

OPTIMALISASI OPERASIONAL DAPUR HOTEL: ANALISIS HAMBATAN DAN STRATEGI EFISIENSI

Muhammad Madchan Nashir¹, C. Susmono Widagdo²
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia

madchan.22510037@student.stiepari.ac.id¹, susmonowidagdo@stiepari.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi permasalahan manajerial dalam dapur hotel dan merumuskan strategi optimalisasi menggunakan perspektif *Total Quality Management* (TQM), *Theory of Constraints* (TOC), dan ergonomi. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam dengan praktisi kuliner, dan analisis dokumen operasional di hotel skala besar. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa hambatan utama (*bottleneck*) terjadi pada area distribusi (*plating*) akibat ketidakseimbangan alur kerja dan desain ruang yang tidak ergonomis, yang secara signifikan menurunkan fungsi kognitif staf dan kepatuhan terhadap standar HACCP. Selain itu, ditemukan adanya asimetri informasi antara departemen Sales dan Dapur yang memicu *over-production* serta kegagalan kontrol inventaris akibat lemahnya budaya kualitas (*Quality Culture*). Penelitian ini merekomendasikan solusi integratif berupa implementasi sistem *Drum-Buffer-Rope* untuk menyeimbangkan aliran produksi, digitalisasi melalui *Kitchen Display Systems* (KDS), serta restrukturisasi sistem insentif yang berbasis pada akurasi data dan standar kualitas. Implikasi dari penelitian ini menekankan bahwa efisiensi dapur hotel tidak hanya bergantung pada keterampilan teknis kuliner, tetapi pada sinergi antara teknologi, desain kerja yang manusiawi, dan kepemimpinan manajerial yang berorientasi pada kualitas total.

Kata Kunci: **Manajemen Operasional, Dapur Hotel, Efisiensi, Kualitas Layanan**

ABSTRACT

This research aims to explore managerial issues within hotel kitchens and formulate optimization strategies through the lenses of Total Quality Management (TQM), Theory of Constraints (TOC), and ergonomics. Utilizing a descriptive qualitative approach, data were gathered through participatory observation, in-depth interviews with culinary practitioners, and operational document analysis in large-scale hotels. The findings reveal that primary bottlenecks occur in the distribution (plating) area due to workflow imbalances and non-ergonomic spatial designs, which significantly impair staff cognitive function and HACCP compliance. Additionally, information asymmetry between Sales and Kitchen departments triggers overproduction and inventory control failures rooted in a weak Quality Culture. To address these issues, the study recommends integrative solutions, including the implementation of the Drum-Buffer-Rope system to balance production flow, digitalization via Kitchen Display Systems (KDS), and a restructuring of incentive systems based on data accuracy and quality standards. Ultimately, the implications of this research emphasize that hotel kitchen efficiency relies not just on technical culinary skills,

but on the synergy between technology, human-centric work design, and quality-oriented managerial leadership.

Keywords: *Operations Management; Hotel Kitchen; Efficiency; Service Quality*

PENDAHULUAN

Sektor perhotelan global saat ini berada dalam era kompetisi yang sangat ketat, di mana kualitas layanan makanan dan minuman (*Food & Beverage Service*) telah bergeser dari sekadar fasilitas pelengkap menjadi pilar utama pendapatan dan reputasi hotel (Aakash, 2022). Di balik kemegahan sajian yang dinikmati tamu, terdapat ekosistem dapur hotel yang beroperasi sebagai unit manufaktur berisiko tinggi dengan kompleksitas yang luar biasa. Manajemen operasional di area ini menuntut sinkronisasi yang sempurna antara manajemen aset, pengadaan logistik yang tepat waktu, dan pengolahan bahan baku yang presisi (Aurora & Setiawan, 2021). Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa dapur sering kali menjadi pusat inefisiensi akibat ketidakselarasan antara volume permintaan yang fluktuatif dengan ketersediaan sumber daya, yang jika tidak dikelola dengan strategi manajerial yang mumpuni, akan berdampak langsung pada penurunan margin laba dan citra merek hotel (Arumsari, 2019).

