



---

## ANALISIS KOMUNIKASI ANTAR DEPARTEMEN FRONT OFFICE DAN HOUSEKEEPING DI SAPPHIRE BOUTIQUE HOTEL KUDUS

Oleh

Ravita Sari<sup>\*1</sup>, Enik Rahayu<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Manajemen Perhotelan, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia

e-mail: <sup>\*1</sup>[ravita.24510086@student.stiepari.ac.id](mailto:ravita.24510086@student.stiepari.ac.id), <sup>2</sup>[enikrahayu@stiepari.ac.id](mailto:enikrahayu@stiepari.ac.id)

### Abstract

*Interdepartmental work communication is a crucial factor in supporting smooth hotel operations and improving the quality of service to guests. This study aims to analyze the effectiveness of communication between the Front Office and Housekeeping departments at the Sapphire Boutique Hotel Kudus. The approach used is descriptive qualitative with data collection techniques in the form of in-depth interviews and observations of 13 staff from both departments. The results of the study showed that 61.5% of respondents considered interdepartmental communication to be quite effective, especially in routine activities such as the check-in process and laundry services. However, several obstacles were found such as delays in delivering information, differences in perception, and lack of written communication media. These obstacles risk reducing the speed and accuracy of service to guests. Solutions that have been implemented include daily briefings, the use of WhatsApp Group, and recording through log books. However, the effectiveness of communication is not optimal because there is no standard communication SOP and interdepartmental communication training. This study emphasizes the importance of strengthening a structured communication system, using appropriate media, and improving staff communication skills to support efficient work coordination and maximum guest service.*

**Keywords:** *Communication Effectiveness, Front Office, Housekeeping, Work Coordination, Guest Service*

### PENDAHULUAN

Komunikasi antar departemen dalam industri perhotelan merupakan salah satu pilar utama dalam menjaga kelancaran operasional hotel dan memastikan pelayanan yang prima bagi para tamu. Dalam konteks operasional harian, dua departemen yang memiliki interaksi paling intens adalah *Front Office* dan *Housekeeping*, karena keduanya langsung bersentuhan dengan pengalaman tamu dari saat kedatangan (*check-in*), selama masa tinggal, hingga keberangkatan (*check-out*). Efektivitas hubungan kerja antara kedua departemen ini sangat menentukan kesan tamu terhadap kualitas layanan hotel (1).

Namun, di lapangan masih sering dijumpai berbagai hambatan komunikasi antara *Front*

*Office* dan *Housekeeping*. Beberapa permasalahan umum yang terjadi meliputi:

1. Keterlambatan informasi tentang status kesiapan kamar, yang menyebabkan tamu harus menunggu lebih lama saat proses *check-in*.
2. Kurangnya koordinasi mengenai permintaan khusus dari tamu, seperti penambahan tempat tidur (*extra bed*), penyediaan amenities tambahan, atau layanan laundry.
3. Miskomunikasi terkait prioritas kebersihan kamar, terutama dalam situasi darurat seperti tamu penting atau tamu yang meminta pembersihan ulang.

Kendala-kendala ini jika tidak segera diatasi dapat menimbulkan dampak negatif



seperti keterlambatan layanan, penurunan tingkat kepuasan tamu, hingga berimbas pada citra dan reputasi hotel. Selain itu, dalam kondisi hunian tinggi (*high occupancy*), tekanan kerja semakin meningkat, sehingga risiko miskomunikasi menjadi lebih besar.

Studi terdahulu mengungkapkan bahwa efektivitas komunikasi internal sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor penting, antara lain:

1. Media komunikasi yang digunakan (manual atau berbasis teknologi),
2. Kejelasan instruksi dan informasi,
3. Kemampuan interpersonal staf, serta
4. Dukungan sistem teknologi informasi, seperti penggunaan *Property Management System* (PMS) atau *Hotel Management Software* (1), (2), (3).

