

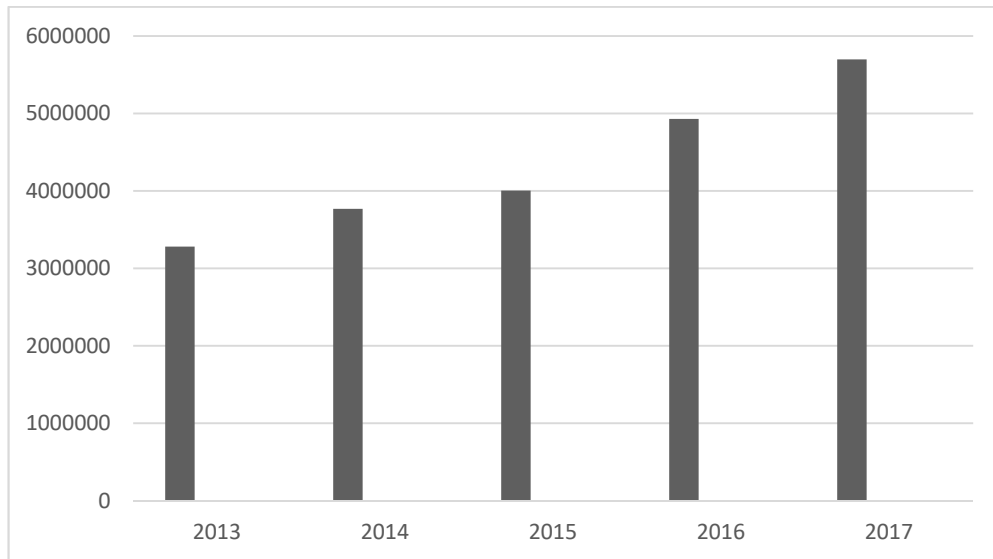


# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Bali adalah provinsi dengan pariwisata paling ramai di Indonesia. Semakin berjalannya waktu semakin makmur juga pariwisata di provinsi Bali ini. Bali telah menjadi penyumbang para wisatawan mancanegara setiap tahunnya, dapat dilihat dari table berikut, adanya perkembangan wisatawan mancanegara setiap tahunnya.



Sumber: [bali.bps.go.id/](http://bali.bps.go.id/) (2018)

Grafik 1.1 Total Kunjungan Wisatawan Mancanegara di Provinsi Bali

Grafik diatas menunjukkan jumlah wisatawan mancanegara Bali yang bertambah terus menerus pada setiap tahun. Dengan jumlah wisatawan seperti grafik diatas tentu memberikan dampak yang cukup besar terhadap provinsi Bali sendiri. Dengan jumlah wisatawan seperti itu dapat membuka peluang bisnis serta investor-investor dalam negeri maupun luar negeri, dari peluang tersebut maka berkembang jumlah tempat-tempat seperti restoran, kafe, bar, hotel, dsb.

Menurut data BPS Bali, hotel atau akomodasi di Bali mengalami peningkatan drastis pada tahun 2017.

	2013	2014	2015	2017
<b>Kabupaten/Kota</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Jumlah</b>
	<b>Hotel</b>	<b>Hotel</b>	<b>Hotel</b>	<b>Hotel</b>
	<b>Bintang</b>	<b>Bintang</b>	<b>Bintang</b>	<b>Bintang</b>
	<b>Seluruh</b>	<b>Seluruh</b>	<b>Seluruh</b>	<b>Seluruh</b>
	<b>Kelas</b>	<b>Kelas</b>	<b>Kelas</b>	<b>Kelas</b>
<b>Kab. Jembrana</b>	2	2	3	5
<b>Kab. Tabanan</b>	2	2	3	5
<b>Kab. Badung</b>	146	164	183	443
<b>Kab. Gianyar</b>	18	22	25	24
<b>Kab. Klungkung</b>	7	5	6	3
<b>Kab. Karangasem</b>	7	7	8	8
<b>Kab. Buleleng</b>	14	14	17	17
<b>Kota Denpasar</b>	31	33	36	46
Provinsi Bali	227	249	281	551

Tabel 1.1 Jumlah Hotel Bintang Seluruh Kelas di Bali berdasarkan Kabupaten

Sumber: <https://bali.bps.go.id/> (2018)

Tabel diatas menunjukkan bahwa terjadinya peningkatan total hotel bintang seluruh kelas pada setiap tahun, tetapi di tahun 2017 mengalami peningkatan signifikan dari sebelum-sebelumnya, khususnya pada kabupaten Badung. Pada kabupaten Badung terdapat salah satu hotel berbintang 5 yaitu XYZ Bali Kuta *Resort*.

