

**PERANAN KOMUNIKASI & KERJASAMA ANTAR TIM  
DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENJUALAN *MICE AND WEDDING*  
DI HOTEL AYANA BALI**

Usulan Penelitian ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyusun Proyek Akhir Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali



Diajukan Oleh : SILVANA E CHRISTY S

NIM 2115744139

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTER  
NASIONAL JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2025**

**PERANAN KOMUNIKASI & KERJASAMA ANTAR TIM  
DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENJUALAN *MICE AND WEDDING*  
DI HOTEL AYANA BALI**

Usulan Penelitian ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyusun Proyek Akhir Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali



Diajukan Oleh : SILVANA E CHRISTY S

NIM 2115744139

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTER  
NASIONAL JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2025**

## HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO:

“Keberhasilanmu adalah bukti cinta dan pengorbanan orang tua yang tak pernah putus”

(Arie Untung)

### PERSEMBAHAN:

Dalam perjalanan panjang menuju penyelesaian skripsi ini, saya ingin menyampaikan terima kasih yang tulus kepada mereka yang telah memberikan dukungan dan inspirasi. Terima kasih yang tak terhingga untuk keluarga saya, yang selalu memberikan doa, cinta, dan dukungan moral. Kepada dosen pembimbing saya, terima kasih atas bimbingan, kesabaran, dan wawasan yang sangat berharga. Saya berharap proyek akhir ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kemajuan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang.

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## ABSTRAK

Industri Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions (MICE) serta pernikahan telah menjadi pilar penting dalam pertumbuhan pendapatan dan positioning merek bagi hotel-hotel mewah seperti AYANA Bali, di mana keunggulan operasional dan komunikasi yang lancar menentukan keberhasilan acara dan kepuasan jangka panjang klien. Dengan mengenali tantangan yang terus berulang seperti tingginya tingkat pergantian karyawan, alur komunikasi yang terfragmentasi, dan proses serah terima yang kurang memadai—penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara menyeluruh peran komunikasi dan kolaborasi antar tim dalam meningkatkan efektivitas operasional penjualan MICE dan Wedding.

Penelitian ini dimulai dengan identifikasi menyeluruh terhadap permasalahan yang ada melalui diskusi awal dan analisis dokumen internal, yang menunjukkan perlunya sistem komunikasi yang lebih terstruktur serta sinergi lintas departemen yang lebih baik. Dengan menggunakan desain penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama: wawancara semi-terstruktur dengan staf penjualan aktif, mantan karyawan, serta klien MICE dan Wedding; observasi langsung di lokasi terhadap interaksi tim dan persiapan acara; serta kajian dokumen, termasuk laporan penjualan, Banquet Event Orders (BEO), dan catatan komunikasi internal. Data yang dikumpulkan kemudian direduksi secara sistematis, dikategorikan secara tematik, dan diuji keabsahannya melalui triangulasi antar sumber untuk memastikan validitas dan reliabilitas.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi di dalam dan antar tim umumnya aktif dan responsif, namun masih bersifat informal, dengan ketergantungan besar pada inisiatif individu melalui grup WhatsApp, email, dan diskusi langsung. Tidak adanya prosedur standar dan sistem manajemen data klien yang terintegrasi sering menyebabkan keterlambatan pembaruan, duplikasi pekerjaan, dan sesekali terjadi miskomunikasi, terutama saat terjadi pergantian staf atau saat mengelola beberapa acara secara bersamaan. Klien umumnya merasa puas dengan pelaksanaan acara, namun menyoroti perlunya komunikasi yang lebih proaktif dan konsisten selama fase perencanaan. Observasi juga menunjukkan bahwa koordinasi ad hoc dan improvisasi sering digunakan untuk menutupi kekurangan sistemik, namun hal ini bukanlah solusi yang berkelanjutan untuk menjaga keunggulan layanan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan protokol komunikasi yang terstandarisasi, dokumentasi digital yang terpusat, dan pelatihan lintas departemen yang terstruktur sangat penting untuk meningkatkan efisiensi alur kerja, menjaga konsistensi kualitas layanan, dan membangun kepercayaan klien. Dengan memberikan rekomendasi yang dapat diimplementasikan, penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi AYANA Bali maupun organisasi perhotelan serupa yang berupaya mengoptimalkan operasional MICE dan Wedding mereka. Selain itu, penelitian ini juga menawarkan wawasan teoritis mengenai hubungan krusial antara komunikasi internal, kerja tim, dan kinerja organisasi dalam lingkungan jasa yang dinamis.

## **ABSTRACT**

*The Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions (MICE) and Wedding industries have become essential pillars of revenue growth and brand positioning for luxury hotels such as AYANA Bali, where operational excellence and seamless communication determine the success of events and long-term client satisfaction. Recognizing recurring challenges including high employee turnover, fragmented communication flows, and inadequate handover processes—this research was initiated to comprehensively examine the role of inter-team communication and collaboration in enhancing the effectiveness of MICE and Wedding sales operations. The study began with a thorough identification of existing issues through preliminary discussions and analysis of internal documentation, which revealed a pressing need for structured communication systems and improved cross-departmental synergy.*

*Adopting a qualitative research design, data collection incorporated three primary methods: semi-structured interviews with active sales staff, former employees, and MICE and Wedding clients; direct on-site observations of team interactions and event preparations; and document reviews, including sales reports, Banquet Event Orders (BEO), and internal communication records. The collected data underwent systematic reduction, thematic categorization, and triangulation across sources to ensure validity and reliability. This process allowed for a rich, contextual*

*understanding of the dynamics underlying communication practices, teamwork, and their impact on sales performance.*

