

# Peranan Penting Kitchen dalam Operasional The Windsor Hotel Toya Vignette Collection

## *The Kitchen's Important Role in the Operations of The Windsor Hotel Toya Vignette Collection*

Afisa Febria & Julian Andriani Putri\*

Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indoensia, Indonesia

Diterima: 14 Februari 2026; Direview: 23 Maret 2026; Disetujui: 18 April 2026

\*Corresponding Email: [julian.andriani@stiepari.ac.id](mailto:julian.andriani@stiepari.ac.id)

### Abstrak

Artikel atau tulisan ini bertujuan untuk menganalisis peran departemen kitchen dalam mendukung operasional hotel secara menyeluruh di The Windsor Hotel Toya – Vignette Collection. Masalah difokuskan pada kontribusi kitchen terhadap kualitas pelayanan, efisiensi kerja, koordinasi antardepartemen, serta kepuasan tamu. Guna mendekati masalah ini, digunakan teori kualitas pelayanan dan manajemen operasional perhotelan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kitchen berperan sebagai pusat pengendalian mutu melalui penerapan standar operasional, pengelolaan keamanan pangan, serta koordinasi kerja yang sistematis. Efisiensi operasional dicapai melalui pembagian tugas yang jelas dan pengendalian bahan baku. Selain itu, kitchen berkontribusi dalam memperkuat identitas hotel melalui pemanfaatan bahan lokal dan keterlibatan dalam perencanaan layanan. Kajian ini menyimpulkan bahwa manajemen kitchen yang efektif menjadi kunci dalam menjaga kualitas layanan dan citra hotel. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan sistem manajemen kitchen dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan operasional hotel.

**Kata Kunci:** Manajemen Kitchen; Kualitas Pelayanan; Efisiensi Operasional; Kepuasan Tamu.

### Abstract

*This article aims to analyse the role of the kitchen department in supporting overall hotel operations at The Windsor Hotel Toya – Vignette Collection. The problem focuses on the kitchen's contribution to service quality, operational efficiency, interdepartmental coordination, and guest satisfaction. The study applies service quality and hospitality operations management theories. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, and analysed qualitatively. The findings show that the kitchen acts as a quality control centre through standardised procedures, structured food safety practices, and systematic coordination. Efficiency is achieved through clear task distribution and inventory control. The kitchen also strengthens the hotel's identity through local ingredients and service planning involvement. The study concludes that effective kitchen management is essential for maintaining service quality and hotel image. The implication suggests that strengthening kitchen management systems can enhance competitiveness and operational sustainability.*

**Keywords:** Kitchen Management; Service Quality; Operational Efficiency; Guest Satisfaction.

**How to Cite:** Febria, A. & Putri, J.A. (2026). Peranan Penting Kitchen dalam Operasional The Windsor Hotel Toya Vignette Collection. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences (JEHSS)*. 8 (4): 1646-1653.



## PENDAHULUAN

Industri perhotelan global terus mengalami perkembangan yang signifikan seiring dengan meningkatnya mobilitas wisatawan internasional, transformasi digital, serta perubahan preferensi konsumen terhadap pengalaman yang lebih personal dan autentik. Pariwisata tidak lagi dipandang semata-mata sebagai aktivitas rekreasi, melainkan telah menjadi bagian dari gaya hidup dan kebutuhan sosial ekonomi masyarakat modern (Rahayu et al., 2022). Dalam konteks persaingan yang semakin ketat, hotel dituntut tidak hanya menyediakan akomodasi, tetapi juga menghadirkan pengalaman yang holistik melalui kualitas fasilitas, pelayanan prima, serta pengalaman kuliner yang berkesan (Kotler, P., & Keller, 2016). Dimensi pengalaman ini menjadi faktor pembeda utama dalam industri hospitality, terutama pada segmen hotel berbintang dan luxury hotel.