Walaupun teknologi dapat mempercepat arus informasi, tantangan tetap muncul dari faktor manusiawi, seperti persepsi yang berbeda terhadap pesan, multitasking yang tinggi, jadwal shift yang tumpang tindih, serta tekanan waktu yang ketat (4). Hal ini menunjukkan bahwa permasalahan komunikasi bukan hanya bersumber dari alat atau sistem, namun juga dari aspek perilaku dan budaya kerja staf.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis secara menyeluruh pola komunikasi yang terjadi antara *Front Office* dan *Housekeeping* di *Sapphire Boutique Hotel Kudus*,
2. Mengidentifikasi secara sistematis berbagai hambatan komunikasi yang muncul selama proses operasional harian, dan
3. Merumuskan strategi perbaikan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi antar departemen demi terciptanya pelayanan hotel yang lebih efisien, responsif, dan memuaskan bagi tamu.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam pengembangan manajemen komunikasi operasional di hotel berskala menengah hingga besar, serta dapat

memberikan kontribusi praktis dalam meningkatkan kualitas layanan dan daya saing industri perhotelan di tingkat lokal maupun nasional.

## LANDASAN TEORI

### 1. Komunikasi Antar Departemen

Komunikasi antar departemen merujuk pada proses pertukaran informasi, instruksi kerja, koordinasi tugas, dan umpan balik antara dua atau lebih unit kerja dalam suatu organisasi. Dalam industri perhotelan, komunikasi ini memegang peran penting untuk menjaga kelancaran operasional hotel dan memastikan standar pelayanan kepada tamu tetap terjaga. Salah satu bentuk komunikasi paling krusial terjadi antara departemen *Front Office* dan *Housekeeping*, mengingat kedua unit ini berhubungan langsung dengan aktivitas tamu harian (5). *Front Office* bertugas menyambut, mencatat, dan menangani permintaan tamu, sedangkan *Housekeeping* bertanggung jawab atas kebersihan dan kesiapan kamar. Ketidakefahaman atau keterlambatan komunikasi antara keduanya dapat menyebabkan kesalahan penugasan, keterlambatan *check-in*, serta ketidaknyamanan tamu (6).

### 2. Teori Komunikasi Organisasi

Teori komunikasi organisasi menjelaskan bahwa proses komunikasi dalam suatu organisasi tidak hanya mencakup pertukaran informasi, tetapi juga interaksi sosial dan hubungan antar individu (7). Terdapat beberapa model dasar dalam teori ini, yaitu:

#### 1) Model Linear

Komunikasi dipandang sebagai proses satu arah dari pengirim pesan ke penerima.

#### 2) Model Interaksional

Komunikasi melibatkan proses umpan balik, namun masih dalam bentuk bergantian.

#### 3) Model Transaksional

Komunikasi berlangsung dua arah secara simultan, di mana pengirim dan



penerima berperan secara aktif dalam membentuk makna pesan.

Dalam konteks organisasi hotel, komunikasi terjadi secara (8):

- 1) Vertikal  
dari atasan ke bawahan (*top-down*) atau dari bawahan ke atasan (*bottom-up*),
- 2) Horizontal  
antar staf yang berada dalam level hierarki yang sama, misalnya antara staf *Front Office* dan *Housekeeping*.

Efektivitas komunikasi organisasi sangat ditentukan oleh kejelasan pesan, saluran komunikasi yang digunakan, serta konteks sosial dan budaya kerja di lingkungan hotel (9).

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Komunikasi

Efektivitas komunikasi dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, (10) di antaranya:

- 1) Struktur organisasi  
Struktur yang terlalu birokratis dapat memperlambat aliran informasi.
- 2) Gaya kepemimpinan  
Pemimpin yang komunikatif dan terbuka akan mendorong interaksi yang sehat antar staf.
- 3) Teknologi komunikasi  
Penggunaan alat bantu digital seperti sistem manajemen properti (PMS) atau aplikasi pesan instan dapat mempercepat dan mempermudah penyampaian pesan.
- 4) Kompetensi individu  
Kemampuan staf dalam memahami, menyampaikan, dan merespons pesan juga sangat menentukan efektivitas komunikasi.

Dalam praktiknya di hotel, terdapat berbagai tantangan yang sering menjadi hambatan, seperti perbedaan jadwal shift kerja, tekanan pekerjaan saat *high occupancy*, multitasking, serta perbedaan persepsi terhadap instruksi. Hambatan ini dapat menyebabkan miskomunikasi yang berdampak langsung pada kualitas pelayanan (11), (12).

### 4. Penelitian Terkait

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan pentingnya komunikasi interpersonal dan penggunaan teknologi dalam meningkatkan komunikasi antar departemen hotel:

- 1) Rahmawati dan Kusuma (13) mengungkapkan bahwa komunikasi yang terbuka, langsung, dan dilakukan secara rutin antara *Front Office* dan *Housekeeping* mampu mengurangi kesalahan informasi serta meningkatkan efisiensi kerja. Mereka menyarankan pentingnya briefing harian dan komunikasi dua arah untuk membangun sinergi antardepartemen.

