

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kota Bandung saat ini dapat dikatakan sebagai gerbang metropolitan. Selain letaknya yang berdekatan dengan kota metropolitan, tingkat perkembangan kotanya pun melaju dengan pesat. Didukung pula dengan kota Bandung sebagai ibukota provinsi Jawa Barat, sekarang ini sedang berusaha meningkatkan pendapatan pemerintah daerah dengan mengembangkan sektor pariwisata, baik itu wisata alam seperti Tangkuban Perahu, hutan kota Dago, atau wisata belanja seperti: penataan kawasan Cihampelas dan Cibaduyut (sumber: Pikiran Rakyat, 2 Oktober 2004).

Disamping itu, Bandung juga dengan asset pemandangannya yang indah dan alamnya yang sejuk, merupakan salah satu kota pariwisata. Pada zaman dahulu, Bandung mempunyai suatu julukan yang disebut dengan “Parijs van Java”. Ditambah lagi sekarang ini, dengan adanya Tol Cipularang, dimana waktu tempuh antara Jakarta-Bandung menjadi lebih singkat, hal ini juga menyebabkan arus kendaraan dari Jakarta semakin padat dan ramai. Wisata-wisata belanja ramai dikunjungi, dan tempat-tempat penginapan pun menjadi perhatian para wisatawan dari Jakarta untuk singgah satu atau dua hari di kota Bandung, terutama pada hari sabtu dan minggu. Para wisatawan dari Jakarta yang berencana untuk menginap di

Bandung kesulitan untuk mencari tempat penginapan, karena hampir semua hotel yang ada di Bandung pada akhir pekan sudah *fully booked*. (sumber : wawancara peneliti dengan manajer PR hotel “X” di Bandung). Kondisi demikian, memberikan peluang bagi para pengusaha untuk membuka usaha dalam berbagai sektor, salah satunya yaitu sektor pariwisata perhotelan.

Hotel-hotel yang bermunculan di kota Bandung dewasa ini semakin marak. Saat ini di Bandung telah ada 220 hotel yang terdiri dari 51 hotel berbintang dan 169 hotel kelas melati. Hotel yang ada saat ini merupakan peningkatan dari tahun ke tahun. Peningkatan ini terus meningkat dari tahun 2000 sampai dengan tahun 2004, dan tingkat perkembangan hotel yang paling tinggi berada di tahun 2004 (sumber : wawancara peneliti dengan kepala bagian perhotelan dinas pariwisata kota Bandung pada bulan November 2004).

Salah satu hotel di Bandung yang telah berdiri sejak jaman Belanda dan tetap exist sampai dengan sekarang, yaitu hotel “X” . Hotel ”X” adalah salah satu hotel yang memiliki keunikan dan kekhasan diantara sekian banyak hotel yang ada di kota Bandung. Mempertahankan dan menitikberatkan nilai-nilai budaya Sunda pada setiap karyawan serta didalam menjalankan roda hotel, merupakan keunikan dan kekhasan dari hotel ini. Dengan demikian cara-cara serta perilaku yang menjadi ciri khas orang Sunda sangat ditekankan pada karyawan hotel ini, seperti keramah tamahan kepada setiap pengunjung yang datang ke hotel. Setiap pengunjung yang datang ke hotel ini akan disambut oleh karyawan hotel yang

memakai pakaian lengkap khas Sunda disertai dengan sambutan dalam bahasa Sunda yaitu *wilujeung*, dimana sambutan ini juga merupakan slogan dari hotel "X".

Hotel ini memposisikan dirinya sebagai hotel untuk "keluarga", dimana pada hotel ini suasana diciptakan untuk keluarga, yaitu tidak didirikannya tempat hiburan seperti diskotik. Visi dan misi dari hotel ini adalah memberikan pelayanan prima kepada para pengunjung dengan memberikan jasa yang selalu mampu bersaing, serta usaha-usaha yang dilakukan selalu memperhatikan keseimbangan atas kepuasan pelanggan, owner, dan karyawan. Selain didukung bentuk bangunan yang megah, hotel ini pun letaknya cukup strategis, sehingga hotel ini mudah dijangkau dari berbagai tempat penting di kota Bandung. (sumber : wawancara peneliti dengan manajer SDM hotel "X" di Bandung).