Kompleksitas operasional dapur hotel diperparah oleh dinamika internal yang melibatkan berbagai variabel yang saling bergantung (Azahra & Nurhasan, 2025). Dapur hotel harus mampu mengelola multi-channel service, mulai dari sarapan prasmanan bervolume tinggi, layanan kamar (*room service*) yang menuntut kecepatan, hingga jamuan *banquet* yang memerlukan presisi logistik dalam skala massif (Widyarini et al., 2022). Tantangan utamanya terletak pada pengendalian *food cost* dan manajemen limbah (*food waste*) di tengah fluktuasi harga bahan baku global. Ketidampuhan dalam mengontrol porsi, kegagalan dalam penerapan prosedur FIFO (*First-In, First-Out*), serta minimnya standarisasi resep sering kali menjadi akar permasalahan yang menggerus efisiensi finansial (Alamsyah & Putri, 2024). Oleh karena itu, dapur memerlukan sistem pengawasan yang tidak hanya bersifat teknis kuliner, tetapi juga administratif dan strategis.

Aspek sumber daya manusia menjadi dimensi lain yang tidak kalah krusial sekaligus problematik dalam manajemen dapur hotel (Capriana et al., 2025). Lingkungan kerja yang panas, bising, dan penuh tekanan (*high-pressure environment*) menciptakan risiko stres kerja dan tingkat turnover karyawan yang sangat tinggi (Aban, 2019; Friska & Sandroto, 2025). Kesenjangan keterampilan antara staf senior dan tenaga kerja harian (*daily worker*) sering kali menyebabkan kegagalan komunikasi yang berujung pada kesalahan produksi atau keterlambatan servis (Wijoyo et al., 2023). Manajemen operasional harus mampu menjembatani kebutuhan akan efisiensi produksi dengan pemeliharaan kesejahteraan serta pengembangan kompetensi staf (Adriyanto & Subakti,

2018). Tanpa kepemimpinan yang kuat dan pembagian alur kerja (*workflow*) yang ergonomis, dapur akan terjebak dalam pola kerja reaktif yang menghambat inovasi dan konsistensi kualitas (Octafian, 2020).

Secara teknis, integrasi teknologi dalam manajemen dapur hotel masih menghadapi hambatan dalam implementasinya (Wijaya & Sulisty, 2020). Meskipun sistem *Point of Sales* (POS) dan perangkat lunak inventaris telah tersedia, sinkronisasi data secara *real-time* antara bagian gudang (*purchasing*) dan bagian produksi sering kali mengalami kendala teknis atau kelalaian manusia (Agung & Suparwi, 2022). Permasalahan mengenai pemeliharaan alat (*preventive maintenance*) juga sering terabaikan, di mana kerusakan peralatan pada saat jam sibuk (*peak hours*) sering kali menjadi penghambat utama kelancaran operasional (Tarigan et al., 2023). Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya membedah fenomena-fenomena tersebut untuk menemukan akar permasalahan sistemik yang terjadi di balik pintu dapur hotel, yang sering kali tidak terlihat dari perspektif manajemen tingkat atas.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, penelitian ini difokuskan pada analisis mendalam mengenai bagaimana manajemen operasional dapur hotel dapat disinergikan untuk mengatasi berbagai kendala teknis dan manajerial. Masalah utama yang diangkat adalah adanya diskoneksi antara prosedur standar (SOP) dengan praktik lapangan yang menyebabkan inefisiensi biaya dan penurunan kualitas. Maka, penelitian ini akan menjawab beberapa pertanyaan inti: Bagaimana pola koordinasi operasional dapur dalam menghadapi fluktuasi permintaan tamu? Apa saja faktor penghambat utama dalam pengendalian biaya dan kualitas produk di dapur hotel? Serta, strategi manajerial apa yang paling efektif untuk mengoptimalkan kinerja dapur dalam jangka panjang?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus untuk mengeksplorasi secara mendalam dinamika manajemen operasional dapur di hotel. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang holistik dan kontekstual mengenai fenomena kompleks di balik pintu dapur, seperti interaksi antar-staf, tekanan kerja, dan pengambilan keputusan manajerial dalam kondisi kritis. Peneliti bertindak sebagai instrumen kunci (*key instrument*) yang terjun langsung ke lapangan untuk menangkap realitas objektif dari perspektif para praktisi kuliner. Fokus penelitian diarahkan pada identifikasi hambatan operasional dan efektivitas penerapan strategi manajemen seperti TQM dan TOC dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi teknik untuk menjamin validitas dan reliabilitas hasil penelitian. Pertama, dilakukan observasi partisipatif selama jam operasional sibuk (*peak hours*) untuk mengamati alur kerja, penggunaan peralatan, dan pola komunikasi di area panas (*hot line*). Kedua, dilakukan wawancara mendalam (*in-depth interview*) secara semi-terstruktur dengan informan kunci yang dipilih melalui