The Windsor Hotel Toya Vignette Collection merupakan hotel mewah bertaraf internasional yang berlokasi di Toyako-cho, Hokkaido, Jepang. Hotel ini dikenal karena posisinya yang strategis dengan panorama langsung ke Danau Toya serta lingkungan pegunungan yang eksklusif dan tenang. Keunggulan lokasi tersebut berpadu dengan reputasi kuliner dan standar pelayanan premium yang konsisten. Sebagai bagian dari Vignette Collection di bawah naungan InterContinental Hotels Group, hotel ini mengimplementasikan standar operasional global yang ketat dalam setiap departemen, termasuk kitchen. Reputasi internasional hotel semakin diperkuat karena pernah menjadi lokasi penyelenggaraan KTT G8, yang menunjukkan tingkat kepercayaan global terhadap kualitas layanan dan sistem operasionalnya. Perkembangan ini juga didorong oleh meningkatnya ekspektasi wisatawan terhadap pengalaman yang berbasis personalisasi dan kualitas layanan berbasis teknologi digital (Gretzel et al., 2020; Buhalis & Leung, 2023).

Dalam struktur organisasi hotel, kitchen atau dapur merupakan bagian inti dalam divisi food and beverage yang bertanggung jawab atas produksi makanan dan minuman untuk berbagai outlet restoran, room service, banquet, hingga acara berskala internasional. Keberhasilan operasional kitchen secara langsung memengaruhi kepuasan tamu, citra hotel, serta keberlanjutan bisnis (Wang, C., Walker, E. A., & Redmond, 2021). Menurut teori manajemen operasional, kualitas output ditentukan oleh efektivitas sistem produksi, pengendalian mutu, perencanaan kapasitas, serta koordinasi antarbagian (Render, 2015). Dalam konteks jasa, kualitas pelayanan diukur melalui dimensi *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibility* (Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, 1998). Kitchen memiliki kontribusi dominan terhadap *reliability* dan *tangibility* melalui konsistensi rasa, estetika penyajian, kebersihan, serta keamanan pangan.

Di Jepang, pengelolaan kitchen harus mematuhi regulasi keamanan pangan yang sangat ketat, termasuk penerapan prinsip *Hazard Analysis and Critical Control Point* (HACCP) sebagai sistem pencegahan risiko kontaminasi (Faozen, 2021). Penerapan standar tersebut bukan hanya aspek teknis, melainkan bagian dari strategi membangun trust dan reputasi hotel (Lovelock, C., & Wirtz, 2011). Selain itu, teori manajemen sumber daya manusia menekankan bahwa kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh kompetensi, pelatihan berkelanjutan, disiplin, serta kepemimpinan yang efektif (Kotler, 2016); (Dessler, 2020). Dalam konteks kitchen hotel berbintang, peran executive chef sebagai leader sangat krusial dalam mengelola tim, menjaga konsistensi menu, mengendalikan biaya bahan baku, serta memastikan efisiensi proses produksi (Dessler, 2020).

Secara konseptual, operasional hotel merupakan sistem terintegrasi yang melibatkan interaksi antardepartemen (O'Fallon MJ, 2011). Kitchen tidak berdiri sendiri, melainkan berkoordinasi dengan purchasing dalam pengadaan bahan baku, food and beverage service dalam penyajian, engineering dalam pemeliharaan peralatan, serta housekeeping dalam menjaga standar kebersihan area kerja. Teori sistem organisasi menekankan bahwa efektivitas unit kerja ditentukan oleh kemampuannya beradaptasi dan berkoordinasi dalam sistem yang lebih besar (Robbins, S. P., & Judge, 2021). Oleh karena itu, kitchen perlu dipahami sebagai subsistem strategis yang menentukan stabilitas dan kualitas keseluruhan operasional hotel.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas food and beverage memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas tamu (Editor, 2022). Studi (Amin et al., 2017)

mengungkapkan bahwa manajemen dapur yang efektif berkontribusi terhadap efisiensi biaya operasional hotel. Sementara itu, Chuangjian et al. (2020) menegaskan bahwa inovasi menu berbasis bahan lokal mampu meningkatkan citra merek hotel dan menciptakan diferensiasi kompetitif. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut berfokus pada aspek kepuasan pelanggan atau inovasi menu secara parsial dan belum mengkaji secara komprehensif bagaimana kitchen berperan sebagai elemen strategis dalam keseluruhan sistem operasional hotel luxury, khususnya dalam konteks hotel internasional di Jepang yang mengintegrasikan standar global dan nilai budaya lokal. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada aspek kualitas makanan, kepuasan pelanggan, atau efisiensi operasional secara parsial, dan belum mengkaji secara mendalam integrasi peran kitchen sebagai pusat strategis dalam keseluruhan sistem operasional hotel. Selain itu, penelitian yang secara spesifik membahas kitchen pada hotel luxury bertaraf internasional di Jepang yang mengintegrasikan standar global dengan nilai budaya lokal masih terbatas. Oleh karena itu, terdapat celah penelitian dalam memahami bagaimana kitchen berfungsi tidak hanya sebagai unit produksi, tetapi juga sebagai elemen strategis yang memengaruhi kualitas layanan, koordinasi organisasi, serta pembentukan citra hotel secara komprehensif.