Manajemen hotel "X" menyadari bahwa ditengah persaingan hotel-hotel yang semakin marak dewasa ini, maka hotel "X" pun berupaya untuk terus meningkatkan pelayanan dan mengembangkan strategi-strategi bisnis dan pemasaran kepada masyarakat luas. Dengan demikian, maka hotel "X" ini juga berusaha untuk terus meningkatkan kualitas nya. Salah satunya dengan memperbaiki serta merenovasi kamar-kamar ataupun bangunan yang dirasa sudah kurang baik dan tidak nyaman lagi, serta yang utama ialah memberikan pelayanan yang ramah dan memuaskan pengunjung hotel. (sumber : wawancara peneliti dengan manajer PR hotel "X" di Bandung).

Keberadaan para karyawan di hotel merupakan sumber daya yang perlu dipupuk agar roda perusahaan dapat terus berjalan. Tanpa adanya karyawan yang menjaga, memelihara, dan melangsungkan segala aktivitas yang ada di dalam hotel, maka eksistensi hotel dalam persaingan bisnis tidak sepenuhnya optimal. Terutama dalam era globalisasi sekarang ini, hotel-hotel yang semakin bermunculan di kota Bandung ini, tentu saja menimbulkan persaingan yang ketat. Setiap hotel saling berlomba untuk menarik pengunjung dengan berbagai macam fasilitas dan teknik marketing yang menarik. Selain itu, para manajemen hotel juga terus berupaya meningkatkan kualitas jasa pelayanan dari hotelnya, dimana hal ini tentu saja melibatkan para karyawannya dalam menjalankan upayanya ini. Seiring dengan semakin banyaknya pengunjung yang datang dan upaya untuk meningkatkan kualitas jasa pelayanan, maka keberadaan karyawan yang tetap mempertahankan keanggotaannya didalam hotel dapat dikatakan sebagai jantung perusahaan yang menjadikan perusahaan tetap berdenyut dalam kompetisi bisnis penginapan yang semakin ketat.

Berdasarkan informasi terakhir yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara dengan manajer PR hotel "X", diketahui bahwa tingkat hunian hotel dari tahun ke tahun relatif sama. Hunian hotel cenderung meningkat hanya pada waktu-waktu tertentu saja, seperti libur sekolah atau libur hari-hari besar agama dan tahun baru. Pada waktu ini, tingkat hunian dapat meningkat hampir 100% dari waktu-waktu biasa. Dalam hal pencapaian target secara berkesinambungan, memang hotel "X"

ini belum dapat dikatakan memuaskan. Manajemen hotel "X", menyadari bahwa hotel ini memerlukan usaha yang lebih besar serta komitmen dari seluruh manajemen dan staf dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Para karyawan yang setia, terlebih lagi karyawan yang memiliki komitmen, merupakan asset yang berharga dan sangat dibutuhkan oleh pihak manajemen hotel. Dengan dimilikinya karyawan-karyawan yang setia ini, hotel mendapatkan banyak keuntungan, salah satunya yaitu tujuan hotel dalam mencapai *profit & growth* yang pada akhirnya dapat menjadi salah satu hotel yang terbaik dapat tercapai. Selain itu, karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan, cenderung memberikan kontribusi yang besar pada setiap departemen di dalam hotel. Salah satu contohnya pada bagian *front office*, karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan berusaha bekerja sungguh-sungguh, siap bekerja shift, serta memberikan pelayanan yang ramah dan terbaik kepada para pengunjung hotel.

Berdasarkan fakta yang diperoleh peneliti dalam survey awal pada hotel "X", diketahui bahwa 40% karyawan dengan masa kerja antara 20-29 tahun, 35% dengan masa kerja 10-19 tahun, dan 25% nya lagi dengan masa kerja antara 3-9 tahun. Selain itu, berdasarkan wawancara dengan manajer SDM hotel "X", diperoleh keterangan bahwa tingkat *turnover* di hotel ini dapat dikatakan rendah, terlebih lagi bagi karyawan yang sudah menjadi karyawan tetap. Mereka yang sudah menjadi karyawan tetap jarang sekali yang mengundurkan diri untuk keluar

dari hotel, terkecuali mereka melakukan pelanggaran berat seperti korupsi, maka mereka akan segera dikeluarkan dari hotel. Dalam hal absensi, menurut staff yang mengatur kehadiran dan absent peserta, diperoleh keterangan bahwa memang karyawan di hotel ini ada saja yang absent, namun selalu memberikan keterangan yang jelas, mengenai penyebab karyawan tersebut tidak dapat masuk kerja.