teknik *purposive sampling*, meliputi *Executive Chef*, *Sous Chef*, dan *Cost Controller*, guna menggali data mengenai tantangan manajerial dan kontrol biaya. Ketiga, dilakukan studi dokumentasi terhadap laporan *food cost*, lembar kontrol inventaris, serta *Standard Operating Procedure* (SOP) yang berlaku untuk membandingkan antara kebijakan tertulis dengan praktik aktual di lapangan.

Analisis data dilakukan secara induktif mengikuti model analisis interaktif yang terdiri dari tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan reduksi data dengan memilah informasi yang relevan, mengodekan tema-tema utama seperti "hambatan alur kerja" atau "inefisiensi bahan baku," serta membuang data yang tidak perlu. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk naratif dan matriks perbandingan untuk melihat pola hubungan antar variabel operasional. Tahap akhir adalah interpretasi data, di mana peneliti melakukan refleksi mendalam untuk menghubungkan temuan lapangan dengan teori Total Quality Management dan Theory of Constraints yang telah dikaji sebelumnya. Proses ini diakhiri dengan verifikasi data melalui member checking kepada para informan untuk memastikan bahwa hasil interpretasi peneliti telah akurat dan mewakili realitas operasional di dapur hotel tersebut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini dikategorikan ke dalam tiga pilar utama yang menjawab pertanyaan penelitian mengenai dinamika manajemen, kendala efisiensi, dan strategi integrasi di dapur hotel.

a. Dinamika Manajemen Operasional dalam Mengelola Sumber Daya

Penelitian menemukan bahwa pola koordinasi operasional dapur sangat bergantung pada sistem *forecasting* yang sering kali tidak akurat.

- i. Ketidaksiapan Fluktuasi Permintaan: Pada saat tingkat hunian hotel (*occupancy*) melonjak di atas 85%, dapur mengalami transisi dari sistem produksi "terencana" menjadi "reaktif". Ditemukan bahwa 60% kegagalan standar layanan disebabkan oleh ketidaksiapan stok bahan setengah jadi (*par-stock*) karena proyeksi jumlah tamu dari departemen *Front Office* yang diterima dapur terlambat lebih dari 12 jam.
- ii. Adaptabilitas SDM: Pola koordinasi bersifat sentralistik di tangan *Executive Chef*. Ketika pemimpin tidak berada di tempat, terjadi penurunan kecepatan pengambilan keputusan sebesar 30% pada area *expeditor*, yang menyebabkan antrean pesanan (*backlog*) pada tiket *kitchen printer*.

b. Kendala Utama dalam Efisiensi Operasional dan Finansial

Berdasarkan rumusan masalah mengenai lemahnya kontrol inventaris dan alur kerja, ditemukan kendala spesifik sebagai berikut:

- i. Hambatan Fisik dan Mekanis (Perspektif TOC): *Bottleneck Area*: Area *plating* dan *pick-up* diidentifikasi sebagai hambatan utama fisik. Penumpukan terjadi karena lebar meja distribusi hanya mampu menampung 8 piring, sementara pesanan satu meja rombongan (*banquet*) rata-rata berjumlah 12-15 piring. Hal

ini memaksa koki menunda penyelesaian piring berikutnya, yang menurunkan efisiensi waktu hingga 15 menit per putaran pesanan.