*Findings indicate that communication within and between teams is generally active and responsive but remains highly informal, relying heavily on individual initiative through WhatsApp groups, email, and face-to-face discussions. A lack of standardized procedures and integrated client data management often leads to delayed updates, duplicated efforts, and occasional miscommunication, particularly during transitions involving new staff or multiple concurrent events. Clients reported satisfaction with event execution but highlighted the need for more proactive and consistent communication throughout the planning phase. Observations confirmed that ad hoc coordination and improvisation frequently compensate for systemic gaps but are not sustainable solutions for maintaining service excellence.*

*The study concludes that the implementation of standardized communication protocols, centralized digital documentation, and structured cross-departmental training is essential to enhancing workflow efficiency, maintaining consistent service quality, and safeguarding client trust. By providing actionable recommendations, this research contributes practical value for AYANA Bali and similar hospitality organizations striving to optimize their MICE and Wedding operations. It further offers theoretical insights into the critical relationship between internal communication, teamwork, and organizational performance in highly dynamic, service-oriented environments.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa atas pertolongan dan rahmat-nya sehingga penulis berhasil menyelesaikan proyek akhir ini dengan judul “Peranan Komunikasi & Kerjasama Antar Tim Dalam Meningkatkan Efektivitas Penjualan MICE And Wedding Di Hotel Ayana Bali” sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menemui beberapa hambatan dan kesulitan, namun atas berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak maka hambatan dan kesulitan tersebut dapat diatasi. Maka dengan itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih atas segala petunjuk, bimbingan dan bantuannya kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE, M.eCom, sebagai Direktur Politeknik Negeri Bali, atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menimba ilmu di Politeknik Negeri Bali.
2. Ibu Nym. Indah Kusuma Dewi, SE,MBA.,PH.D, sebagai Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali, atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menimba ilmu di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali.
3. Ibu Ketut Vini Elfarosa,SE.,MM, selaku ketua Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali, atas arahan, bimbingan dan dukungan yang diberikan selama proses penyusunan skripsi ini.

4. Ibu Ni Nyoman Teristiyani Winaya, SE., MM, sebagai dosen pembimbing I, atas kesabaran, motivasi, saran dan petunjuk yang telah diberikan kepada penulis selama proses penyusunan skripsi, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

penulis selama proses penyusunan skripsi, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

5. Ibu Kadek Eni Marhaeni, SE,MM, sebagai dosen pembimbing II, atas kesabaran, motivasi, saran dan petunjuk yang telah diberikan kepada penulis selama proses penyusunan skripsi, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

6. Kepada AYANA Bali yang mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan bersedia memberikan data yang dibutuhkan penelitian ini.

7. Orang Tua serta keluarga yang telah memberikan dukungan moral maupun material, memberikan semangat dan doa yang tiada henti

Penulis dengan rendah hati menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif untuk memperbaiki skripsi ini. Terakhir, penulis berharap agar penyelesaian skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terlibat.

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

Badung, 18 Juli 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

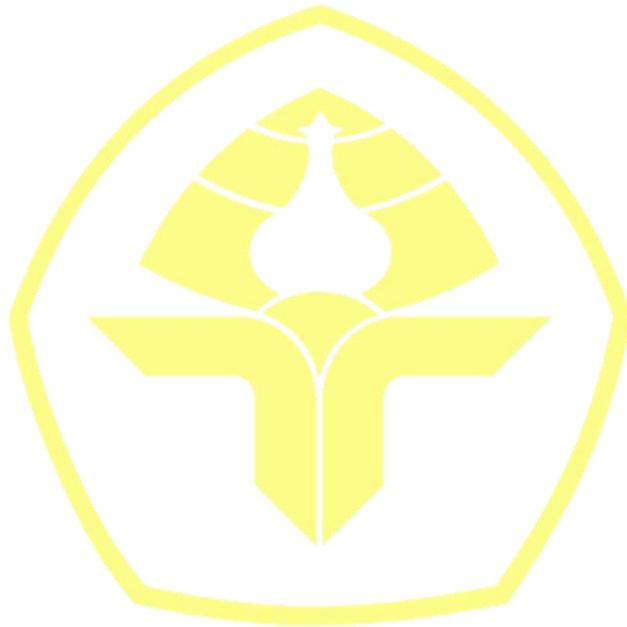
<b>HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA PROYEK AKHIR .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>1</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>2</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>3</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>4</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	4
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.3.1 Untuk Menganalisis Peran Komunikasi Dan Kerjasama Antar Tim Di Hotel Ayana Bali Dalam Meningkatkan Efektivitas Operasional Penjualan Mice Dan <i>Wedding</i> .....	12
1.3.2 Untuk Menganalisis Koordinasi Antar Tim Pada Efektivitas Penjualan Mice Dan <i>Wedding</i> Di Hotel Ayana Bali .....	12
1.4 Manfaat Penelitian .....	13
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	13
1.4.1 Manfaat Praktis.....	13
1.5 Sistematika Penulisan.....	14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>15</b>
2.1 Telaah Teori .....	15
2.1.1 Pemasaran.....	15
2.1.2 Marketing Mix.....	16
2.1.3 Penjualan .....	20
2.1.7 Kerjasama Antar Tim .....	25
2.1.8 Mice & <i>Wedding</i> Dalam Industri Perhotelan .....	26
2.2 Penelitian Sebelumnya .....	27
2.3 Kerangka Teoritis .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>31</b>