Selain itu, karena keberadaan hotel “X” ini yang memang sudah cukup lama, maka cukup banyak para karyawannya yang berusia paruh baya dan hampir pensiun . Berdasarkan survey awal dari 20 orang karyawan, diketahui mayoritas (40%) usia karyawan di hotel “X” berada pada rentang usia 44-53 tahun. Selain itu karyawan dengan rentang usia 35-43 tahun menempati urutan kedua sebesar 25%, kemudian rentang usia 29-34 tahun sebesar 15%, dan 10% karyawannya berusia 22-28 tahun. (sumber : Survey awal identitas pribadi karyawan hotel “X”)

Antara hotel dan karyawan merupakan 2 hal yang saling membutuhkan, hotel memerlukan karyawan, begitu pula karyawan memerlukan hotel sebagai sumber penghasilan. Akan tetapi, apabila hubungan antara hotel dan karyawan berjalan tidak seirama, maka hotel akan sulit mengatur langkah untuk mencapai keuntungan di dalam persaingan bisnis. Dengan demikian, pihak hotel perlu memperhatikan kebutuhan karyawan, menciptakan tempat kerja yang aman dan nyaman, serta suasana kerja yang menyenangkan, sehingga karyawan merasa senang bekerja di hotel “X” ini, dan pada akhirnya karyawan akan menyumbangkan seluruh tenaga dan pikirannya agar dapat memberikan hasil kerja

yang memuaskan bagi manajemen hotel. Tidak sebatas terus menjalankan keanggotaannya di dalam hotel saja, tetapi karyawan diharapkan dapat memberikan sumbangan tenaga dan pikirannya secara optimal terhadap hotel. Dimana perilaku tersebut merupakan ciri dari karyawan yang memiliki komitmen tinggi.

Seorang karyawan yang telah lama bekerja di dalam hotel, belum tentu akan menampilkan perilaku kerja yang optimal dan berupaya mencurahkan seluruh potensi yang dimilikinya bagi kepentingan hotel. Hal ini tergantung dari komponen komitmen apa yang paling dominan dalam diri karyawan tersebut. Seorang karyawan memilih untuk tetap berada di dalam hotel, dapat disebabkan oleh berbagai hal. Ada yang disebabkan karena suasana kerja serta kondisi yang ada di dalam organisasi, karena keuntungan materi dan imbalan yang diterima, ataupun karena nilai-nilai yang menjadi acuan ataupun yang menjadi karakteristik suatu hotel.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan manajer SDM hotel "X", diketahui bahwa hubungan diantara para karyawannya terjalin dengan cukup erat, salah satu contohnya, yaitu apabila ada salah satu karyawan yang sakit, maka rekan-rekan kerjanya pada divisi yang sama, bahkan perwakilan dari divisi yang lain pun ada yang ikut menjenguk karyawan tersebut. Disamping itu, berdasarkan wawancara peneliti dengan para karyawan, 60 % merasa senang dengan suasana serta bentuk ikatan yang terjalin diantara para karyawannya, 30% mengatakan merasa nyaman

bekerja di hotel "X" ini, mereka menganggap bahwa hotel lain belum tentu memberikan perasaan yang nyaman dalam bekerja seperti di hotel "X" ini, sisanya 10% ada juga yang mengatakan mereka tetap bekerja di hotel tersebut karena faktor kebutuhan saja. 65% karyawan juga mengatakan bahwa hubungan antara atasan dan bawahan terjalin dengan cukup baik dan dekat.

Berdasarkan data serta fakta yang ada di hotel "X", diketahui memang banyak para karyawan yang bekerja sudah cukup lama dan setia terhadap hotel "X". Akan tetapi, para karyawan yang setia ini tidak lama lagi akan menghadapi masa pensiun. Oleh karena itu perusahaan perlu melakukan kaderisasi karyawan baru untuk menggantikan karyawan-karyawannya yang akan pensiun. Dengan demikian, atas dasar komponen komitmen apa para karyawannya memilih untuk tetap bertahan bekerja di dalam hotel serta faktor apa yang paling penting di dalam memupuk komitmen karyawannya ini perlu diketahui, sehingga apabila terjadi kaderisasi karyawan-karyawan baru, perusahaan dapat mengetahui hal apa yang perlu ditekankan kepada karyawan baru, agar komitmen mereka terhadap hotel dapat tumbuh seperti komitmen karyawannya yang telah terbina selama ini. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian tentang *komitmen organisasi pada karyawan hotel "X" di Bandung*.

