah Front Office. Departemen ini berperan sebagai garda terdepan dalam pelayanan tamu hotel, sehingga struktur kerja yang rapi dan alur komunikasi yang jelas menjadi sangat krusial. Struktur organisasi Front Office terdiri dari Front Office Manager (FOM), Duty Manager, Asst. Duty Manager, Customer Service Representative (CSR), Guest Service/Telephone Operator, Concierge, dan Gym Attendant.

Setiap posisi memiliki peran dan tanggung jawab yang spesifik. FOM merupakan pimpinan tertinggi di departemen ini dan bertanggung jawab penuh terhadap operasional serta pelaporan ke General Manager. Duty Manager menjadi tangan kanan FOM yang terlibat langsung dalam operasional harian serta penanganan komplain. Sementara itu, Asst. Duty Manager bertugas mendukung operasional CSR, Operator, Concierge, dan Gym Attendant. CSR sendiri menjadi ujung tombak pelayanan tamu, sedangkan Guest Service berfungsi sebagai penghubung informasi melalui sambungan telepon internal dan eksternal. Concierge melayani kebutuhan logistik tamu, dan Gym Attendant memastikan kelayakan layanan area kebugaran dan kolam renang.

b. Implementasi Sistem Komunikasi di Front Office



Gambar 2. Arus Komunikasi di Oakwood Hotel & Residence

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa struktur komunikasi organisasi di Front Office Oakwood telah berjalan secara vertikal, horizontal, dan diagonal. Komunikasi vertikal terjadi dalam briefing harian, pelaporan, serta penyampaian instruksi kerja dari atasan ke bawahan dan sebaliknya. Komunikasi horizontal berlangsung antar staf yang memiliki jabatan setara, seperti koordinasi antar CSR dan Guest Service. Sementara itu, komunikasi diagonal diterapkan dalam kolaborasi antar bagian berbeda, seperti koordinasi antara Front Office dengan FnB dalam penyelenggaraan event hotel.

Proses komunikasi ini difasilitasi dengan media digital seperti WhatsApp Group, email, serta aplikasi internal seperti Suite 8 dan SARA Dashboard. Selain itu, HT (handy talky) juga digunakan sebagai alat komunikasi real-time antar bagian dalam situasi mendesak.

c. Pola Optimalisasi Komunikasi

Didapat dari kutipan wawancara dengan *duty manager*, komunikasi di Oakwood sudah efektif dan memastikan informasi tersampaikan dengan jelas dan cepat, sehingga mengurangi risiko kesalahan. Hal ini juga dapat membantu mencegah konflik dan stres di tempat kerja serta menciptakan lingkungan yang lebih harmonis. Selain itu, komunikasi yang baik mendorong perubahan dan inovasi dengan memastikan bahwa semua pihak memahami tujuan dan peran mereka. Rincian pengoptimalisasian Komunikasi Tiap Section Front Office di Oakwood Hotel & Residence Surabaya sebagai berikut :