3.1 Tempat Penelitian .....	31
3.2 Obyek Penelitian.....	31
3.3 Jenis Penelitian .....	32
3.4 Sumber Data .....	32
3.4.1 Data Primer.....	32
3.4.2 Data Sekunder.....	34
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.5.1 Wawancara.....	35
3.5.2 Observasi.....	35
3.5.3 Studi Dokumentasi.....	35
3.6 Metode Analisis Data.....	36
<b>BAB IV .....</b>	<b>38</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>38</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	38
4.1.1 Sejarah Ayana.....	40
4.1.2 Struktur Organisasi.....	41
4.1.3 Bidang Usaha .....	46
4.2 Hasil Analisis Dan Pembahasan .....	49
4.2.1 Peranan Komunikasi Dan Kerjasama Antar Tim Dalam Meningkatkan Efektivitas Penjualan Mice Dan Wedding Di Hotel Ayana Bali.....	49
<i>Gambar Contoh Beo.....</i>	<b>50</b>
4.2.2 Koordinasi Antar Tim Meningkatkan Efektivitas Penjualan Mice Dan Wedding Di Hotel Ayana Bali.....	66
4.3 Implikasi Penelitian.....	90
4.3.1 Implikasi Teoritis.....	90
4.3.2 Implikasi Praktis .....	95
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>99</b>
5.1 Simpulan.....	99
5.2 Saran.....	100
A. Bagi Perusahaan .....	100
B. Bagi Peneliti Selanjutnya .....	103
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>106</b>
<b>PENUTUP .....</b>	<b>146</b>
DAFTAR PUSTAKA.....	



## DAFTAR TABEL

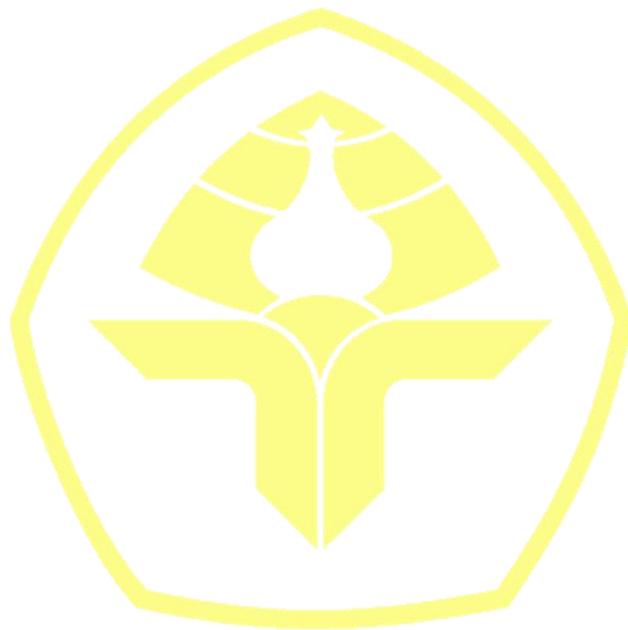
TABEL 1 DATA PENJUALAN MICE AYANA BALI 2024 .....	10
TABEL 2 DATA PENJUALAN WEDDING AYANA BALI 2024 .....	10
TABEL 3 PENELITIAN SEBELUMNYA.....	27



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1 KERANGKA TEORITIS .....	30
GAMBAR 2 STRUKTUR ORGANISASI DIVISI SALES AYANA BALI .....	43
GAMBAR 3 CONTOH BANQUET EVENT ORDER.....	50



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

Lampiran 1 Data Uji Validasi.....	106
Lampiran 2 Data Wawancara .....	121
Lampiran 3 Data Observasi Lapangan .....	133
Lampiran 4 Data Penjualan MICE and Wedding AYANA Bali 2024.....	137
Lampiran 5 Review MICE and Wedding AYANA Bali.....	137
Lampiran 6 Luaran Penelitian .....	139
Lampiran 7 Dokumentasi Wawancara .....	141
Lampiran 8 Lembar Bimbingan Skripsi Dosen Pembimbing 1 .....	142
Lampiran 9 Lembar Bimbingan Skripsi Dosen Pembimbing 2 .....	143
Lampiran 10 Surat Keterangan Penggunaan Karya Mahasiswa.....	144
Lampiran 11 Riwayat Hidup Peneliti.....	145

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Industri perhotelan saat ini tidak hanya berfokus pada penyediaan akomodasi, tetapi telah berkembang menjadi pusat kegiatan berbagai acara, khususnya dalam sektor MICE (*Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions*) dan *Wedding*. Dua sektor ini menjadi kontributor penting dalam meningkatkan pendapatan hotel, memperluas jaringan bisnis, serta memperkuat citra merek hotel di mata publik dan calon pelanggan. Menurut penelitian oleh (Al, 2021), kesuksesan penyelenggaraan acara MICE sangat bergantung pada komunikasi dan koordinasi lintas departemen yang efektif, terutama antara divisi sales, operasional, pemasaran, dan logistik.

MICE merupakan segmen pariwisata yang berfokus pada penyelenggaraan acara profesional dan korporat, yang dirancang untuk mendorong pertukaran pengetahuan, promosi produk, serta motivasi karyawan dalam konteks bisnis global (Lee, 2020). Sementara itu, sektor *Wedding* dalam industri perhotelan melibatkan layanan terintegrasi seperti akomodasi, catering, dekorasi, hingga dokumentasi. Pengelolaan acara pernikahan di hotel memerlukan koordinasi intensif antar tim untuk memastikan setiap elemen berjalan sesuai harapan klien dan menciptakan pengalaman yang berkesan. (Al, 2022)

Secara global, tren pertumbuhan industri MICE dan *Wedding* menunjukkan

angka yang menjanjikan. Menurut laporan Trusted DMC 2023, peserta kegiatan MICE di Bali membelanjakan rata-rata antara USD 385 hingga USD 450 per hari selama 3–5 hari. Sementara itu, situs YourBaliWedding.com.au mencatat bahwa Bali menangani antara 6.000 hingga 16.000 pernikahan setiap tahunnya. Angka ini menunjukkan bahwa Bali memiliki posisi strategis sebagai destinasi unggulan untuk kegiatan MICE dan *Wedding*, terutama karena keindahan alamnya, fasilitas hotel berbintang, serta pelayanan bertaraf internasional.