1.2 Identifikasi Masalah

Bagaimana komitmen Organisasi karyawan pada hotel “X” di Bandung, komponen komitmen apa yang paling dominan dimiliki karyawannya, serta profil komitmennya.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memperoleh data/informasi mengenai komitmen karyawan terhadap organisasi.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Mendapatkan pemahaman mengenai tingkat komitmen organisasi karyawan hotel “X”, komponen komitmen apa yang melandasi komitmen karyawannya ini serta profil komitmennya.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Dilakukannya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam bagi peneliti serta kalangan akademisi mengenai komitmen terhadap organisasi.
2. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran bagi penelitian sejenis ataupun penelitian lebih lanjut mengenai komitmen terhadap organisasi.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Membantu pihak manajemen untuk mengetahui faktor apa yang paling penting di dalam menumbuhkan komitmen karyawan terhadap organisasi, sehingga hotel memiliki karyawan yang komit yang menunjang didalam pencapaian keuntungan dan perkembangan hotel.

1.5 Kerangka Pemikiran

Hotel “X” yang memiliki karakteristik dan keunikan tersendiri, akan menjadi stimulus terhadap karyawannya. Ciri khas dari hotel “X” ini, yaitu menerapkan nilai-nilai keramahtamahan serta kekeluargaan masyarakat Sunda di dalam menjalankan roda perusahaan. Hal inilah kemudian yang akan dipersepsi oleh karyawan semenjak sosialisasi awal mereka bekerja di hotel ”X”. Persepsi karyawan ini dipengaruhi pula oleh karakteristik pribadinya, seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status pernikahan serta nilai-nilai pribadi yang menjadi acuan di dalam dirinya. Semua hal ini akan mempengaruhi bagaimana mereka memandang hotel ”X”. Persepsi karyawan terhadap suasana kerja yang ada di dalam hotel akan membentuk suatu ikatan tertentu antara dirinya dengan hotel tempat mereka bekerja. Pada akhirnya hal ini akan memunculkan kecenderungan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya di dalam hotel atau keluar dari hotel ini.

Kecenderungan seorang karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya didalam hotel, secara teoritis hal ini disebut sebagai komitmen

organisasi. **Meyer and Allen** (1991) mengemukakan bahwa komitmen organisasi dipandang sebagai *psychological state*, dimana (a) mencirikan tentang hubungan antara karyawan dengan organisasi, (b) memberikan implikasi terhadap keputusannya untuk terus melanjutkan keanggotaannya di dalam organisasi.

Komitmen yang tinggi pada para karyawan akan mengurangi tingkat *turnover* di dalam hotel. Dalam teori yang dikemukakan oleh **Steers** (1988) dan **Steers & Porter** (1987), ada empat faktor yang perlu dipertimbangkan berkaitan dengan dampak konsekuensi dari tinggi atau rendahnya tingkat komitmen terhadap organisasi, yaitu : absensi, *turnover*, lama bekerja, dan tampilan kerja. Dimana komitmen organisasi berbanding terbalik dengan *turnover*. Semakin tinggi tingkat komitmennya maka *turnover* akan semakin rendah, karena karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi umumnya memiliki keinginan kuat untuk tetap bertahan pada pekerjaannya dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, hotel sebagai organisasi yang bergerak dalam bidang jasa serta melayani tamu selama 24 jam penuh, membutuhkan pembagian shift kerja secara pasti agar pelayanan serta kebutuhan tamu/pengunjung hotel dapat tetap terpenuhi. Pembagian shift ini mengharuskan karyawan untuk bekerja larut malam bahkan hingga dini hari. Hal ini tentu saja membutuhkan kesediaan dan komitmen dari karyawannya untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dengan bekerja secara shift,

dikarenakan apabila ada karyawan yang tanpa kabar tidak masuk kerja, hal ini akan mengganggu kelangsungan operasional hotel.