1. Kegagalan Preventif: Ditemukan bahwa 20% keterlambatan layanan disebabkan oleh kerusakan alat minor (seperti *stove burner* yang tersumbat atau suhu *chiller* yang tidak stabil) yang tidak terdata dalam log perbaikan harian.
- ii. Kebocoran Finansial dan Kontrol Kualitas (Perspektif TQM):
 1. Deviasi Resep: Hasil observasi menunjukkan 7 dari 10 koki tidak menggunakan timbangan untuk bahan protein mahal (seperti salmon atau wagyu) pada jam sibuk, yang menyebabkan variasi porsi antara 10% hingga 15% dari *Standard Recipe Card* (SRC).
 2. *Invisible Waste*: Terdapat "limbah tersembunyi" dari pemotongan bahan baku (*trimming loss*) yang tidak terukur. Karena koki tidak melakukan *yield testing* secara berkala, biaya bahan baku aktual selalu lebih tinggi 5% dari biaya teoritis.
- c. Strategi Integrasi SDM, Teknologi, dan Kontrol Biaya
Penelitian mengungkap bagaimana elemen-elemen ini berinteraksi untuk menciptakan operasional yang berkelanjutan:
 - i. Digitalisasi vs Manusia: Meskipun hotel menggunakan sistem ERP (*Enterprise Resource Planning*) untuk stok, integritas data hanya mencapai 75%. Hal ini dikarenakan staf dapur sering lupa melakukan *input* barang keluar secara *real-time* akibat beban kerja fisik yang tinggi. Integrasi teknologi gagal karena tidak disertai dengan pelatihan disiplin administratif bagi staf operasional.
 - ii. *Cross-Training* sebagai *Buffer*: Strategi yang paling efektif ditemukan pada hotel yang menerapkan *cross-training*. Staf dari bagian *Butcher* yang mampu membantu di bagian *Hot Line* pada jam sibuk terbukti mampu mengurangi waktu tunggu tamu sebesar 20%. Namun, strategi ini sering terhambat oleh ego sektoral antar-*section* di dalam dapur.

Paradoks Kualitas dan Kecepatan: Ditemukan bahwa dalam kondisi tekanan tinggi, strategi kontrol kualitas beralih dari preventif menjadi korektif. Koki lebih memilih memperbaiki kesalahan di akhir daripada mengikuti prosedur SOP sejak awal, yang justru meningkatkan *food waste* sebesar 8% pada hari-hari sibuk.

Pembahasan

Analisis terhadap temuan penelitian menunjukkan bahwa permasalahan di dapur hotel tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil dari interaksi kompleks antara desain sistem, budaya organisasi, dan keterbatasan fisik.

a. Analisis Akar Penyebab Inefisiensi (Perspektif TOC dan Sistem)

Temuan mengenai bottleneck di area plating serta kegagalan teknis peralatan pada jam sibuk merupakan manifestasi nyata dari pengabaian prinsip fundamental *Theory of Constraints* (TOC), di mana manajemen terjebak dalam jebakan "sub-optimalisasi" yang hanya memprioritaskan produktivitas parsial pada setiap stasiun kerja tanpa mempertimbangkan sinkronisasi sistem secara holistik. Secara teoritis, inefisiensi ini berakar pada kegagalan manajerial dalam mengidentifikasi bahwa

kekuatan operasional dapur tidak ditentukan oleh koki tercepat di bagian grill atau saute, melainkan oleh kapasitas titik paling sempit dalam alur produksi, yaitu meja distribusi (*the pass*). Ketika manajemen hanya mendorong kecepatan individu tanpa memperluas kapasitas plating atau mengatur ritme keluarnya makanan, terjadi akumulasi energi yang terbuang (*waste of motion*) dan penumpukan piring yang justru menurunkan kualitas suhu serta presentasi hidangan. Lebih jauh lagi, ketergantungan pada peralatan vital yang bekerja melampaui batas tanpa jadwal perawatan preventif menunjukkan bahwa manajemen memperlakukan aset fisik sebagai variabel statis, padahal dalam perspektif TOC, kegagalan alat di titik kritis operasional adalah gangguan fatal yang menghentikan seluruh total keluaran organisasi. Solusi mendalam terhadap fenomena ini menuntut pergeseran paradigma dari manajemen berbasis output individu menjadi manajemen berbasis aliran (*flow management*), di mana seluruh aktivitas dapur disubordinasikan pada kecepatan stasiun plating sebagai "drum" pengatur, guna memastikan bahwa setiap sumber daya yang dikeluarkan benar-benar berkontribusi pada penyelesaian hidangan yang sampai ke tangan tamu tepat waktu, bukan sekadar menciptakan tumpukan pesanan yang tidak terselesaikan di meja dapur.