Potensi besar ini tidak lepas dari tantangan internal dalam pelaksanaannya. Salah satu tantangan utama adalah menjaga efektivitas kerja antar tim dalam kondisi dinamis dan padatnya jadwal acara. Dalam konteks ini, komunikasi dan kerja sama antar tim menjadi fondasi penting yang menentukan kesuksesan layanan dan kepuasan klien. Hal ini diperkuat oleh (Maria, 2022) yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa komunikasi yang efektif antara atasan dan rekan kerja berdampak positif terhadap kepuasan karyawan serta meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh. Penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi dua arah dan keterbukaan sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Penelitian ini masih terbatas pada hubungan komunikasi internal secara umum tanpa mengaitkan secara langsung dampaknya terhadap efektivitas penjualan dalam kegiatan MICE dan *Wedding* yang bersifat kompleks dan melibatkan banyak tim.

Senada dengan itu, (Wilson 2021) dalam studi mereka terhadap industri

*Wedding* di Amerika Serikat menemukan bahwa hambatan komunikasi antara tim *sales*, operasional, dan dekorasi merupakan penyebab utama terjadinya miskomunikasi yang berdampak langsung pada kepuasan pelanggan dan reputasi hotel. Dalam dunia perhotelan yang sangat mengutamakan layanan prima, miskomunikasi sekecil apa pun dapat mengganggu kelancaran operasional acara dan menimbulkan citra negatif. Fokus penelitian ini berada di Amerika Serikat, sehingga belum merepresentasikan kondisi riil di Indonesia. Penelitian ini juga belum menyinggung faktor turnover karyawan dan masa adaptasi sebagai penyebab ketidakefektifan koordinasi, yang justru menjadi masalah utama di Hotel AYANA Bali.

Penelitian oleh (Mahendra 2022), yang dilakukan di hotel berbintang di Medan, juga menyimpulkan bahwa komunikasi antara tim *sales* dan departemen lainnya merupakan faktor kunci dalam meningkatkan penjualan paket MICE. Koordinasi yang baik antar tim memungkinkan proses penawaran, penyusunan acara, hingga pelaksanaan berjalan sesuai rencana dan meminimalkan kesalahan. Penelitian ini dilakukan di Medan dan membahas komunikasi antar tim secara normatif, namun belum menggambarkan secara mendalam situasi aktual dalam menghadapi tantangan seperti perubahan personil atau pergantian PIC dalam tim sales.

Lebih lanjut, studi oleh (Hidayah 2019) pada hotel bintang lima di Yogyakarta membuktikan bahwa koordinasi antar tim kerja sangat berpengaruh dalam menciptakan strategi pemasaran yang efektif. Ia menekankan pentingnya sinergi antar

tim dalam mengelola informasi pelanggan dan merancang program promosi yang tepat sasaran. Studi ini hanya menyoroti aspek perencanaan pemasaran dan tidak membahas secara langsung dampaknya pada keberhasilan eksekusi penjualan dan pelayanan acara MICE dan Wedding, terutama saat menghadapi dinamika sumber daya manusia di lapangan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Louis 2022) juga memperkuat pentingnya kerja sama antar tim dalam dunia hospitality. Dalam penelitiannya pada hotel bintang lima, ia menunjukkan bahwa keterlibatan lintas departemen seperti *front office*, *housekeeping*, dan *sales* dalam proses pelayanan tamu menciptakan layanan yang terintegrasi dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Penelitian ini menyoroti kerja sama dalam pelayanan tamu secara umum, namun belum membahas secara spesifik bagaimana kerja sama tersebut berdampak langsung pada penjualan produk event MICE dan Wedding yang memerlukan detail koordinasi tinggi antar tim.

Hal serupa dikemukakan oleh (Anna 2021), yang menyimpulkan bahwa pelayanan yang maksimal dari semua departemen akan sangat berdampak terhadap kepuasan pelanggan. Meskipun menyentuh pentingnya pelayanan terintegrasi, penelitian ini belum mengkaji faktor internal seperti turnover karyawan dan transisi peran dalam tim yang memengaruhi kelancaran layanan pada sektor event.

Studi oleh (Kelvin, 2023) yang mengangkat penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) dalam meningkatkan volume penjualan di industri hospitality menunjukkan bahwa sistem CRM dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Namun, efektivitas implementasi CRM tetap memerlukan kerja sama tim dan alur komunikasi

internal yang jelas untuk memastikan konsistensi dalam pelayanan pelanggan. Penelitian ini menekankan pentingnya sistem CRM secara umum, namun tidak menggali secara spesifik dinamika kerja tim yang terjadi dalam praktik harian seperti proses follow-up klien, koordinasi site visit, atau penentuan PIC acara di lingkungan hotel mewah.

Penelitian oleh (Lestari, 2024) yang meneliti pengaruh kerja sama tim terhadap kinerja karyawan *Front Office* di Hotel Harper Purwakarta. Penelitian ini menemukan bahwa kerja sama tim yang efektif, termasuk komunikasi intensif dan kepemimpinan yang baik, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun penelitian ini lebih berfokus pada kinerja karyawan di *front office*, temuan ini sangat relevan dengan tim penjualan MICE dan *Wedding* di Hotel AYANA Bali, yang memerlukan komunikasi yang baik dan kolaborasi antara berbagai divisi untuk mencapai tujuan penjualan yang lebih baik. Penelitian ini berfokus pada *front office*, sehingga belum menyoroti kompleksitas koordinasi dalam tim sales yang menangani proyek skala besar seperti pernikahan dan konferensi, yang melibatkan banyak pihak dan tekanan dari sisi target penjualan.