Dalam konteks The Windsor Hotel Toya Vignette Collection, kitchen tidak hanya berfungsi sebagai pusat produksi makanan, tetapi juga sebagai representasi identitas kuliner Jepang melalui penggunaan bahan lokal Hokkaido, teknik memasak tradisional, serta estetika penyajian yang mencerminkan filosofi omotenashi. Kompleksitas tanggung jawab kitchen mencakup pengendalian mutu, manajemen sumber daya manusia, efisiensi operasional, hingga pemeliharaan standar keamanan pangan internasional. Tantangan tersebut menuntut adanya sistem kerja yang terstruktur, koordinasi yang efektif, serta kepemimpinan yang adaptif (Setyo Legowo Wiryono, Andhi Supriyadi, 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan penelitian ini adalah bagaimana peranan kitchen dalam mendukung operasional hotel secara menyeluruh, khususnya dalam aspek kualitas pelayanan, efisiensi kerja, koordinasi lintas departemen, serta pembentukan citra dan reputasi hotel. Fokus penelitian diarahkan pada analisis peran strategis kitchen sebagai pusat produksi dan pengendali mutu makanan, implementasi standar keamanan pangan, pengelolaan sumber daya manusia kitchen, serta kontribusinya terhadap kepuasan tamu dan keberhasilan operasional hotel.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai dinamika operasional kitchen dalam konteks hotel mewah bertaraf internasional. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan holistik yang menempatkan kitchen bukan sekadar unit produksi makanan, tetapi sebagai elemen strategis yang memengaruhi sistem operasional, citra merek, efisiensi manajerial, serta keunggulan kompetitif hotel secara keseluruhan. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis secara komprehensif peranan kitchen dalam operasional The Windsor Hotel Toya Vignette Collection serta kontribusinya terhadap kualitas pelayanan dan keberhasilan operasional hotel secara berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah memahami secara mendalam peranan kitchen dalam mendukung operasional hotel secara kontekstual, sistematis, dan menyeluruh. Studi kasus memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara komprehensif dalam lingkungan nyata organisasi tanpa melakukan manipulasi variabel (Creswell, J. W., & Plano Clark, 2018); (Yin, 2014). Fokus penelitian diarahkan pada dinamika operasional kitchen di The Windsor Hotel Toya Vignette Collection serta kontribusinya terhadap kualitas pelayanan, efisiensi kerja, koordinasi antardepartemen, dan pembentukan citra hotel.

Subjek penelitian adalah departemen kitchen beserta pihak-pihak yang memiliki keterkaitan langsung dengan aktivitas food and beverage. Teknik pengambilan informan menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu, yakni

individu yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan tanggung jawab langsung dalam operasional kitchen (Sugiyono, 2019). Informan dalam penelitian ini berjumlah enam orang yang terdiri atas: (1) Executive Chef sebagai pimpinan tertinggi kitchen, (2) Sous Chef sebagai koordinator operasional harian, (3) Chef de Partie sebagai penanggung jawab section tertentu, (4) satu staf kitchen yang terlibat langsung dalam proses produksi, (5) Food and Beverage Manager sebagai penghubung antara kitchen dan layanan restoran, serta (6) satu perwakilan manajemen hotel untuk memberikan perspektif strategis. Pemilihan informan tersebut bertujuan memperoleh data yang seimbang antara aspek manajerial dan teknis operasional.