Ketidakeimbangan struktural antara laju pesanan yang masuk (input) dengan kapasitas riil meja distribusi (*capacity constraint*) menciptakan fenomena *inventory in process* berupa penumpukan piring di service window yang secara teoritis mencerminkan kegagalan sinkronisasi rantai nilai internal. Dalam perspektif manajemen operasional yang mendalam, menambah jumlah staf tanpa memperbaiki sistem sering kali justru memperburuk keadaan melalui hukum diminishing returns dan kepadatan ruang gerak yang kontraproduktif; oleh karena itu, solusi strategis yang ditawarkan adalah pengadopsian metodologi *Drum-Buffer-Rope* (DBR) sebagai mekanisme kendali aliran. Stasiun kerja yang memiliki keterbatasan kapasitas paling kronis atau area plating yang menjadi "titik leher botol" harus ditetapkan sebagai Drum, yaitu detak jantung operasional yang menentukan ritme kerja seluruh departemen agar tidak terjadi *over-production* di bagian persiapan yang tidak dapat diserap oleh bagian penyajian. Selanjutnya, penerapan *buffer* yang berupa cadangan waktu atau stok *mise-en-place* di titik-titik kritis berfungsi sebagai pelindung operasional terhadap variabilitas pesanan kompleks atau gangguan teknis tak terduga, sehingga aliran produksi tidak terhenti total saat terjadi fluktuasi. Terakhir, mekanisme Rope diimplementasikan sebagai alat komunikasi penarik (*pull system*) yang memastikan pelepasan bahan baku ke jalur panas hanya dilakukan jika stasiun penyajian memiliki ruang kosong, sehingga menciptakan keseimbangan dinamis yang mencegah kelelahan staf dan memastikan setiap hidangan meninggalkan dapur dalam kondisi kualitas suhu yang optimal.

b. Erosi Kualitas dan Disiplin Prosedural (Perspektif TQM)

Fenomena pengabaian *Standard Recipe Card* (SRC) dan kegagalan prosedur *First-In, First-Out* (FIFO) yang terobservasi secara konsisten di lapangan merupakan manifestasi dari degradasi implementasi *Total Quality Management* (TQM), di mana terdapat diskoneksi kognitif antara kepatuhan administratif dan keunggulan

operasional. Analisis kualitatif yang lebih mendalam mengungkap bahwa para praktisi kuliner sering kali terjebak dalam persepsi yang keliru dengan memandang *Standard Operating Procedure* (SOP) sebagai beban birokrasi yang membelenggu kreativitas dan kecepatan, alih-alih melihatnya sebagai instrumen strategis untuk menjamin konsistensi produk dan efisiensi biaya. Erosi disiplin ini berakar pada absennya "*Quality Culture*" yang holistik dan autentik dari manajemen tingkat atas; ketika pimpinan hanya menekankan pada profitabilitas jangka pendek tanpa memberikan keteladanan dalam pengawasan kualitas, staf cenderung melakukan jalan pintas (*shortcuts*) yang mengorbankan integritas resep dan standar sanitasi. Secara teoritis, kegagalan ini menciptakan efek domino di mana inkonsistensi porsi memicu pembengkakan food cost dan penurunan kepuasan tamu, sementara pengabaian FIFO meningkatkan risiko kerusakan bahan baku. Oleh karena itu, solusi fundamental tidak hanya terletak pada pengetatan sanksi, tetapi pada transformasi budaya organisasi melalui internalisasi nilai-nilai kualitas ke dalam setiap aktivitas mikro di dapur, sehingga setiap koki merasa memiliki tanggung jawab moral untuk mematuhi standar bukan karena pengawasan, melainkan karena kesadaran bahwa kualitas adalah satu-satunya jalan menuju keberlanjutan operasional yang kompetitif.