(14) dalam penelitiannya menekankan pentingnya penggunaan aplikasi komunikasi internal berbasis digital, seperti WhatsApp for Business atau fitur dalam PMS yang mendukung pembaruan status kamar secara real-time. Teknologi ini terbukti mampu mengurangi miskomunikasi, terutama pada saat hotel dalam kondisi penuh (*full occupancy*) atau saat terjadi pergantian shift.

### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif (15), dengan tujuan untuk menggambarkan secara mendalam proses komunikasi antar departemen Front Office dan Housekeeping di Sapphire Boutique Hotel Kudus, serta mengidentifikasi kendala dan solusi terhadap hambatan komunikasi yang terjadi dalam kegiatan operasional harian (16). Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh dan kontekstual mengenai dinamika komunikasi antar staf hotel berdasarkan pengalaman langsung, wawancara, dan observasi terhadap aktivitas kerja.

Penelitian ini dilakukan di Sapphire Boutique Hotel Kudus, yang berlokasi di Kabupaten Kudus, Jawa Tengah.

#### Subjek dan Objek Penelitian

##### 1) Subjek Penelitian

Staf Front Office dan Housekeeping Hotel yang terlibat langsung dalam komunikasi



kerja, termasuk Front Office Manager, Housekeeping Supervisor, Front Desk Agent, Room Boy, Order Taker, dan Public Area Staff.

## 2) Objek Penelitian

Proses komunikasi kerja antara departemen Front Office dan Housekeeping dalam menangani check-in, laundry, extra bed, serta koordinasi terkait pelayanan kamar dan tamu hotel.

## Populasi dan Sampel

Berdasarkan data yang diperoleh dari hotel, total jumlah staf yang menjadi populasi penelitian berjumlah 13 orang, yang terdiri dari:

- 1) Departemen Front Office 5 staf
- 2) Departemen Housekeeping 8 staf

Karena jumlah populasi relatif kecil, maka seluruh populasi dijadikan sampel (total sampling), sehingga semua anggota populasi akan diwawancarai dan/atau diamati dalam proses pengumpulan data.

## Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu:

- 1) Wawancara Mendalam (In-Depth Interview)

Dilakukan kepada staf Front Office dan Housekeeping untuk menggali persepsi, pengalaman, dan kendala yang mereka alami terkait proses komunikasi dalam menangani permintaan tamu dan tugas operasional.

- 2) b. Observasi Langsung

Peneliti melakukan observasi langsung terhadap proses kerja, terutama saat pergantian shift, proses check-in/check-out, permintaan laundry, dan pemasangan extra bed untuk mencatat bentuk komunikasi yang terjadi serta kendala yang muncul di lapangan.

- 3) Dokumentasi

Mengumpulkan data sekunder berupa struktur organisasi, jumlah kamar (Tabel 2), jumlah staf (Tabel 1), serta Standar Operasional Prosedur (SOP) komunikasi kerja antar departemen.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa:

- 1) Panduan wawancara

Disusun berdasarkan indikator komunikasi kerja, seperti alur informasi, kejelasan pesan, waktu respons, serta pemahaman tugas.

- 2) Lembar observasi

Untuk mencatat pola komunikasi verbal dan nonverbal antar departemen saat kegiatan operasional berlangsung.

- 3) Dokumen analisis

Meliputi SOP, laporan aktivitas housekeeping, log request tamu, dan rekaman komunikasi yang relevan (jika tersedia).

Analisis data dilakukan menggunakan metode analisis tematik (thematic analysis), dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Menyaring dan merangkum data dari wawancara dan observasi yang relevan dengan fokus penelitian.

2. Penyajian Data

Menyusun data ke dalam bentuk tabel, narasi, atau kategori tematik seperti *proses check-in, laundry, extra bed*, serta bentuk komunikasi kerja lainnya.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Menyimpulkan hasil dari pola-pola komunikasi yang terjadi, hambatan yang dialami, dan solusi atau rekomendasi perbaikan yang bisa diterapkan.

Untuk menjamin validitas dan reliabilitas data, digunakan teknik triangulasi:

- 1) Triangulasi sumber

Membandingkan data dari berbagai responden di dua departemen yang berbeda.