Penelitian (Setiono, 2023) tentang komunikasi antara departemen *sales* dan *front office* di Saka Hotel Medan, menemukan bahwa komunikasi yang efektif antara kedua departemen tersebut sangat penting untuk kelancaran operasional hotel. Penelitian ini relevan dengan penelitian kami, karena menyoroti pentingnya koordinasi antar departemen untuk memastikan kelancaran operasional, yang secara langsung memengaruhi efektivitas penjualan MICE dan *Wedding* di Hotel AYANA Bali. dalam

lingkungan kerja yang kompleks seperti perhotelan memerlukan integrasi nilai-nilai kolaboratif, kepercayaan antar anggota tim, serta kepemimpinan yang fasilitatif. Meski relevan, penelitian ini belum mengulas secara menyeluruh tantangan komunikasi dalam proyek besar dan dinamis seperti MICE dan Wedding, khususnya dalam kondisi turnover tinggi dan pembagian tugas yang berubah-ubah seperti yang terjadi di AYANA Bali.

Dalam konteks lokal, Hotel AYANA Bali merupakan salah satu hotel mewah terkemuka yang menjadi pemain utama dalam industri MICE dan *Wedding*. Dengan fasilitas premium dan pelayanan berstandar internasional, hotel ini menjadi pilihan utama bagi klien dari dalam dan luar negeri.

Di AYANA Bali, khususnya di departemen *Sales MICE dan Wedding*, terdapat beberapa tantangan dalam menjaga koordinasi antar tim. Salah satu permasalahan yang diidentifikasi adalah tingginya tingkat pergantian karyawan (*turnover*) yang menyebabkan tidak lancarnya alur informasi dan proses adaptasi yang memakan waktu. Dinamika sumber daya manusia khususnya di divisi *Sales MICE & Wedding* berdampak pada efektivitas kerja tim dimana terjadi beberapa kali pengunduran diri karyawan dari karyawan di posisi strategis seperti *Sales executive, Wedding Specialist, dan Event Coordinator*. Hal ini menyebabkan terjadinya kekosongan peran yang cukup signifikan serta beban kerja yang tidak merata di antara karyawan yang masih bertahan. Karyawan baru pun memerlukan waktu adaptasi sekitar dua hingga tiga bulan untuk memahami alur kerja, budaya organisasi, dan karakteristik klien. Akibatnya, selama masa transisi, sering terjadi *miskomunikasi*, keterlambatan dalam

*follow-up*, serta perubahan *person in charge* (PIC) yang membingungkan klien. Peneliti juga mencatat bahwa hal ini tidak hanya berdampak pada efisiensi kerja internal, tetapi juga menimbulkan risiko terhadap citra profesional hotel di mata pelanggan. Pengalaman ini menunjukkan bahwa komunikasi internal dan kerja sama tim yang kuat menjadi aspek krusial yang tidak bisa diabaikan, terutama dalam menjaga kesinambungan layanan dan efektivitas penjualan di sektor *MICE* dan *Wedding* yang sangat dinamis. Oleh karena itu, fenomena ini menjadi dasar penting dalam perumusan penelitian.

Tabel 1 Data Penjualan MICE AYANA Bali 2024

Bulan	jan	feb	mar	apr	may	jun	jul	aug	sept	oct	nov	Dec
Total MICE	16	14	17	12	13	11	14	8	10	7	11	9

Tabel 2 Data Penjualan Wedding AYANA Bali 2024

Bulan	jan	feb	mar	apr	may	Jun	Jul	aug	sept	oct	nov	Dec
Total Wedding	18	15	14	17	15	13	14	11	9	7	12	10

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

Sumber : AYANA Bali, 2025

Dinamika proses penjualan produk *MICE* (*Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition*) dan *Wedding* menunjukkan adanya fluktuasi atau naik-turunnya pencapaian penjualan dari waktu ke waktu. Penurunan tersebut tidak semata-mata disebabkan oleh faktor eksternal seperti kondisi pasar atau musim wisata, tetapi juga berkaitan dengan faktor internal, khususnya bagaimana tim di dalam organisasi bekerja sama dan berkomunikasi. Efektivitas komunikasi antar tim serta seberapa baik koordinasi dan kolaborasi antar bagian seperti tim *sales*, *event*, dan operasional, sangat memengaruhi kelancaran pelaksanaan serta keberhasilan penjualan acara *MICE* dan *Wedding*. Menelusuri dan menganalisis lebih dalam bagaimana peran komunikasi dan kerjasama antar tim tersebut dapat meningkatkan efektivitas penjualan produk unggulan hotel, khususnya dalam sektor *MICE* dan *Wedding* yang merupakan salah satu penopang utama pendapatan di industri perhotelan berbintang lima seperti AYANA Bali.

Diketahui bahwa karyawan baru di departemen Sales *MICE* dan *Wedding* memerlukan waktu dua hingga tiga bulan untuk beradaptasi dan memahami alur kerja, termasuk dalam proses negosiasi penawaran, pelaksanaan site visit, dan penyusunan detail acara. Dalam masa adaptasi tersebut, kerap terjadi *overlapping* tugas, keterlambatan pengambilan keputusan, dan penurunan kualitas koordinasi dengan klien. Hal ini menunjukkan bahwa sistem komunikasi internal dan struktur kerja sama tim yang solid sangat diperlukan untuk menjaga efektivitas penjualan dan pelayanan dalam divisi *MICE* dan *Wedding*.