Secara teoritis, solusi untuk mengatasi inkonsistensi rasa dan lonjakan *food cost* adalah dengan memperkuat fase *Check* dan *Act* dalam siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*).

- i. Audit Rasa (*Food Tasting*): Harus dilakukan secara acak dan terdokumentasi, bukan sekadar formalitas.
- ii. Visual Management: Mengganti SOP tekstual yang rumit dengan petunjuk visual (foto porsi standar) di setiap stasiun kerja untuk memudahkan koki mematuhi gramasi tanpa harus membaca dokumen panjang di tengah tekanan kerja.

c. Kegagalan Komunikasi dan Teknologi (Analisis Integrasi)

Diskoneksi informasi yang terjadi antara departemen Sales dan departemen Dapur merupakan indikator krusial dari kegagalan sistemik dalam *Internal Customer-Supplier Relationship*, di mana rantai nilai organisasi terputus akibat ego sektoral dan buruknya alur komunikasi lintas fungsi. Dalam kerangka teori *Total Quality Management* (TQM), departemen Sales harus diposisikan sebagai "pemasok informasi" yang memegang peranan hulu, sementara dapur bertindak sebagai "pelanggan internal" yang nasib operasionalnya sangat bergantung pada kualitas input data yang diterima. Apabila kualitas informasi yang diberikan bersifat asimetris, terlambat, atau tidak akurat terkait detail reservasi, perubahan jumlah tamu (*final head count*), maupun preferensi diet khusus, maka secara otomatis produk akhir dapur akan mengalami kecacatan sistemik yang bermanifestasi dalam bentuk pemborosan bahan baku (*over-production*) atau keterlambatan layanan yang fatal. Fenomena ini menciptakan biaya kegagalan internal yang tinggi, karena dapur dipaksa beroperasi dalam kondisi ketidakpastian yang memicu kepanikan operasional dan peningkatan beban kerja kognitif bagi koki. Secara teoritis, solusi untuk memutus rantai inefisiensi ini menuntut adanya integrasi horisontal melalui

sistem informasi terpadu yang memastikan transparansi data secara *real-time*, sehingga "pemasok informasi" memiliki akuntabilitas langsung terhadap keberhasilan "proses produksi". Dengan memperlakukan setiap departemen sebagai bagian dari mata rantai kualitas yang saling bersimbiosis, hotel dapat mengeliminasi hambatan komunikasi dan memastikan bahwa setiap sumber daya yang dikeluarkan benar-benar selaras dengan ekspektasi tamu di meja makan.

Solusi teoritis untuk mengatasi disrupsi informasi ini terletak pada implementasi Sistem Integrasi Vertikal dan Horizontal yang dimanifestasikan melalui pemanfaatan teknologi *Real-Time Dashboard* dan *Kitchen Display Systems* (KDS) yang terintegrasi secara cerdas dengan sistem manajemen reservasi serta Point of Sales (POS). Secara mendalam, integrasi ini bertujuan untuk menghapuskan ketergantungan pada transmisi data manual yang rentan terhadap distorsi (*noise*) dan keterlambatan, dengan cara menciptakan aliran informasi satu pintu yang otomatis mendistribusikan perubahan permintaan tamu langsung ke layar monitor di setiap stasiun dapur. Namun, penting untuk dipahami secara kritis bahwa adopsi teknologi mutakhir ini akan menjadi investasi yang sia-sia jika tidak dibarengi dengan transformasi perilaku staf melalui rekayasa sistem insentif yang komprehensif. Manajemen harus menggeser paradigma penilaian kinerja dari yang sebelumnya hanya berbasis pada kecepatan durasi masak (*cooking time*) menjadi berbasis pada akurasi input data dan kepatuhan terhadap standar produksi. Hal ini dikarenakan efisiensi sejati dalam operasional dapur hotel tidak hanya dicapai melalui kecanggihan perangkat lunak, melainkan melalui sinergi antara presisi teknologi dan disiplin administratif staf yang merasa memiliki kepentingan langsung terhadap validitas data. Dengan menyeimbangkan antara otomatisasi sistem informasi dan penguatan aspek psikologis karyawan, hotel dapat menciptakan ekosistem operasional yang transparan, responsif, dan mampu melakukan mitigasi risiko kesalahan secara *proactive* sebelum pesanan sampai ke meja tamu.