- 2) Triangulasi Teknik

Membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

- 3) Triangulasi waktu

Melakukan pengumpulan data pada waktu yang berbeda (shift pagi dan



sore) untuk melihat konsistensi komunikasi.

**Tabel 1. Jumlah Staf Front Office dan Housekeeping**

No	Jabatan Front Office	Jumlah	Jabatan Housekeeping	Jumlah
1	Front Office Manager	1	Executive Housekeeper	1
2	Front Office Supervisor	1	Housekeeping Supervisor	1
3	Front Desk Agent	3	Order Taker	1
4	Concierge	-	Room Boy	3
			Public Area Staff	2
	Total Front Office	5	Total Housekeeping	8

**Tabel 2. Jumlah Kamar di Sapphire Boutique Hotel Kudus**

No	Jenis Kamar	Jumlah
1	Superior Room	26
2	Deluxe Room	31
3	Deluxe Pool	18
4	Grand Deluxe	2
	Total	78

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Wawancara dan Observasi

Penelitian ini melibatkan 13 orang responden dari dua departemen utama, yaitu Front Office dan Housekeeping, yang berperan langsung dalam aktivitas pelayanan kepada tamu. Melalui wawancara mendalam dan observasi langsung, diperoleh gambaran mengenai efektivitas komunikasi antar departemen, hambatan yang terjadi, media komunikasi yang digunakan, serta solusi yang telah diterapkan.

**Tabel 3. Persepsi Staf terhadap Efektivitas Komunikasi Antar Departemen**

Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Komunikasi berjalan efektif	8	61,5%
Komunikasi kurang efektif	5	38,5%
Total	13	100%
Sebanyak 61,5% responden menyatakan bahwa komunikasi antar		

departemen berjalan dengan cukup efektif, terutama dalam kegiatan operasional rutin seperti penanganan check-in, check-out, serta layanan permintaan tamu terkait kebersihan kamar dan laundry. Hal ini menunjukkan adanya kerja sama yang cukup baik dalam kondisi normal. Namun demikian, masih terdapat 38,5% responden yang menilai komunikasi kurang efektif, terutama disebabkan oleh keterlambatan respon dan informasi yang tidak tersampaikan dengan jelas, terutama saat kondisi hotel sedang sibuk atau pada pergantian shift malam.

### 2. Hambatan Komunikasi yang Dihadapi

Dari wawancara dan observasi, ditemukan sejumlah hambatan yang cukup sering mengganggu kelancaran komunikasi antara Front Office dan Housekeeping.

**Tabel 4. Hambatan Komunikasi Antar Departemen**

Jenis Hambatan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Informasi tidak tersampaikan dengan jelas	6	46,1%
Terlambatnya penyampaian permintaan	5	38,5%
Perbedaan persepsi antar staf	4	30,7%
Kurangnya media komunikasi resmi	3	23,1%
Tidak ada hambatan berarti	3	23,1%

Hambatan utama yang paling sering dirasakan oleh staf adalah informasi yang tidak tersampaikan secara jelas (46,1%), seperti perintah kerja yang tidak terdokumentasi atau disampaikan secara lisan tanpa konfirmasi ulang. Selain itu, terlambatnya penyampaian permintaan dari Front Office ke Housekeeping



juga menjadi kendala signifikan (38,5%), yang dapat berdampak pada keterlambatan pelayanan kepada tamu. Hambatan lain seperti perbedaan persepsi antar staf serta keterbatasan media komunikasi resmi juga turut menyumbang terhadap terjadinya miskomunikasi.

### 3. Media Komunikasi yang Digunakan

Dalam pelaksanaan operasional sehari-hari, staf dari kedua departemen menggunakan beberapa media komunikasi.

**Tabel 5. Media Komunikasi yang Digunakan dalam Operasional Harian**

Media Komunikasi	Digunakan oleh (%)
Komunikasi langsung/lisan	100%
Telepon internal	84,6%
Radio HT (Handy Talky)	53,8%
WhatsApp Group	38,5%
Buku log/komunikasi	30,7%

Seluruh staf (100%) masih sangat bergantung pada komunikasi langsung secara lisan, baik dalam menyampaikan informasi maupun menindaklanjuti permintaan. Sebagian besar juga memanfaatkan telepon internal hotel (84,6%), yang dianggap praktis untuk komunikasi cepat. Namun, penggunaan media dokumentasi seperti buku log (30,7%) dan grup WhatsApp (38,5%) masih relatif rendah. Kurangnya dokumentasi ini berisiko menyebabkan miskomunikasi, terutama ketika terjadi pergantian shift atau ketika staf sedang tidak berada di tempat.