- 1) *Hand Over Morning Shift* (07:00 - 16:00): Pada saat *night shift* berakhir, staff *morning shift* harus menerima semua *hand over* serta informasi agar mengetahui apa saja yang harus ditindaklanjuti dalam satu hari bekerja dan mencatat semua pekerjaan *morning shift* yang mungkin harus dilanjutkan dengan *shift* berikutnya.
- 2) *Hand Over Evening Shift* (13:00 - 22:00) : *Evening Shift* harus menerima informasi dari *staff morning shift* untuk apa saja yang harus ditindaklanjuti selama tim *Evening on duty* dan tidak lupa juga staff *Evening shift* harus memastikan semua pekerjaan sudah terlaksana dan *clear* kemudian mencatat semua informasi agar bisa diinformasikan lagi ke *staff Night shift* sebagai pintu terakhir dalam pekerjaan di *Front Office*
- 3) *Briefing* (15:00) : Dalam sesi komunikasi ini semua *staff morning shift*, *evening shift*, *All Manager* dan *Trainee* yang *incharge* pada hari itu berkumpul untuk saling berkomunikasi memberi update informasi agar semua orang mengetahui apapun yang terjadi di tim Front Office. Update *Job desc* (*Concierge*, *Guest Service*, *Receptionist*, *Gym Attendant*) berbagi informasi penting agar tidak terjadi *miscommunication* dan Memastikan treatment tamu VIP berjalan dengan baik, *Make sure guest special needs* termasuk Disabilitas dan Orangtua agar lebih di prioritaskan. Jadi, Komunikasi dalam briefing ini dilakukan dengan Komunikasi Vertikal dari atas kebawah dimana FOM (*Front Office Manager*) yang memberikan informasi dan arahan, dilanjutkan dengan DM (*Duty Manager*), *Staff CSR/Concierge* yang terakhir kepada para *Trainee*. Juga ketika ada komplain dari tamu wajib di ceritakan kronologi detail nya agar kesalahan atau komplain dari tamu bisa langsung di *handle* oleh atasan (*Duty Manager* atau *EAM*).
- 4) *Night Shift* (22.00 - 07.00) : Pada saat *Evening Shift* berakhir , *staff night shift* harus menerima semua *handover* dan informasi dari *staff morning shift* dan *evening shift* di karenakan *night shift* sebagai pintu terakhir untuk semua pekerjaan, *night shift* harus sangat teliti dalam mengecek semua pekerjaan selama 1 hari agar tidak ada kesalahan, Menerima *Request* (Seperti ada *request by guest breakfast on box*, *Wake Up Call* dan *Req Transportation on Airport*) lalu tugas *night shift* juga membuat *report Daily Information Sheet* sebagai sarana untuk rekap semua *revenue* dan kejadian yang terjadi selama 1 hari dan dikirim kepada semua *Head of Department* dan *General Manager*.

d. Hambatan Komunikasi

Beberapa hambatan komunikasi yang ditemukan meliputi kesalahan informasi, keterlambatan penyampaian, kurangnya koordinasi antar section, serta kelalaian manusia dalam mencatat atau menyampaikan informasi penting. Hambatan ini berdampak langsung pada operasional, seperti keterlambatan layanan, miskomunikasi terkait permintaan tamu, dan potensi komplain. Adapun hambatan-hambatan komunikasi dalam organisasi antara lain :

1. Kesalahan Informasi

Terjadi pada saat informasi yang diberikan tidak sesuai dengan yang terjadi atau informasi yang diberikan kurang tepat. Faktor ini menjadi penghambat dalam koordinasi dan komunikasi antar section pada Customer Service Representative dengan section Concierge, Telephone Operator, maupun Gym Attendant. Hal ini menjadikan adanya miss communication antara satu dengan yang lain dan berujung pada komplain yang tidak sesuai dengan ekspektasi dari tamu.

2. Kurangnya Komunikasi

Terjadi pada saat tidak adanya feedback komunikasi yang masuk antar section pada Customer Service Representative dengan section Concierge, Telephone Operator, maupun Gym Attendant yang mengakibatkan terjadinya kesalahan koordinasi. Faktor ini menjadi penghambat koordinasi selama operasional kerja berlangsung. Kurangnya koordinasi dan komunikasi terutama antara Customer Service Representative dengan section Concierge mengenai luggage up dan luggage down barang milik tamu yang tidak diberi Luggage card sehingga tamu sudah lama menunggu barangnya dan complaint ke bagian receptionist ataupun bagian receptionist salah menginformasikan room number yang harusnya 1507 menjadi 507. Hal ini merupakan penghambat yang sangat sederhana sebenarnya tetapi memiliki dampak yang luar biasa.

3. Kelalaian Manusia

Terjadi pada saat kesalahan yang paling dekat dengan manusia, faktor ini menjadi penghambat koordinasi dan komunikasi kerja antara Front Office Department dengan department lain, terutama pada tiap sectionnya. Front Office Department terkadang merasa kesusahan dalam menghafal apa saja informasi bila kondisi hotel sedang ramai, dikarenakan juga banyak yang di handle sehingga tidak mampu untuk mengingat dan lupa informasi apa yang di dapat sebelumnya.

e. Pengoptimalan Komunikasi di Front Office

Tata Cara dalam Pengoptimalan Komunikasi di *Front Office* dilakukan dengan berbagai cara dan berbagai media, yaitu :