XYZ merupakan akomodasi penginapan hotel berbintang 5 yang berada di Kuta, dengan fasilitas yang ramah lingkungan, desain gedung dengan gaya terbuka

sehingga dapat meminimalkan penggunaan listrik. Dalam mencapai pekerjaan yang efektif diperlukannya pembagian departemen-departemen untuk mengelompokkan pekerjaan masing-masing karyawan. Di XYZ ini terdapat 13 departemen dalam menjalankan operasionalnya. Setiap departemen atau yang bisa disebut juga sebagai kelompok/organisasi yang merupakan sekumpulan individu yang berhubungan antara satu dengan lainnya. Organisasi terbentuk ketika individu saling berhubungan dengan yang lain untuk membawa peran penting yang mendukung tercapainya tujuan (Ferdous,2016), maka itu setiap individu penting dalam mengerjakan tugasnya masing-masing agar semua dapat berjalan dengan baik. Menurut Zhang, Chen, dan Sun (2015) konflik adalah sebuah proses interaksi yang menunjukkan adanya ketidakcocokan, ketidaksetujuan, dan ketidaksesuaian antara dua belah pihak atau lebih. Setiap individu di dalam organisasi merupakan penyebab timbulnya konflik, baik dilakukan secara sadar maupun tidak sadar serta bisa berdampak positif maupun negatif (Shih dan Susanto, 2010). Konflik tersebut dapat ditangani melalui gaya manajemen konflik.

Akan tetapi dalam aktivitas sehari-hari pada departemen *sales & marketing* di XYZ Bali Kuta masih saja ditemukan konflik seperti, kurang memahaminya tugas serata fungsi dari masing-masing departemen sehingga dapat menimbulkan konflik. Hal ini terlihat pada saat sesama individu/karyawan memiliki pendapat yang berbeda maupun miskomunikasi yang sering kali terjadi diakibatkan adanya perbedaan latar belakang dan budaya. Tidak semua karyawan dapat menerima perbedaan pendapat ini dengan baik, sering kali mereka menjadi tidak senang kemudian terasa terganggu oleh karyawan lainnya, yang dapat mengakibatkan kinerja kerjanya menurun ketika menghadapi tamu. Konflik yang biasanya terjadi ini pun tidak selalu dapat diselesaikan dengan baik, 85% dari konflik tersebut hanya dibiarkan lewat begitu saja, sehingga ketika konflik baru datang tidak menutup kemungkinan untuk konflik yang lama terbawa lagi. Komunikasi merupakan hal yang paling penting dalam pekerjaan yang menyangkut banyak

orang. Ketika adanya permasalahan dalam komunikasi, sangat memungkinkan untuk munculnya konflik. XYZ Bali Kuta Resort juga baru saja berpindah grup dan bergabung dengan *Marriot* pada tahun 2018. Hal tersebut juga memicunya konflik-konflik karena adanya perubahan system serta peraturan dan pergantian karyawan-karyawannya yang tentunya tidak bisa diterima secara langsung oleh masing-masing individu. Akibatnya pergantian tersebut adanya karyawan yang berpihak dengan grup sebelumnya yaitu SPG (*Starwood Preferred Guest*) tidak merasa cocok sehingga mengundurkan diri dan posisinya diganti dengan karyawan yang berasal dari *Marriot*, tentunya karyawan-karyawan lama dari SPG dapat bekerja seperti normal jika ketentuan, cara bekerja serta budaya SPG dengan *Marriot* berbeda, dibutuhkannya lagi adaptasi. Begitu juga dengan pergantian system yang membingungkan sehingga karyawan-karyawan SPG yang lama pun merasa lebih direpotkan dan keadaan hati dalam bekerja pun terganggu dan membuat mereka menjadi lebih sensitif.

Berdasarkan latar belakang tersebut akan dilakukannya penelitian mengenai hubungan gaya manajemen konflik terhadap kinerja karyawan di departemen *sales & marketing* XYZ.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berikut adalah beberapa masalah yang dapat diidentifikasi:

- a. Belum diketahuinya pengertian terhadap manajemen konflik
- b. Tidak tepatnya penggunaan gaya manajemen konflik
- c. Menurunnya kinerja karyawan akibat konflik
- d. Berkurangnya produktivitas akibat penurunan kinerja karyawan

## **1.3 Batasan Penelitian**

Penelitian ini kiranya ada batasan yaitu penelitian ini hanya akan dilakukan pada departemen *sales & marketing* XYZ Bali Kuta resort, dengan dua variable

yaitu variable bebas manajemen konflik dan variable terikat kinerja karyawan departemen *sales & marketing* XYZ Bali Kuta resort.

#### **1.4 Perumusan Masalah**

Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana manajemen konflik di departemen *sales & marketing* XYZ Bali Kuta *resort*?
- b. Bagaimana kinerja karyawan di departemen *sales & marketing* XYZ Bali Kuta *resort*?
- c. Adakah hubungan antara manajemen konflik terhadap kinerja karyawan, serta gaya manajemen konflik apa yang paling efektif menurut karyawan di departemen *sales & marketing* XYZ Bali Kuta *resort* ?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui manajemen konflik di departemen *sales & marketing* XYZ Bali Kuta *resort*.
- b. Mengetahui kinerja karyawan di departemen *sales & marketing* XYZ Bali Kuta *resort*.
- c. Mengetahui hubungan antara manajemen konflik terhadap kinerja karyawan, serta gaya manajemen konflik apa yang paling efektif menurut karyawan di departemen *sales & marketing* XYZ Bali Kuta resort

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian yang dilakukan, kiranya terdapat beberapa manfaat pada bagian manajemen serta bagian keilmuan secara umum. Manfaatnya ialah penambah wawasan atas pentingnya dan berpengaruhnya manajemen konflik terhadap kinerja karyawan serta gaya manajemen konflik yang cenderung lebih efektif.