### 4. Solusi yang Diterapkan

Beberapa solusi telah diupayakan oleh pihak manajemen hotel untuk mengatasi hambatan komunikasi tersebut.

**Tabel 6. Solusi yang Telah Diterapkan**

Solusi yang Dilakukan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Briefing harian antar departemen	9	69,2%
Penggunaan buku log permintaan tamu	5	38,5%

Komunikasi via grup WhatsApp	5	38,5%
Evaluasi komunikasi tiap minggu	3	23,1%

Sebagian besar responden (69,2%) menyebutkan bahwa briefing harian menjadi solusi paling efektif dalam menyamakan persepsi, mendistribusikan tugas, dan mengevaluasi pekerjaan yang telah dilakukan. Penggunaan buku log dan grup WhatsApp juga mulai diterapkan untuk mencatat permintaan tamu dan berkomunikasi secara real-time, meskipun belum menjadi kebiasaan di seluruh staf. Evaluasi mingguan oleh manajer hanya dilakukan terbatas dan belum merata.

### Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwa komunikasi antara departemen Front Office dan Housekeeping di Sapphire Boutique Hotel Kudus berjalan cukup baik, namun belum mencapai tingkat efektivitas yang optimal. Meskipun sebagian besar staf (61,5%) menilai komunikasi antar departemen cukup efektif, masih terdapat 38,5% staf yang menyatakan adanya kendala seperti kurangnya kejelasan informasi dan keterlambatan respons, terutama saat jam sibuk atau shift malam.

Temuan ini sejalan dengan teori komunikasi organisasi menurut (17), yang menyatakan bahwa efektivitas komunikasi sangat bergantung pada kejelasan alur informasi, pemilihan media komunikasi yang tepat, serta keterbukaan antar individu dan unit kerja. Dalam konteks hotel, komunikasi yang tidak efektif dapat menyebabkan terganggunya alur pelayanan kepada tamu, khususnya dalam layanan yang membutuhkan koordinasi cepat seperti pengiriman extra bed, laundry, dan penanganan komplain kamar.

Dari sisi hambatan, yang paling sering dihadapi oleh staf adalah informasi yang tidak tersampaikan dengan jelas (46,1%) dan keterlambatan penyampaian permintaan (38,5%). Hambatan ini diperparah oleh perbedaan persepsi antar staf serta minimnya



penggunaan media komunikasi resmi seperti buku log atau sistem digital. Mayoritas staf masih mengandalkan komunikasi lisan secara langsung (100%), sementara penggunaan alat dokumentasi tertulis seperti logbook baru mencapai 30,7%.

Beberapa solusi telah diterapkan, seperti briefing harian antar departemen (69,2%), penggunaan grup WhatsApp (38,5%), dan logbook permintaan tamu (38,5%). Solusi ini menunjukkan adanya upaya untuk memperbaiki komunikasi internal. Namun, masih diperlukan peningkatan, terutama dalam hal standarisasi dan sistem pendukung komunikasi.

Untuk mencapai koordinasi kerja yang lebih efektif, disarankan agar hotel menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) komunikasi antar departemen secara tertulis, menyelenggarakan pelatihan komunikasi rutin bagi staf, serta mengembangkan sistem informasi hotel yang terintegrasi secara digital guna memfasilitasi pelaporan, permintaan, dan distribusi informasi secara real-time. Hal ini akan meningkatkan efisiensi kerja dan memberikan dampak positif terhadap kepuasan tamu.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai komunikasi kerja antara departemen Front Office dan Housekeeping di Sapphire Boutique Hotel Kudus, dapat disimpulkan hal-hal berikut:

1. Efektivitas komunikasi antar departemen belum optimal. Sebanyak 61,5% staf menyatakan komunikasi berjalan efektif, namun masih terdapat 38,5% yang mengalami kendala seperti keterlambatan informasi dan miskomunikasi, khususnya pada saat hotel dalam kondisi sibuk atau pada shift malam.
2. Hambatan utama yang dihadapi dalam komunikasi antar departemen adalah

informasi yang tidak tersampaikan dengan jelas (46,1%) dan keterlambatan penyampaian permintaan (38,5%). Ini menunjukkan perlunya sistem komunikasi yang lebih terstruktur dan terdokumentasi.