Dengan mempertimbangkan semua temuan sebelumnya dan fenomena aktual di Hotel AYANA Bali, penelitian ini dirancang untuk menjawab pertanyaan mengenai peran komunikasi dan kerja sama antar tim dalam meningkatkan efektivitas penjualan MICE dan *Wedding*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan manajemen hotel berbasis kolaborasi dan pelayanan prima, serta menjadi referensi bagi hotel-hotel lain yang ingin memperkuat divisi MICE dan *Wedding* mereka.

## **1.2 Rumusan Masalah**

- 1.2.1** Bagaimana peranan komunikasi dan kerjasama antar tim dalam meningkatkan efektivitas penjualan MICE dan *Wedding* di hotel AYANA Bali
- 1.2.2** Bagaimana koordinasi antar tim meningkatkan efektivitas penjualan MICE dan *Wedding* di hotel AYANA Bali

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1.3.1 Untuk menganalisis peran komunikasi dan kerjasama antar tim di Hotel AYANA Bali dalam meningkatkan efektivitas operasional penjualan MICE dan keterlambatan pengambilan keputusan, dan penurunan kualitas koordinasi dengan klien. Hal ini menunjukkan bahwa sistem komunikasi internal dan struktur kerja sama tim yang solid sangat diperlukan untuk menjaga efektivitas penjualan dan pelayanan dalam divisi MICE dan *Wedding*.



## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Menambah wawasan tentang peran komunikasi dan kerjasama antar tim dalam konteks industri perhotelan, khususnya dalam mendukung penjualan MICE dan *Wedding*.

Menyediakan kontribusi terhadap pengembangan teori komunikasi dan manajemen tim, dengan memberikan perspektif baru mengenai pengaruh keduanya terhadap kinerja organisasi dalam sektor perhotelan.

### **1.4.1 Manfaat Praktis**

Memberikan rekomendasi bagi manajemen Hotel AYANA Bali untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dan kerjasama antar tim dalam operasional penjualan MICE dan *Wedding*.

Menjadi acuan bagi hotel-hotel lain yang memiliki segmen pasar serupa, dalam menerapkan strategi komunikasi dan kerjasama antar tim yang efektif untuk meningkatkan kinerja penjualan.

Membantu tim sales dan operasional dalam mengatasi hambatan-hambatan yang ada dalam komunikasi dan kerjasama antar tim, sehingga meningkatkan koordinasi dan produktivitas dalam penjualan MICE dan *Wedding*.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah

1.2 Perumusan Masalah

1.3 Tujuan Penelitian

1.4 Manfaat Penelitian

1.5 Sistematika Penulisan

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Telaah Teori

2.2 Penelitian Sebelumnya

2.3 Kerangka Teoritis/ Konseptual

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Tempat Penelitian

3.2 Objek Penelitian

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.4 Teknik Pengumpulan Data

3.5 Metode Analisis Data

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan

4.3 Implikasi Hasil Penelitian

4.3.1 Implikasi Teoritis

4.3.2 Implikasi Praktis

### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Simpulan

5.2 Saran



## BAB V SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Peranan komunikasi dan kerja sama antar tim dalam meningkatkan efektivitas penjualan MICE dan *Wedding* di Hotel AYANA Bali terbukti memiliki pengaruh yang sangat signifikan, tidak hanya terhadap kelancaran internal operasional acara, namun juga terhadap kepuasan klien yang pada akhirnya menentukan keberhasilan penjualan secara keseluruhan. efektivitas penjualan MICE dan *Wedding* sangat bergantung pada bagaimana informasi dikelola, disampaikan, dan ditindaklanjuti secara kolektif antar tim. Komunikasi yang terstruktur, dua arah, terdokumentasi, serta kerja sama lintas fungsi yang berbasis SOP dan sistem digital menjadi elemen penting dalam mendukung eksekusi acara yang profesional dan sesuai dengan harapan klien. Ketika komunikasi berjalan baik, kerja sama antar tim solid, dan seluruh pihak memahami perannya masing-masing, maka potensi miskomunikasi dan tumpang tindih tanggung jawab dapat ditekan seminimal mungkin, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan dan kepuasan klien serta mendukung reputasi AYANA Bali sebagai hotel yang unggul di industri MICE dan *Wedding*.

Koordinasi antar tim terbukti memberikan pengaruh besar terhadap kelancaran proses acara dan penjualan MICE *Wedding* di AYANA Bali. Ketika peran dan tanggung jawab dibagi dengan jelas, acara dapat berjalan lebih tertib, bahkan ketika ada permintaan mendadak dari klien. Perubahan rundown, penambahan jumlah tamu, hingga kendala seperti mati listrik atau keterlambatan vendor dapat ditangani lebih

sigap oleh tim yang sudah terbiasa bekerja sama secara terstruktur. Namun, masih

Sering ditemukan bahwa koordinasi hanya berjalan efektif jika event berskala besar. Untuk *event* kecil, *jobdesc* antar divisi masih belum tegas, sehingga tim sering saling menunggu, kebingungan, atau mengambil alih pekerjaan di luar tanggung jawabnya sendiri.