Aspek yang dikaji dalam penelitian ini meliputi lima fokus utama, yaitu: (1) peran kitchen dalam menjaga kualitas makanan dan konsistensi menu, (2) penerapan standar keamanan dan kebersihan pangan sesuai prosedur hotel dan regulasi Jepang, (3) efisiensi alur kerja serta koordinasi antardepartemen, (4) manajemen sumber daya manusia kitchen termasuk pelatihan dan pembagian tugas, serta (5) kontribusi kitchen terhadap kepuasan tamu dan citra hotel. Karena penelitian ini bersifat kualitatif, aspek-aspek tersebut tidak diukur secara statistik, melainkan dianalisis melalui interpretasi data lapangan untuk memahami makna dan pola yang muncul.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif terbatas, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan panduan pertanyaan yang telah disusun, namun tetap memberi ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman secara bebas dan mendalam. Setiap wawancara berlangsung antara 30–60 menit dan direkam dengan persetujuan informan untuk kemudian ditranskripsi. Observasi dilakukan di area kitchen untuk mengamati alur produksi makanan, penerapan standar kebersihan, penggunaan peralatan, serta pola komunikasi dan koordinasi antarstaf. Dokumentasi yang dianalisis meliputi standar operasional prosedur (SOP), struktur organisasi kitchen, jadwal kerja, laporan operasional, serta dokumen pengendalian mutu makanan.

Beberapa pertanyaan wawancara yang digunakan dalam penelitian ini disusun secara sederhana, jelas, dan relevan dengan tujuan penelitian, antara lain:

1. Bagaimana peran kitchen dalam mendukung operasional hotel secara keseluruhan?
2. Bagaimana prosedur yang diterapkan untuk menjaga kualitas dan konsistensi makanan?
3. Bagaimana penerapan standar kebersihan dan keamanan pangan di kitchen?
4. Bagaimana sistem koordinasi antara kitchen dan departemen lain seperti food and beverage service atau purchasing?
5. Apa tantangan utama yang dihadapi kitchen dalam operasional sehari-hari?
6. Bagaimana kontribusi kitchen terhadap kepuasan tamu dan reputasi hotel menurut pengalaman Anda?

Pertanyaan tersebut dikembangkan untuk menggali informasi faktual sekaligus persepsi informan mengenai peran strategis kitchen dalam sistem operasional hotel.

Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif (Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, 2019) Yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan seleksi dan pengelompokan informasi berdasarkan tema yang sesuai dengan fokus penelitian. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun hasil wawancara dan observasi dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi untuk memastikan konsistensi temuan dengan data yang diperoleh. Selain tahapan tersebut, analisis data dilakukan secara lebih mendalam melalui proses pengkodean (*coding*) dan kategorisasi data. Proses *coding* dilakukan dengan mengidentifikasi tema-tema utama dari hasil wawancara, kemudian mengelompokkan data ke dalam kategori yang relevan seperti kualitas pelayanan, efisiensi operasional, koordinasi kerja, dan kepuasan tamu. Selanjutnya, dilakukan proses interpretasi untuk memahami hubungan antarkategori dan menemukan pola yang menggambarkan peran strategis kitchen dalam operasional hotel.

Analisis juga dilakukan secara iteratif, yaitu dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber secara berulang hingga diperoleh kesimpulan yang konsisten. Proses ini



melibatkan kegiatan membaca ulang transkrip wawancara, mencatat temuan penting, serta melakukan penyesuaian kategori apabila ditemukan data baru di lapangan. Dengan demikian, hasil analisis tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga mampu menjelaskan makna dan hubungan antarfenomena yang diteliti secara lebih mendalam.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode, yaitu membandingkan informasi dari berbagai informan serta mencocokkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan member checking dengan mengonfirmasi kembali ringkasan hasil wawancara kepada informan untuk memastikan akurasi data.

Metode penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran yang sistematis, faktual, dan mendalam mengenai peranan kitchen dalam operasional hotel. Dengan pendekatan studi kasus kualitatif, penelitian ini tidak bertujuan melakukan generalisasi statistik, melainkan menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai kontribusi strategis kitchen dalam mendukung kualitas pelayanan dan keberhasilan operasional hotel secara berkelanjutan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini merupakan deskripsi temuan lapangan berdasarkan wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi yang dilakukan pada departemen kitchen di The Windsor Hotel Toya Vignette Collection. Penyajian hasil disesuaikan dengan fokus dan tujuan penelitian, yaitu menganalisis peranan kitchen dalam mendukung operasional hotel, khususnya dalam aspek kualitas pelayanan, efisiensi kerja, koordinasi antardepartemen, serta kontribusinya terhadap kepuasan tamu dan citra hotel.