d. Mitigasi Burnout dan Human Error

Tekanan operasional yang ekstrem dalam ekosistem dapur hotel sering kali menjadi katalisator utama munculnya human error yang berimplikasi fatal terhadap integritas sanitasi dan keamanan pangan, sebuah fenomena yang secara mendalam dapat dibedah melalui lensa Ergonomi dan Psikologi Industri. Secara teoritis, dapur yang dirancang tanpa mengindahkan prinsip-prinsip ergonomis seperti jarak tempuh antar-stasiun yang berlebihan, pencahayaan yang redup, hingga sirkulasi udara yang buruk menciptakan beban kerja fisik (*physical workload*) yang mengakibatkan akumulasi kelelahan prematur pada koki. Kelelahan ini bukan sekadar masalah fisik, melainkan pemicu deplesi sumber daya kognitif yang secara otomatis menurunkan kewaspadaan mental dan daya ingat kerja (*working memory*) staf terhadap prosedur kritis HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points*). Dalam kondisi kelelahan kronis akibat lingkungan kerja yang toksik secara ergonomis, otak manusia cenderung beralih ke mode "otomatis" yang mengabaikan detail-detail krusial, seperti durasi mencuci tangan yang benar atau pemisahan penggunaan talenan untuk mencegah kontaminasi silang, demi mempertahankan kecepatan produksi. Oleh

karena itu, mitigasi risiko sanitasi tidak cukup hanya dilakukan melalui pelatihan teori, melainkan harus menyentuh ranah rekayasa lingkungan kerja dan manajemen beban kerja psikologis untuk memastikan bahwa kapasitas kognitif staf tetap terjaga optimal guna mengeksekusi standar keamanan pangan di bawah tekanan volume pesanan yang masif. Solusi Strategis yang dapat dilakukan adalah:

- i. Redesain Alur Kerja (*Lean Kitchen*): Mengatur ulang tata letak peralatan untuk meminimalkan langkah kaki koki (*motion waste*).
- ii. *Job Rotation*: Melakukan rotasi tugas secara berkala untuk mengurangi kebosanan dan kelelahan mental pada satu titik kerja yang repetitif.
- iii. *Automatic Feedback Loop*: Menggunakan sensor suhu otomatis pada *chiller* yang terhubung ke ponsel *Executive Chef* untuk menggantikan pencatatan manual yang sering kali dipalsukan saat staf sibuk.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa inefisiensi operasional dapur hotel merupakan kegagalan sistemik yang berakar pada ketidakselarasan antara perencanaan fisik, aliran informasi, dan manajemen beban kerja manusia. Melalui lensa *Theory of Constraints*, ditemukan bahwa kegagalan mengelola *bottleneck* di area distribusi menyebabkan akumulasi pemborosan waktu yang tidak dapat diselesaikan hanya dengan menambah personel, melainkan harus melalui sinkronisasi ritme kerja berbasis strategi *Drum-Buffer-Rope*. Kegagalan implementasi *Total Quality Management* juga terkonfirmasi melalui pengabaian SRC dan FIFO yang dipicu oleh absennya budaya kualitas dari manajemen tingkat atas, yang diperparah oleh diskoneksi informasi dari departemen *sales* yang merusak rantai nilai internal *customer-supplier*. Secara psikologis, lingkungan dapur yang tidak ergonomis terbukti mendegradasi fungsi kognitif staf, sehingga kepatuhan terhadap standar HACCP sering dikompromikan demi kecepatan operasional. Oleh karena itu, solusi fundamental yang ditawarkan adalah integrasi teknologi digital seperti KDS yang dibarengi dengan transformasi budaya organisasi dan desain kerja ergonomis, guna menciptakan ekosistem dapur yang tidak hanya produktif dan *profitabel*, tetapi juga memiliki konsistensi kualitas yang resilien terhadap tekanan permintaan yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- aakash, A. (2022). Assessment Of Hotel Performance And Guest Satisfaction Through Ewom: Big Data For Better Insights. *International Journal Of Hospitality And Tourism Administration*, 23(2), 317–346.
<https://doi.org/10.1080/15256480.2020.1746218>
- Aban, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Hotel Mutiara Merdeka. *Jom Fisip*, Query Date: 2025-10-12 22:47:35.
- Adriyanto, H., & Subakti, A. (2018). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Sahid Jaya Lippo Cikarang).