## 5.2 SARAN

### A. Bagi Perusahaan

Untuk meningkatkan efektivitas penjualan MICE dan *Wedding* di Hotel AYANA Bali, terdapat sejumlah hal penting yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan, terutama dalam aspek komunikasi, kerja sama, dan koordinasi antar tim. Berdasarkan berbagai dinamika dan tantangan yang terjadi di lapangan, saran berikut dirumuskan agar mampu menjawab permasalahan yang dihadapi dan mendukung terciptanya kinerja yang lebih solid, terstruktur, dan profesional dalam penyelenggaraan acara. Peningkatan sistem komunikasi internal yang terstruktur dan terdokumentasi perlu segera menjadi prioritas. Meskipun *WhatsApp* grup telah digunakan secara aktif sebagai media komunikasi, saluran ini bersifat informal dan tidak menjamin keberlangsungan informasi dalam jangka panjang. Maka dari itu, sangat disarankan untuk mengadopsi *platform digital* berbasis kolaborasi yang dapat menyatukan seluruh tim dalam satu sistem terintegrasi, seperti aplikasi CRM (*Customer Relationship Management*), *project management tools* (seperti Trello, Asana, atau Slack), atau

sistem internal berbasis intranet hotel yang dapat menampung seluruh data, *update* BEO, *revisi rundown*, serta catatan komunikasi antar tim secara *real-time*. Dengan sistem seperti ini, semua informasi terkait klien, acara, dan perkembangan proyek dapat diakses oleh seluruh divisi, tanpa bergantung pada satu PIC atau *channel* percakapan tertentu.

Penyusunan dan implementasi SOP (Standard Operating Procedure) yang spesifik dan menyeluruh sangat dibutuhkan untuk setiap tahapan kerja, mulai dari komunikasi awal dengan klien, pembagian peran antar tim, koordinasi teknis, penanganan perubahan mendadak, hingga evaluasi pasca-acara. SOP tersebut harus dapat menjadi panduan baku yang dimengerti dan dijalankan oleh seluruh departemen, sehingga tidak ada tumpang tindih tanggung jawab atau miskomunikasi yang menghambat pelaksanaan acara. Dalam SOP tersebut juga perlu dimuat protokol untuk situasi darurat, serta sistem handover yang jelas ketika terjadi pergantian PIC agar transisi tidak mengganggu alur koordinasi.

Pembagian peran dan tanggung jawab antar tim harus lebih eksplisit sejak awal. Untuk setiap *event*, besar maupun kecil, penting bagi setiap divisi yang terlibat untuk memahami jobdesc masing-masing. Penyusunan struktur tim dalam bentuk diagram atau rundown internal dapat dibagikan kepada seluruh anggota tim dan juga klien agar semua pihak mengetahui dengan jelas siapa yang bertanggung jawab atas bagian tertentu, seperti makanan, dekorasi, teknis, atau rundown acara. Hal ini tidak hanya menghindarkan miskomunikasi, tetapi juga membangun kepercayaan klien sejak awal interaksi.

Evaluasi pasca acara harus dijadikan budaya kerja bersama, bukan hanya sekadar laporan administratif. Setiap tim yang terlibat sebaiknya berkumpul dalam forum diskusi setelah *event* selesai untuk merefleksikan proses kerja, mengidentifikasi hambatan yang muncul, dan mencari solusi untuk perbaikan ke depan. Evaluasi ini bisa dilakukan secara mingguan atau bulanan dan didokumentasikan sebagai arsip pembelajaran tim. Forum ini juga menjadi sarana penting untuk memperkuat rasa kebersamaan, mengapresiasi kontribusi masing-masing tim, serta membangun komunikasi dua arah yang terbuka dan produktif.

Pelatihan komunikasi dan kerja sama antar tim perlu diselenggarakan secara berkala. Dalam industri *hospitality* yang sangat dinamis dan menuntut ketepatan koordinasi, pelatihan semacam ini membantu seluruh anggota tim memahami pentingnya sinergi lintas divisi dan meningkatkan kemampuan dalam menyampaikan informasi secara efektif, cepat, dan tepat sasaran. Pelatihan ini juga bisa disesuaikan dengan kondisi terkini seperti penggunaan platform digital baru, pengenalan SOP baru, atau simulasi penanganan situasi darurat.

Konsistensi dalam penunjukan PIC juga menjadi hal penting yang harus diperhatikan. Klien merasa lebih nyaman dan percaya ketika hanya berinteraksi dengan satu orang yang konsisten mendampingi mereka sejak awal hingga hari pelaksanaan. Maka, sebisa mungkin pergantian PIC di tengah jalan dihindari, kecuali dalam kondisi tertentu. Jika pun harus terjadi, sistem handover yang komprehensif harus dilakukan dengan *briefing* menyeluruh agar tidak terjadi kehilangan informasi penting yang dapat menimbulkan masalah saat pelaksanaan.

Untuk memastikan semua saran di atas berjalan maksimal, pihak manajemen Hotel AYANA Bali perlu menyediakan dukungan dari sisi kebijakan dan anggaran yang memadai. Implementasi sistem *digital*, pelatihan tim, dan pengembangan SOP membutuhkan komitmen manajerial yang kuat. Maka, pihak manajemen disarankan untuk membentuk satuan tugas khusus lintas divisi yang bertanggung jawab atas pembaruan sistem kerja, serta melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap praktik komunikasi dan koordinasi tim.

## **B. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Mengembangkan SOP dan Panduan Kerja Lintas Tim (Daft, 2023) melalui Teori Kontingensi menekankan pentingnya organisasi untuk memiliki struktur dan sistem kerja yang mampu menyesuaikan diri dengan dinamika lapangan. Oleh karena itu, Hotel AYANA Bali disarankan untuk menyusun SOP yang jelas dan terperinci bagi setiap fungsi dalam layanan MICE & *Wedding*. SOP ini harus mencakup pembagian peran, alur koordinasi, sistem pelaporan, dan prosedur darurat. Dengan begitu, efektivitas koordinasi antar tim dapat tercapai lebih konsisten, tidak bergantung pada gaya kerja individu atau pengalaman personal saja.