1. Menyalurkan langsung Informasi yang di dapat

Menyalurkan secara langsung informasi yang di dapat bertujuan agar permasalahan dapat dituntaskan secara efektif dan efisien. Selain itu, supaya meminimalisir sesuatu yang buruk seperti tidak terdata pada system atau lupa. Pada section *CSR* dan *Guest Service*, telah melakukan hal yang sedemikian rupa, namun perlu ditingkatkan kembali dalam penyampaiannya dengan jelas karena terkadang section yang dituju tidak bisa menerima informasi tersebut secara langsung. Pengoptimalan yang dapat dilakukan adalah dengan media teknologi digital yaitu WhatsApp. Di WhatsApp terdapat grup dengan masing-masing *department*. Grup tersebut sama tujuannya sebagai komunikasi dan Koordinasi seputar permasalahan Hotel, Beberapa Group yaitu :

- MICE Banquet : Group All department*
- Group Division Room : Group Front Office - Housekeeping*
- Group Room Booking : Group Front Office - Sales Marketing*
- Group FB Spice : Group Front Office - FnB*
- Group TARUNA : Group Front Office - Security*
- Group Engineering : Group Front Office - Engineering*
- Group Emergency : Group HOD - Tim Emergency*

2. Mencatat Informasi penting di Call Log Book atau Traces on System

Mencatat informasi yang diterima dapat di simpan di *system* atau ditulis secara manual. Bila di *system* dapat dibuka dilampirkan di *Traces system* yang ada pada Aplikasi *Suite 8* dan bila ditulis secara manual biasa dituliskan di *Log Book* atau *Note* pada PC. Menghandle langsung permasalahan yang di dapat

Bila Informasi yang berkaitan dengan *Front Office Department* merupakan permasalahan terhadap tamu dan berhubungan langsung dengan *system* hotel, maka sebisa mungkin dituntaskan sendiri secara langsung bila masih mampu di *handle*. Namun, ketika permasalahan terhadap tamu secara operasional seperti Kebocoran pada kamar, Tamu komplain sampai menggebrak meja *receptionist*, dikamar merasa diganggu dan bau wewangian aneh, Kehilangan barang seperti koper maka akan langsung *direct* ke *Duty Manager* yang bertugas karena *staff CSR* tidak mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan terhadap tamu yang komplain seperti itu. Kemudian jika dirasa *Duty Manager* juga tidak bisa menghasilkan *win-win solution* maka, akan di *backup* oleh *Head Of Department (HOD)* ataupun MOD yang sedang bertugas saat itu.

3.2 Pembahasan

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa komunikasi organisasi memiliki peran signifikan dalam menunjang kualitas pelayanan di industri perhotelan. Hasil pengamatan dan wawancara menunjukkan bahwa Front Office Oakwood Hotel & Residence telah menerapkan model komunikasi organisasi secara menyeluruh, mencakup komunikasi vertikal, horizontal,

dan diagonal. Hal ini selaras dengan konsep komunikasi organisasi yang dikemukakan oleh Effendy [1], di mana komunikasi tidak hanya sebagai alat penyampai pesan, tetapi juga sebagai penghubung antar elemen organisasi.

Penggunaan komunikasi vertikal yang efektif dari FOM ke staf lini terdepan hingga trainee telah memfasilitasi alur informasi yang terstruktur, meminimalkan kesalahan, dan meningkatkan efektivitas kerja. Hal ini sejalan dengan temuan Arung dan Sari [4] yang menyatakan bahwa efektivitas komunikasi internal dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf. Di sisi lain, komunikasi horizontal antar HOD (Head of Department) juga memperkuat sinergi lintas fungsi, seperti dalam pengelolaan BAR (Best Available Rate), penanganan komplain tamu, dan pengaturan kegiatan event tahunan.

Komunikasi diagonal terbukti sangat berguna dalam menyatukan pandangan dan strategi antar departemen, khususnya dalam perencanaan event hotel. Ini mendukung pendapat Stacey [2], bahwa komunikasi silang antar bagian dapat mempercepat arus informasi dan memudahkan koordinasi dalam organisasi kompleks seperti hotel berbintang lima.