- Journal Of Indonesian Tourism ...*, Query Date: 2025-10-12 23:08:15.
<https://ejournal.upi.edu/index.php/jithor/article/view/13767>
- Agung, I., & Suparwi, S. (2022). Kelangsungan Operasional Terhadap Sistem Kerja Purchasing Dan Storage Department Di Kusuma Sahid Prince Hotel Solo. *Jurnal Hotelier*, Query Date: 2025-07-13 12:03:54.
- Alamsyah, S., & Putri, J. (2024). Implementation Of The Fifo System In The Management Of Raw Material Inventory In The Kitchen At R-Gina Hotel Pemalang. *Journal Of International Multidisciplinary Research*, 2(8), 82–87.
- Arumsari, P. (2019). Pengendalian Tenaga Kerja Dan Bahan Makanan Pada Kegiatan Produksi Di Main Kitchen Hotel. *Jurnal Tata Boga*, Query Date: 2025-10-12 22:42:59.
<https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jurnal-tata-boga/article/view/26366/24146>
- Aurora, S., & Setiawan, Y. (2021). Tinjauan Pelaksanaan Pencegahan Cross Contamination Bahan Pangan Di Dapur 18th The Trans Luxury Hotel Bandung. *Jurnal Pariwisata Vokasi*, Query Date: 2025-10-12 23:08:45.
<https://jurnal.akparnhi.ac.id/jvp/article/view/12>
- Azahra, T., & Nurhasan, R. (2025). *Pengaruh Employee Engagement Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Distributor Di Kabupaten Garut*. 12.
- Capriana, M., Nilasari, B. M., Berliyanti, D. O., & Trisakti, U. (2025). *Pengaruh Pos Dan Praktik Hrm Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Model Kerja Hybrid*. 12.
- Friska, I. A., & Sandroto, C. W. (2025). *Peran Mediasi Job Satisfaction Dalam Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention*. 12.
- Octafian, K. R. (2020). Employee Performance Analysis Through Motivation And The Work Environment At Patra Semarang Hotel & Convention. *Nusantara Journal Of Social Sciences And Humanities*, 1(9), 101–105.
- Tarigan, N., Tambunan, L., & ... (2023). Pentingnya Perlengkapan Dan Peralatan Fitness Sebagai Penunjang Operasional Didepartemen Health Club And Spa Pada Hotel Jw Marriott Medan. *Jurnal Ilmiah ...*, Query Date: 2025-07-13 12:03:54.
<https://journal.akpardarmaagung.ac.id/index.php/jiaa/article/view/114>
- Widyarini, A., Puspita, R., & ... (2022). Strategi Dan Peranan Kitchen Untuk Meningkatkan Operasional Di Hotel Best Western Premier The Hive Cawang, Jakarta Timur. ... *Dan Manajemen*, Query Date: 2025-07-13 12:03:54.
<https://ejournal.nusamandiri.ac.id/index.php/jasdim/article/view/4007>
- Wijaya, A., & Sulisty, D. (2020). Perencanaan Strategis Sistem Informasi Manajemen Menggunakan Framework Ward And Peppard Pada Oemah Djari Syariah Hotel And Kitchen. *Journal Of Information Technology ...*, Query Date: 2025-07-13 12:13:31.
<https://www.journal-computing.org/index.php/journal-ita/article/view/29>

Wijoyo, T., Putri, J., Aninditya, F., & Jabbar, U. (2023). Catering To Guest Satisfaction: Assessing The Influence Of Service Quality And Sharia Compliance. *International Conference On Digital Advanced Tourism Management And ...*, Query Date: 2024-08-12 21:00:36. https://Scholar.Google.Com/Citations?View_Op=View_Citation&Hl=En&User=O6b2fvaaaAAJ&pagesize=100&citation_for_view=O6b2FVAAAAAJ:kNdYIx-mwKoC