Menerapkan Sistem Evaluasi Kinerja Tim yang Berbasis Kolaborasi

Menurut (Luthans, 2021), evaluasi tim yang berbasis pada kinerja kolektif dan bukan hanya individu akan meningkatkan rasa tanggung jawab bersama dan memperkuat kerja sama lintas divisi. Hotel AYANA Bali dianjurkan untuk

mengimplementasikan sistem evaluasi pasca-event yang melibatkan semua departemen yang terlibat, seperti tim sales, banquet, housekeeping, F&B, dan operasional. Evaluasi ini harus bersifat reflektif dan solutif, dan hasilnya dijadikan dasar pengambilan keputusan atau perbaikan ke depan.

#### 1. Memanfaatkan Teknologi Digital untuk Kolaborasi Tim

(Tochukwu, 2023) dalam teori Sistem Informasi Komunikasi Organisasi menyatakan bahwa penggunaan teknologi digital secara terpadu dapat meminimalisir miskomunikasi dan meningkatkan transparansi kerja antar tim. Hotel AYANA Bali dapat memanfaatkan platform manajemen proyek atau sistem CRM yang dapat diakses oleh seluruh tim untuk memantau perkembangan proyek secara real-time, menyimpan revisi dokumen (seperti BEO), serta mencatat histori komunikasi dan perubahan dalam rundown acara.

#### 2. Menjaga Konsistensi Penanggung Jawab Klien (PIC)

Menurut (Al, 2021), keberhasilan event dalam industri MICE dan *Wedding* sangat ditentukan oleh konsistensi dan kejelasan struktur kerja. Oleh karena itu, hotel perlu menjaga stabilitas penanggung jawab (PIC) selama proses perencanaan hingga pelaksanaan acara. Jika terjadi pergantian PIC, maka harus dilengkapi dengan sistem handover berbasis dokumentasi dan briefing menyeluruh, agar informasi tidak terputus dan klien tetap merasa diperhatikan dengan baik.

### 3. Membangun Budaya Organisasi yang Mendukung Sinergi Tim

Kepuasan pelanggan tidak dapat dicapai tanpa adanya koordinasi internal yang baik antar semua departemen yang terlibat. (Armstrong, 2016) Maka dari itu, hotel perlu menciptakan budaya kerja kolaboratif dengan menekankan pentingnya sinergi, saling mendukung, dan komunikasi terbuka antar departemen. Hal ini bisa diwujudkan dengan pelatihan internal, coaching team-based, serta sesi team-building.

### 4. Menyesuaikan Struktur Tim dan Proses Koordinasi dengan Skala dan Kompleksitas Acara

Merujuk pada Teori Kontingensi Organisasi (Daft, 2023), struktur kerja yang fleksibel dan adaptif sangat dibutuhkan dalam lingkungan kerja yang kompleks seperti industri perhotelan. Maka, Hotel AYANA Bali disarankan untuk memiliki pendekatan koordinasi yang berbeda antara event skala besar dan kecil. Untuk event kecil, struktur yang ringkas dan efisien bisa diadopsi, namun tetap dengan kejelasan peran dan tanggung jawab. Sementara untuk event besar, pertemuan lintas departemen sejak awal harus dilakukan untuk menghindari miskomunikasi.

Dengan mengacu pada pandangan para ahli tersebut, Hotel AYANA Bali secara langsung meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan klien dalam setiap penyelenggaraan acara MICE dan *Wedding*. Implementasi saran-saran ini akan memberikan dampak jangka panjang terhadap reputasi perusahaan dan daya saingnya di industri perhotelan nasional maupun internasional.

## PENUTUP

### DAFTAR PUSTAKA

Ahmed, Z., dan Li, P. 2019. *Team communication in hotel service quality*. *International Journal of Hospitality Management*, 81: 45–52.

Hartmann, N. N. 2019. *Adaptive selling and sales effectiveness in service ecosystems*. *Journal of Service Research*, 22(3): 321–335.

He, Y. L. 2022. *Communication technology and team collaboration in service events*. *Journal of Service Research*, 25(2): 210–225.

Homburg, C. M. 2021. *Salesperson performance management in service-based organizations*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(4): 678–691.

Jung, J. K. 2020. *Emotional marketing in wedding event planning*. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(5): 550–566.

Kim, M., dan Park, J. 2019. *Team effectiveness in hospitality: The role of teamwork and organizational culture*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 40: 98–107.

Lee, S., dan Chen, H. 2019. *Success factors of hotel MICE marketing strategy*. *Journal of Tourism Economics*, 25(1): 88–102.

Manapragada, A., dan Lee, H. 2021. *Psychological safety in teams: Mechanisms and outcomes*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(3): 430–445.

Parker, S. K. 2021. *Communication in changing organizations*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8: 145–167.

Prasad, S. J. 2022. *CRM-driven sales performance: A data-driven approach*. *Journal of Business Research*, 47(6): 225–239.

Rachmawati, I., dan Suryani, D. 2021. *Strategi pemasaran digital pada industri wedding hotel berbasis konten visual*. *Jurnal Pariwisata Terapan*, 5(2): 112–123.

Singh, R. K. 2020. *Enhancing sales effectiveness through digital capabilities*. *Industrial Marketing Management*, 88: 145–157.

Tan, W. K. 2023. *Smart event management technology adoption in hospitality*. *International Journal of Hospitality Management*, 110: 103–115.

West, M. A. 2020. *Team-based working in healthcare, tourism, and beyond*. *The Lancet*, 35(7): 89–101.

Xie, L. Z. 2020. *Creativity in hospitality teamwork: The role of diversity and coordination*. *Tourism Management*, 78: 104–118.

Xuan Liu, M. C. 2019. *How to manage diversity and enhance team performance*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(12): 2150.