Komitmen organisasi itu sendiri terdiri dari 3 komponen, yaitu komponen afektif, kontinuans, dan normatif (**Meyer & Allen**, 1990). Kesediaan karyawan untuk tetap bekerja di dalam hotel, yang terbentuk atas dasar Ikatan emosional karyawan terhadap hotel, dijelaskan oleh **Meyer** and **Allen** adalah sebagai komitmen afektif, sedangkan kesadaran karyawan akan kerugian yang ditimbulkan apabila karyawan tersebut meninggalkan hotel tempatnya bekerja, komitmen ini disebut sebagai komitmen kontinuans, dan perasaan akan tanggung jawab sehingga mereka terus melanjutkan keanggotaannya di dalam hotel, hal ini disebut komitmen normatif. Hal ini dijelaskan juga oleh **Meyer** and **Allen** bahwa ketiga komitmen ini lebih merupakan komponen dibandingkan dengan tipe. Ketiga komponen komitmen ini, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif, dibangun dalam diri karyawan atas dasar berbagai faktor yang mempengaruhinya.

Komitmen afektif dibangun atas dasar berbagai faktor yang melandasinya. Faktor-faktor tersebut adalah : karakteristik organisasi, karakteristik pribadi, pengalaman kerja, harapan yang terpenuhi (*met expectation*), kebutuhan akan kepuasan kerja (*need satisfaction*), serta lingkup tugas (*job scope*) (dalam Meyer & Allen, 1990).

Karakteristik hotel "X" ini yang menitikberatkan pada kekeluargaan dan keramah tamahan, menimbulkan suasana kerja yang akrab, dekat serta menyenangkan. Kondisi seperti ini dapat memberikan perasaan yang nyaman di dalam bekerja. Semakin lama mereka berada di dalam hotel ini, maka sisi emosional dari para karyawan pun mulai tersentuh, yang akhirnya semakin dalam sisi perasaan karyawan terlibat didalam bekerja, maka ikatan emosional yang terjalin antara karyawan dengan hotel pun semakin kuat. Selain itu, hubungan antara atasan dan bawahan yang terjalin cukup dekat, dimana apabila karyawan mengalami suatu hambatan atau kesulitan, atasan banyak memberikan masukan serta dukungan didalam penyelesaian masalah yang dihadapi. Hal ini cukup memberikan pemenuhan akan harapan karyawan (*met expectation*), terhadap perusahaan selain dari keuntungan materi yang diperoleh. Dukungan atasanpun berperan cukup besar di dalam menumbukan kepuasan kerja karyawan, dengan demikian kebutuhan karyawan dalam hal kepuasan di dalam bekerja pun dapat terpenuhi (*need satisfaction*).

Lingkup tugas (*Job Scope*) karyawan yang bervariasi, memiliki hubungan di dalam meningkatkan komitmen affektif karyawan. Pada hotel "X" ini, Karyawan diberikan kebebasan dalam bertindak sebatas mereka masih berada dalam ketentuan serta peraturan yang ada di dalam hotel. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan **Colarelli, Dean, & Konstans, 1987; Dunham, Grube, & Castaneda, 1994; Steers 1977** (dalam Meyer and Allen, 1997) yang

menjelaskan bahwa komitmen afektif memiliki korelasi positif dengan tugas-tugas yang menantang, derajat dari kebebasan/kemandirian dalam bekerja, serta berbagai variasi dari keterampilan yang digunakan karyawan. Faktor-faktor yang dikemukakan diatas adalah faktor yang berpengaruh terhadap tumbuhnya komitmen afektif pada diri karyawan. Komitmen afektif yang semakin kuat pada diri karyawan terjadi karena terpenuhinya berbagai faktor diatas.

Investasi yang diterima dan diberikan oleh karyawan pada perusahaan, hal ini akan membentuk ikatan atas dasar keuntungan materi pada diri karyawannya. Investasi sesuatu yang berharga seperti, waktu, tenaga dan uang dimana karyawan akan kehilangan hal itu jika mereka meninggalkan hotel, memiliki pengaruh tersendiri bagi karyawan. Semakin besar keuntungan materi yang ia dapatkan apabila bekerja di hotel tersebut, maka kecenderungan dirinya untuk tetap bekerja di dalam hotel pun semakin besar, akan tetapi ikatan yang terbentuk antara dirinya dengan hotel didasarkan karena keuntungan materi yang diperoleh.

Persepsi karyawan tentang kemungkinan alternatif-alternatif lain yang bisa ia peroleh, memberikan pengaruh pula terhadap komitmen kontinuas nya. Apabila karyawan memiliki alternatif pekerjaan lain yang lebih menguntungkan, komitmennya terhadap hotel tidak dapat banyak diharapkan, karena ada kecenderungan karyawan tersebut akan meninggalkan hotel ini, dan sebaliknya sedikitnya alternatif yang ia miliki, maka ada kecenderungan untuk tetap bekerja di dalam hotel semakin besar. Apabila ikatan materi yang dirasakan karyawan

terhadap hotel semakin besar, maka hal ini akan menumbuhkan komitmen *continuance* yang semakin tinggi pada diri karyawan tersebut. Alasan dirinya tetap bekerja di hotel karena mereka harus melakukan hal tersebut, dimana apabila mereka keluar dari tempatnya bekerja, mereka akan kehilangan dalam segi keuntungan materi .