Meskipun telah ada sistem komunikasi yang terstruktur, hambatan tetap terjadi, sebagaimana ditemukan dalam observasi dan wawancara. Kesalahan informasi atau kelalaian pencatatan pada sistem Suite 8 maupun logbook kerap kali menyebabkan miskomunikasi antar section. Kondisi ini memperkuat hasil penelitian Anggoro dkk. [5] bahwa efektivitas komunikasi juga ditentukan oleh konsistensi dan akurasi penyampaian informasi.

Solusi terhadap hambatan komunikasi telah dilakukan melalui penguatan sistem dokumentasi digital, optimalisasi WhatsApp Group lintas departemen, dan pelatihan komunikasi profesional untuk staf dan trainee. Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan serta mendorong terciptanya budaya komunikasi terbuka dan kolaboratif. Pendekatan ini sejalan dengan studi Haidar et al. [6] yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dalam sistem komunikasi yang terbuka dapat meningkatkan efisiensi kerja dan kepuasan pelanggan.

Temuan ini memberikan kontribusi praktis dan teoretis. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi acuan manajerial dalam menyusun strategi komunikasi internal berbasis struktur organisasi dan kebutuhan operasional. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan model komunikasi organisasi dalam konteks industri hospitality berbasis serviced apartment, yang belum banyak dibahas dalam penelitian terdahulu.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang diterapkan di Front Office Department Oakwood Hotel & Residence Surabaya telah berlangsung secara sistematis dan terstruktur. Penerapan model komunikasi secara vertikal, horizontal, dan diagonal telah mendukung efektivitas koordinasi antar lini dan memperkuat kesinambungan operasional harian. Selain itu, komunikasi verbal dan nonverbal, baik dalam format formal maupun informal, berhasil diimplementasikan melalui media komunikasi digital seperti WhatsApp Group, sistem Suite 8, email, serta briefing rutin yang menjadi ruang penyampaian informasi secara langsung.

Temuan ini mengindikasikan bahwa komunikasi yang baik tidak hanya menjadi sarana penyampaian pesan, tetapi juga sebagai mekanisme penguatan relasi kerja dan pembentukan budaya organisasi. Kegiatan seperti handover antar shift, briefing harian, dan pencatatan informasi pada sistem menjadi strategi kunci dalam memastikan kontinuitas informasi dan pengambilan keputusan yang responsif. Di sisi lain, hambatan komunikasi tetap ditemukan, seperti kesalahan informasi, kurangnya umpan balik, serta kelalaian individu dalam mencatat atau menyampaikan data penting. Hal ini menunjukkan pentingnya peningkatan kesadaran komunikasi dalam organisasi, terutama terkait disiplin kerja dan kolaborasi lintas peran.

Dengan demikian, optimalisasi komunikasi internal yang berbasis teknologi informasi, penguatan etika komunikasi, serta peningkatan keterlibatan seluruh anggota organisasi menjadi langkah strategis yang perlu terus dikembangkan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen hotel dalam merumuskan strategi komunikasi yang lebih efektif serta menawarkan implikasi teoretis terhadap studi komunikasi organisasi di industri hospitality, khususnya pada konteks serviced apartment. Komunikasi yang terkelola dengan baik terbukti dapat meningkatkan efisiensi kerja, mengurangi risiko kesalahan, serta mendukung mutu pelayanan yang lebih prima di garda terdepan hotel.

REFERENCES

- [1] O. U. Effendy, *Hubungan Masyarakat: Prinsip, Kasus, dan Strategi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- [2] M. R. Sutisna and E. Wibowo, "Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Hotel Berbintang," *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 9, no. 2, pp. 145–154, 2021.
- [3] R. D. Lestari, "Dampak Komunikasi yang Tidak Efektif terhadap Kepuasan Pelanggan," *Jurnal Ilmu Komunikasi*, vol. 17, no. 1, pp. 33–42, 2020.
- [4] A. Arung and R. D. Sari, "Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Motivasi dan Produktivitas Karyawan Hotel," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 5, no. 1, pp. 67–75, 2019.
- [5] D. Anggoro, A. T. Widodo, and R. Pradana, "Internal Communication and Discipline in Improving Employee Performance," *Journal of Service Industry Research*, vol. 8, no. 2, pp. 89–97, 2022.