Pembahasan tidak dipisahkan dari hasil, mengingat temuan empiris di lapangan secara langsung dianalisis dan diinterpretasikan untuk menjawab tujuan penelitian.

### 1. Peran Kitchen dalam Menjaga Kualitas Pelayanan dan Konsistensi Operasional

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Executive Chef* dan *Food and Beverage Manager*, kitchen diposisikan sebagai pusat kendali mutu (*quality control center*) dalam sistem operasional hotel. Seluruh proses produksi makanan dilaksanakan melalui tahapan yang terstandar, mulai dari pemilihan supplier, penerimaan bahan baku, penyimpanan sesuai klasifikasi suhu, proses persiapan (*preparation*), pengolahan (*cooking*), hingga tahap akhir penyajian (*plating* dan *final check*).

Dokumentasi menunjukkan bahwa setiap menu memiliki resep standar yang memuat komposisi bahan, takaran, teknik pengolahan, waktu pemasakan, hingga standar plating. Observasi memperlihatkan bahwa sebelum makanan dikirim ke area service, dilakukan pengecekan akhir oleh *Chef de Partie* atau *Sous Chef* untuk memastikan kesesuaian rasa, tekstur, dan tampilan.

Konsistensi ini menjadi faktor utama dalam mempertahankan citra hotel sebagai hotel luxury bertaraf internasional. Informan menegaskan bahwa tamu yang berkunjung pada waktu yang berbeda harus memperoleh pengalaman rasa dan kualitas visual yang sama. Dengan demikian, kitchen berkontribusi langsung terhadap dimensi reliability (keandalan) dan tangible (bukti fisik) dalam kualitas pelayanan.

Selain menjaga konsistensi rasa dan tampilan, kitchen juga berperan dalam pengendalian ketepatan waktu penyajian. Observasi pada jam operasional padat (breakfast peak hour dan banquet event) menunjukkan bahwa alur kerja antarsection hot kitchen, cold kitchen, dan pastry berjalan melalui sistem koordinasi yang sistematis. Briefing dilakukan sebelum operasional dimulai untuk menyamakan persepsi mengenai jumlah tamu, menu khusus, serta potensi kendala.

Sistem komunikasi internal menggunakan chef call dan order ticket system untuk meminimalkan kesalahan produksi dan keterlambatan. Dengan sistem ini, waktu tunggu tamu dapat ditekan tanpa mengurangi kualitas produk.

Temuan ini menunjukkan bahwa standardisasi proses di kitchen tidak hanya berfungsi untuk menjaga mutu produk, tetapi juga sebagai strategi untuk mempertahankan reputasi hotel. Dalam konteks hotel luxury, kualitas makanan menjadi bagian dari pengalaman menyeluruh (*total guest experience*), sehingga peran kitchen bersifat strategis, bukan sekadar operasional.

## 2. Penerapan Standar Keamanan Pangan dan Efisiensi Kerja

Hasil observasi menunjukkan bahwa kitchen menerapkan sistem keamanan pangan berbasis prinsip *Hazard Analysis and Critical Control Points* (HACCP). Area kerja dibagi secara fungsional untuk mencegah kontaminasi silang, yaitu area bahan mentah, area pemasakan, area finishing, dan area plating.

Setiap staf diwajibkan menggunakan perlengkapan kerja sesuai standar, seperti chef jacket, apron, hairnet, dan sarung tangan pada tahap tertentu. Prosedur sanitasi dilakukan sebelum dan sesudah proses produksi, termasuk pencatatan suhu penyimpanan pada chiller dan freezer secara berkala.

Berikut rangkuman temuan terkait penerapan standar operasional kitchen.