3. Media komunikasi yang digunakan masih didominasi secara lisan. Meskipun komunikasi langsung digunakan oleh seluruh staf, media dokumentasi tertulis seperti buku log hanya digunakan oleh 30,7% staf, sehingga rawan terjadi miskomunikasi.
4. Solusi yang telah diterapkan, seperti briefing harian (69,2%), penggunaan grup WhatsApp, dan buku log permintaan tamu sudah menunjukkan upaya ke arah perbaikan, namun masih belum diikuti oleh sistem SOP dan pelatihan yang terstruktur.
5. Kelebihan dari penelitian ini adalah mampu menggambarkan kondisi aktual komunikasi kerja melalui pendekatan kualitatif yang mendalam. Namun, kekurangannya terletak pada keterbatasan jumlah responden dan cakupan departemen, sehingga belum mencerminkan keseluruhan kondisi organisasi.
6. Pengembangan selanjutnya dimungkinkan dengan melakukan integrasi sistem komunikasi digital antar departemen dan menyusun SOP komunikasi kerja untuk meningkatkan efektivitas koordinasi internal hotel.

### Saran

Untuk pengembangan penelitian lebih lanjut, disarankan:

1. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan lebih banyak departemen dan jumlah responden yang lebih besar agar hasil yang diperoleh lebih representatif terhadap keseluruhan organisasi hotel.
2. Disarankan menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*) dengan menyertakan data kuantitatif tambahan



- untuk mengukur efektivitas komunikasi secara lebih objektif.
3. Penelitian lanjutan dapat menajajaki peran teknologi komunikasi berbasis sistem manajemen hotel (*Hotel Management System*) dalam mempercepat alur informasi antar departemen.
  4. Perlu dilakukan evaluasi berkala mengenai efektivitas media komunikasi yang digunakan, untuk melihat sejauh mana implementasi solusi yang ada berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan tamu.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] O'Fallon MJ RD. *Hotel Management and Operations*. 5th ed. Hoboken: Wiley. 2011.
- [2] Jones P LA. *The Management of Hotel Operations*. London: International Thomson Business Press. 2004.
- [3] Lashley C MA. In Search of Hospitality: Theoretical Perspectives and Debates. Oxford: Butterworth-Heinemann. 2000.
- [4] Nugroho S PK. Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Efektivitas Komunikasi di Hotel Bintang Lima. *J Adm Bisnis* 10(1)22–30. 2022;
- [5] Chathoth PK, Altinay L, Harrington RJ, Okumus F CE. Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context. *Int J Hosp Manag*. 2021;
- [6] ML T. *Human Resources Management for the Hospitality Industry*. 2nd ed. Albany: Delmar Cengage Learning. 2000.
- [7] E. S. *Manajemen Komunikasi dalam Organisasi Layanan: Studi Kasus di Industri Perhotelan*. *J Manaj Komunikasi* 9(2)144–158. 2021;
- [8] S. H. Strategi Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Hotel. *J Komun dan Bisnis* 7(1)39–48. 2023;
- [9] Robbins SP JT. *Organizational Behavior*. 17th ed. Boston: Pearson. 2017.
- [10] Yuliana D MF. Shift Kerja dan Pengaruhnya terhadap Efektivitas Komunikasi Karyawan Hotel. *J Perhotelan dan Pariwisata* 6(2)51–60. 2020;
- [11] Kreitner R KA. *Organizational Behavior*. . 9th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin. 2009.
- [12] R. A. Analisis Komunikasi Antar Departemen di Hotel Bintang Tiga. *J Manaj Perhotelan Indones*. 2020;
- [13] Rahmawati N KD. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pelayanan Kamar Hotel. *J Ilmu Komunikasi* 13(1)77–85. 2019;
- [14] Tan AW, Loo K CT. Improving Interdepartmental Communication Using Digital Tools in Malaysian Hotels. *Asian J Hosp Tour* 21(3)55–68. 2021;
- [15] Moleong LJ. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Karya.; 2015.
- [16] Ardani SS, Khairani R, Alfaiz DN, Nofirda FA. Analisis Pengalaman Konsumen, Kepercayaan Konsumen, Kualitas Produk terhadap Perilaku Konsumen pada TikTok Shop. *J Pendidik Tambusai*. 2024;8(1):2913–9.
- [17] Nainggolan, N.T. dkk. *Komunikasi organisasi: teori, inovasi dan etika*. Medan: Yayasan Kita Menulis.; 2021.