- [6] M. Haidar, F. Rahman, and D. P. Aryanti, "Strategi Komunikasi Internal dan Implikasinya terhadap Mutu Pelayanan Hotel," *Jurnal Hospitality dan Pariwisata*, vol. 13, no. 1, pp. 102–113, 2022.
- [7] S. Kurniawati and I. Yuliana, "Gap Analysis Komunikasi Organisasi dalam Industri Perhotelan," *Jurnal Komunikasi Profesional*, vol. 4, no. 3, pp. 121–130, 2023.
- [8] A. Mukhtar, A. Saputra, and M. Zali, "Pengaruh Strategi Komunikasi terhadap Kepuasan Karyawan dan Loyalitas Organisasi," *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, vol. 10, no. 2, pp. 89–97, 2024.
- [9] A. Sulastiyono, *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*, Bandung: Alfabeta, 2001.
- [10] K. Karsono, "Peran Variabel Citra Perusahaan, Kepercayaan dan Biaya Perpindahan dalam Memediasi Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Loyalitas Pelanggan," *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, vol. 1, no. 1, pp. 93–110, 2007.
- [11] K. R. Anggoro, M. Y. A. R. Tannady, H. Irdiana, F. Leuhery, and B. Burhanuddin, "Analisis Peran Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Distributor Plastik Nasional," *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, vol. 6, no. 1, pp. 176–186, 2022. [Online]. Available: <https://doi.org/10.31539/costing.v6i1.4639>
- [12] B. Purba et al., *Ilmu Komunikasi: Sebuah Pengantar*, Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2020.
- [13] W. Wiryanto, *Teori Komunikasi Organisasi*, Bandung: Ghalia Indonesia, 2004.
- [14] O. U. Effendy, *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992.
- [15] G. Jiwanto, *Komunikasi dalam Organisasi*, Yogyakarta: Pusat Pengembangan Manajemen & Andi Offset, 1985.
- [16] A. Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 1989.
- [17] H. Sofyandi, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007.
- [18] S. D. Wiyono, *Peranan Komunikasi di dalam Organisasi*, Surakarta: Bumi Ketingan, 1996.
- [19] J. Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2011, pp. 221–222.
- [20] KONSULTAN PSIKOLOGI JAKARTA, "Pola Komunikasi Organisasi," *konsultanpsikologi.co.id*, Aug. 15, 2019. [Online]. Available: <https://www.konsultanpsikologi.co.id>
- [21] N. Bika, "Hotel Concierge Job Description," *Betterteam*, Apr. 26, 2022. [Online]. Available: <https://www.betterteam.com/hotel-concierge-job-description>
- [22] S. A. Firmansyah, "Tugas Resepsionis (Front Office) dan Tanggung Jawab Kerjanya," *RuangPegawai.com*, Jun. 18, 2024. [Online]. Available: <https://www.ruangpegawai.com/tugas-resepsionis>
- [23] Augustine, "Front Office Manager Duties and Responsibility (FOM)," *SetupMyHotel*, Oct. 9, 2023. [Online]. Available: <https://setupmyhotel.com>
- [24] U. S. & T. Komputer, "3 Jenis Komunikasi dalam Berbisnis," *UsahaKomputer.com*, n.d. [Online]. Available: <https://usahakomputer.com>
- [25] N. ESP, "Mengenal Komunikasi Horizontal, Vertikal, dan Diagonal: Penjelasan dan Contohnya," *Talkactive.id*, Jan. 22, 2024. [Online]. Available: <https://talkactive.id>
- [26] M. R. Akbar, "Pengertian Komunikasi menurut Para Ahli Beserta Jenis dan Contohnya," *detikjogja*, n.d. [Online]. Available: <https://www.detikjogja.com>
- [27] A. Wardana, "Tugas Masing-Masing Tanggung Jawab dan Departemen di Hotel," *Academia.edu*, Nov. 14, 2017. [Online]. Available: <https://www.academia.edu>