**Table 1. Penerapan Standar Operasional Kitchen**

Aspek	Implementasi di Lapangan	Keterangan
Standar resep	Recipe standard tertulis dan terdokumentasi	Konsisten
Keamanan pangan	Penerapan HACCP dan kontrol suhu berkala	Ketat
Kebersihan area kerja	Sanitasi rutin dan checklist harian	Terjadwal
Koordinasi antar section	Briefing harian dan sistem komunikasi internal	Terstruktur
Pengendalian bahan baku	Sistem first in first out (FIFO)	Efisien

Sumber: Data penelitian (2026)

Dari Tabel 1 terlihat bahwa seluruh aspek operasional utama dijalankan secara sistematis dan terdokumentasi. Dalam praktiknya, efisiensi kerja dicapai melalui pembagian tugas yang jelas sesuai struktur organisasi kitchen. Executive Chef berperan sebagai pengambil keputusan strategis, Sous Chef mengawasi operasional harian, dan Chef de Partie memastikan standar pada masing-masing section.

Efisiensi juga tercermin dalam pengelolaan bahan baku. Sistem *first in first out* (FIFO) diterapkan untuk menjaga kesegaran bahan sekaligus menekan potensi pemborosan. Informan menyatakan bahwa pengendalian biaya bahan makanan dilakukan melalui perencanaan menu yang disesuaikan dengan musim serta ketersediaan bahan lokal.

Jika dilihat dari sudut pandang manajemen operasional, integrasi antara standar keamanan pangan dan efisiensi kerja menciptakan sistem produksi yang stabil dan terkendali. Efisiensi tidak dicapai dengan mengurangi kualitas, melainkan melalui pengaturan alur kerja yang disiplin dan terencana. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang terstruktur menjadi faktor pendukung utama keberhasilan operasional kitchen.

## 3. Koordinasi Antar Departemen dan Kontribusi terhadap Kepuasan Tamu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kitchen memiliki hubungan kerja yang erat dengan departemen Food and Beverage Service, Purchasing, Engineering, dan Housekeeping. Koordinasi dilakukan melalui briefing harian serta meeting rutin lintas departemen.

Dalam pelaksanaan banquet dan acara khusus, kitchen terlibat sejak tahap perencanaan. Executive Chef berdiskusi dengan manajemen terkait konsep acara, jumlah tamu, kebutuhan diet khusus, serta preferensi budaya tamu. Dengan demikian, kitchen tidak hanya bertugas mengeksekusi menu, tetapi juga berkontribusi dalam penyusunan strategi pelayanan.

Kontribusi kitchen terhadap kepuasan tamu terlihat dari umpan balik langsung yang diberikan kepada manajemen hotel. Informan menyatakan bahwa komentar positif tamu sering kali berkaitan dengan kualitas rasa, presentasi makanan, serta penggunaan bahan lokal khas Hokkaido. Pemanfaatan bahan lokal tidak hanya meningkatkan kesegaran produk, tetapi juga memperkuat identitas hotel sebagai representasi budaya kuliner Jepang.

Dalam konteks ini, kitchen berperan sebagai representasi budaya sekaligus elemen pembentuk citra hotel. Teknik memasak tradisional yang dipadukan dengan konsep fine dining modern menciptakan diferensiasi dibandingkan dengan hotel lain.

Secara konseptual, temuan ini menunjukkan bahwa kitchen berfungsi sebagai pusat integrasi antara kualitas produk, efisiensi operasional, koordinasi organisasi, dan strategi reputasi.

Peran tersebut melampaui fungsi produksi makanan semata dan berkembang menjadi elemen strategis dalam sistem manajemen hotel luxury.

#### 4. Sintesis Pembahasan

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan operasional hotel sangat dipengaruhi oleh efektivitas manajemen kitchen. Temuan ini mendukung teori kualitas pelayanan dan manajemen operasional yang menekankan pentingnya standarisasi, pengendalian mutu, dan koordinasi sistematis.

Namun, penelitian ini memperlihatkan kebaruan dalam menempatkan kitchen sebagai pusat kendali strategis yang mengintegrasikan aspek teknis produksi, efisiensi biaya, keamanan pangan, budaya lokal, serta reputasi global hotel. Temuan ini sejalan dengan teori sistem organisasi yang menekankan pentingnya koordinasi antar unit kerja dalam meningkatkan efektivitas organisasi (Robbins, S. P., & Judge, 2021). Selain itu, peran kitchen dalam menciptakan pengalaman kuliner mendukung konsep experiential marketing dalam industri hospitality (Kotler, P., & Keller, 2016)

Dengan demikian, kitchen di The Windsor Hotel Toya – Vignette Collection tidak hanya berperan sebagai unit produksi makanan, tetapi juga sebagai elemen kunci dalam menjaga kualitas pelayanan, meningkatkan kepuasan tamu, serta mempertahankan citra hotel luxury bertaraf internasional.

#### SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa departemen kitchen di The Windsor Hotel Toya Vignette Collection memiliki peran strategis dalam mendukung operasional hotel secara menyeluruh. Kitchen tidak hanya berfungsi sebagai unit produksi makanan, tetapi juga sebagai pusat pengendalian mutu yang menjamin konsistensi rasa, estetika penyajian, keamanan pangan, serta ketepatan waktu layanan melalui penerapan standar operasional yang sistematis dan terdokumentasi. Efisiensi kerja dapat dicapai melalui pembagian tugas yang jelas, koordinasi internal yang terstruktur, serta pengelolaan bahan baku yang terkontrol sehingga mampu meminimalkan pemborosan tanpa mengurangi kualitas produk. Selain itu, kitchen menunjukkan integrasi yang kuat dengan departemen lain dalam mendukung kelancaran operasional dan perencanaan layanan, khususnya pada kegiatan restoran dan banqueting. Secara keseluruhan, peran kitchen berkontribusi langsung terhadap kepuasan tamu dan pembentukan citra hotel, sehingga efektivitas manajemen kitchen menjadi faktor kunci dalam menjaga kualitas layanan, memperkuat daya saing, serta mendukung keberlanjutan operasional hotel.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M., Aldakhil, A. M., Wu, C., Rezaei, S., & Cobanoglu, C. (2017). The structural relationship between TQM, employee satisfaction and hotel performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(4), 1256–1278. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2015-0659>
- Chuangjian, Chen, L. L., Bagas, L., Lu, Y., He, X., Lai, X., Wass, S. Y., HEKINIAN, R., Weaver, B. L., Kar, A., Davidson, J. O. N., Colucci, M., Welsch, B., Hammer, J., Baronnet, A., Jacob, S., HELLEBRAND, E., Sinton, J. M., White, W. M., ... de Oliveira Chaves, A. (2020). Pengaruh Persepsi Harga, Kualitas Produk, Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Minat Pembelian Ulang. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 4(1), 133–138.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research (3rd ed.)*.
- Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). In *Pearson*.
- Editor, E. (2022). PENGARUH REVIEW FOOD BLOGGER JAVAFOODIE TERHADAP MINAT BERPERILAKU KONSUMEN KULINER DI YOGYAKARTA. *Jurnal Kesehatan Lingkungan Indonesia*, 21(3). <https://doi.org/10.14710/jkli.21.3.i-iv>
- Faozen, F. (2021). Pengaruh beban kerja pada tingkat stres kerja karyawan yang berdampak pada motivasi kerja dan kinerja karyawan hotel di Jember. *Sadar Wisata: Jurnal Pariwisata*, 4(1), 35–42. <https://doi.org/10.32528/sw.v4i1.5332>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*.
- Kotler, P. dan G. A. (2016). *Dasar-Dasar Pemasaran (9th ed.)*. Erlangga.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy (7th ed.)*. In *Pearson Education*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*.



- O'Fallon MJ, R. D. (2011). *Hotel Management and Operations*. 5th ed. In *Hoboken: Wiley*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1998). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Rahayu, N., Agus Supriyono, I., & Mulyawan, E. (2022). Pembangunan Ekonomi Indonesia Dengan Tantangan Transformasi Digital. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 4(1), 92-95. <https://doi.org/10.34306/abdi.v4i1.823>
- Render, H. dan. (2015). *Manajemen Operasi*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organisational Behaviour*. *Pearson Education*.
- Setyo Legowo Wiryo, Andhi Supriyadi, J. A. P. (2024). MEMPERTAHANKAN RETENSI PELANGGAN YANG DIPENGARUHI OLEH KEPUASAN PELANGGAN, KUALITAS PELAYANAN, DAN KEPERCAYAAN PELANGGAN PADA PT PIRANTI BERKAH TRAVELINDO. *Edunomika*, 08(1), 1-14. <https://doi.org/10.25130/sc.24.1.6>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Wang, C., Walker, E. A., & Redmond, J. (2021). Creativity in small businesses: A resource-based approach. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 236-257.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods (5th ed.)*.