Berbagai tekanan yang dirasakan karyawan pada awal-awal ia masuk hotel serta selama sosialisasinya sebagai karyawan baru akan menimbulkan ikatan psikologis tertentu pada diri karyawannya. Nilai-nilai yang ditekankan di dalam hotel pun akan mempengaruhi sosialisai awal mereka tentang serangkaian perilaku dan tindakan yang diharapkan pada dirinya. Proses yang kompleks ini mencakup *reward* dan *punishment* yang dirasakan oleh karyawan, serta modeling dimana karyawan belajar tentang apa yang dianggap bernilai dan apa yang diharapkan oleh hotel. *Psychological contract* juga merupakan faktor yang menumbuhkan komitmen normatif pada karyawan (**Argyris**, 1960; **Rousseau**, 1989, 1995; **Schein**, 1980, dalam **Meyer and Allen**, 1997). *Psychological contract* ini adalah keyakinan karyawan, dimana mereka tergabung didalam suatu sistem sosial mengenai tanggung jawab yang saling timbal balik. Faktor-faktor inilah yang berperan dalam tumbuhnya komitmen normatif pada diri karyawan.

Komitmen normatif dikarakterisasi oleh keyakinan karyawan bahwa ia wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena loyalitas atau kesetiaan pribadi (**Allen & Meyer**, 1990). Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang kuat, akan

tetap tinggal di dalam organisasi didasarkan sifat baik tentang keyakinannya bahwa ini benar dan bermoral yang harus dilakukan (**Meyer & Allen**, 1991; **Scholl**, 1981; **Wiener**, 1982).

Perbedaan diantara ketiga komitmen diatas pada penelitian ini, lebih dipandang sebagai komponen dibandingkan dengan tipe komitmen. Hal ini dikarenakan komitmen karyawan terhadap hotel dapat direfleksikan dengan perbedaan derajat diantara ketiganya yang akan mengarah terhadap terbentuknya suatu profil komitmen apa yang dimiliki oleh karyawan di hotel "X" ini. Seorang karyawan memutuskan untuk tetap berada di dalam hotel, dapat disebabkan karena suasana serta bentuk ikatan yang terjalin diantara karyawannya juga karena ada perasaan hutang budi yang sulit terbayarkan terhadap perusahaan, sehingga apabila karyawan tersebut keluar/berhenti bekerja dari hotel ada perasaan bersalah. Pada karyawan lain, ia memutuskan untuk tetap bekerja di hotel "X" dapat dikarenakan bentuk hubungan kekeluargaan yang terjalin diantara karyawannya, investasi dalam hal waktu yang sudah terlalu lama, serta perasaan tanggung jawab moral dan hutang budi kepada hotel. Dengan demikian, pada dasarnya dalam diri setiap karyawan akan muncul ketiga komponen komitmen organisasi ini, hanya saja derajatnya berbeda-beda.

Disamping itu juga, selain dari komponen apa yang dominan dimiliki oleh seorang karyawan, komponen komitmen ini juga berperan sebagai komponen dalam menumbuhkan komitmen organisasi. Dengan demikian, dari total

penjumlahan setiap komponen komitmen, akan diketahui seberapa besar tingkat komitmen organisasi pada karyawan hotel "X" ini.



1.3 Bagan Kerangka Pemikiran

1.6 Asumsi

Asumsi yang mendasari kerangka pemikiran diatas adalah :

- a. Semakin tinggi kecenderungan seorang karyawan untuk tetap bekerja di hotel "X", tingkat turnover rendah, absensi rendah, dan masa kerja yang cukup lama, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen karyawannya .
- b. Berdasarkan faktor-faktor yang mendasari karyawan dalam memutuskan dirinya untuk tetap bekerja di hotel "X", maka hal ini

akan menghasilkan tiga komponen komitmen., yaitu komitmen afektif, kontinuans, dan normatif.

- c. Perbedaan derajat dari ketiga komponen yang membentuk komitmen akan menghasilkan profil komitmen karyawan pada hotel "X" ini.