

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap individu mempunyai kebutuhan akan alat transportasi. Menyadari hal ini, banyak perusahaan transportasi bermunculan, salah satunya adalah Kereta Api. Kereta Api merupakan angkutan penumpang umum yang memiliki kapasitas besar dalam membawa penumpang (*mass rapid transportation*). Kereta Api juga dapat mengantarkan penumpang di berbagai kota di Indonesia, khususnya di pulau Jawa dan sebagian pulau Sumatera dengan waktu yang cepat (www.kereta-api.com).

Salah satu jenis Kereta Api adalah Kereta Api “Y” dengan trayek Bandung-Jakarta dan Jakarta-Bandung. Kereta Api “Y” merupakan Kereta Api yang memberikan banyak pemasukan bagi PT.KAI karena berangkat sembilan kali dalam sehari. Kereta Api “Y” nyaris tidak memiliki saingan dalam meraih penumpang, namun sejak tanggal 26 April 2005 ketika jalan tol Cipularang mulai dibuka untuk umum, terdapat penurunan jumlah penumpang pada Kereta Api “Y” (**Republika.co.id, Senin, 8 Agustus 2005**). Hal ini tidak berlangsung lama, sejak kenaikan bahan bakar minyak (BBM) pada tanggal 1 Oktober 2005, masyarakat kembali menggunakan Kereta Api “Y”. Hal ini dikarenakan kereta api merupakan alat transportasi dengan rasio konsumsi BBM yang amat rendah sehingga kenaikan harga BBM tidak terlalu berpengaruh pada harga tiket kereta api (**Suara Merdeka, 22 September 2005**).

Selain itu, sejak 12 April 2006, PT.KAI menurunkan harga tiket kereta api “Y” dengan kelas eksekutif yang semula Rp.65.000 menjadi Rp. 50.000, dan kereta api “Y” dengan kelas bisnis dari semula Rp.45.000 menjadi Rp.30.000 sampai dengan jangka waktu yang tidak terbatas (**Pikiran Rakyat, 8 April 2006**) dan juga sejak tanggal 12 Januari 2007, PT.KAI meluncurkan layanan KA maskot untuk kereta api “Y” dengan penambahan fasilitas baik di stasiun maupun dalam kereta api seperti fasilitas telepon umum gratis-XL, akses internet hot spot, informasi elektronik, hingga layanan pijat refleksi, serta layanan beli 10 tiket gratis dapat 1 tiket (**Pikiran Rakyat, 12 Januari 2007**).

Pertambahan penumpang di Kereta Api “Y” dapat berpengaruh positif pada PT. KAI dan pihak-pihak yang menjalankan usaha dalam Kereta Api “Y”, salah satu pihak tersebut adalah PT ”X”. PT “X” merupakan anak perusahaan Kereta Api yang bergerak dalam bidang produksi dan pelayanan makanan dalam Kereta Api. Visi dari PT “X” yaitu kepuasan pelanggan berada di atas harapan adalah dambaan PT “X”. Misi dari PT “X” adalah memberikan pelayanan yang semakin baik, menyediakan produk yang berkualitas prima, manajemen perusahaan yang efisien dan efektif dengan akuntabilitas yang jelas, keuangan perusahaan sehat, serta membuat karyawan bangga dan sejahtera. Kantor area produksi dan pelayanan PT.X tersebar di kota Bandung, Jakarta, Surabaya, Purwokerto dan Semarang (**Company Profile PT “X”**).

PT “X” terdiri dari 4 divisi, dan salah satunya adalah divisi kantor area yang terdapat di 5 kota. Dalam divisi Kantor Area terdapat divisi urusan restoran Kereta Api yang memiliki tugas pokok yaitu mengatur, melaksanakan dan

mengawasi pelayanan serta penjualan pelayanan dalam Kereta Api sehingga tercapai proses pelayanan dan penjualan yang lancar dan memenuhi kualitas sesuai prosedur operasi dan pelayanan standar (**Company Profile PT “X”**). Urusan Restoran secara langsung berkomunikasi dengan penumpang kereta api dalam memberikan makanan serta pelayanan. Apabila produksi makanan dan pelayanan makanan tidak memuaskan penumpang kereta api, PT “X” dapat kehilangan konsumennya dan urusan restoran dianggap sebagai pihak yang bertanggung jawab mengenai hal ini (**Direktur Administrasi PT “X”**).

Berdasarkan laporan hasil survey PT “X” tahun 2006, terdapat beberapa keluhan dari konsumen mengenai kinerja pramugara kereta api “Y”. Dalam hal kecepatan menyampaikan order makanan dan minuman, dari 63 penumpang kereta api “Y” pagi, terdapat 37,83% penumpang yang menganggap kecepatan pelayanannya lamban, dan sebanyak 2,13% penumpang yang menganggap kecepatan pelayanan kereta api “Y” mengecewakan. Sedangkan pada kereta api “Y” sore, terdapat 26,04% penumpang menganggap kecepatan pelayanan pramugara lamban, dan 2,37% penumpang menganggap pelayanannya mengecewakan.

Selain kecepatan pelayanan, penumpang juga mengeluhkan kemudahan mereka dalam menemui pramugara saat dibutuhkan. Terdapat 28,57% penumpang kereta api “Y” pagi yang mengatakan sulit menemui pramugara ketika dibutuhkan, dan sebanyak 2,58% penumpang merasa sangat sulit dalam menemui pramugara ketika dibutuhkan. Sedangkan pada penumpang kereta api “Y” sore, terdapat 26,29% penumpang mengatakan sulit menemui pramugara, dan sebanyak

2,58% penumpang merasa sangat sulit menemui pramugara ketika dibutuhkan. Jika PT.“X” kurang memperhatikan keluhan konsumen ini dan pramugara tidak memperbaiki pekerjaannya, maka konsumen dapat enggan menggunakan jasa PT.“X” lagi, dan PT “X” dapat kehilangan konsumennya.

Urusan restoran Kereta Api terdiri dari beberapa bagian tingkat pelaksana, diantaranya adalah bagian pramugara yang bertugas menaikkan dan menempatkan bahan baku di dapur Kereta Api, melaksanakan persiapan, pembagian dan penarikan kembali pelayanan barang tuslah (barang yang diberikan secara gratis karena sudah termasuk harga tiket), makan minum, dan *free sale* (barang atau produk yang dijual bebas dalam kereta Api) kemudian melaksanakan penagihan kepada penumpang atas pelayanan *free sale* dengan menggunakan bon. Pramugara juga melaksanakan tugas *announcer* yaitu memberikan informasi pada penumpang ketika kereta api akan berangkat, dan juga ketika kereta api tiba di stasiun perantara dan stasiun tujuan akhir. Selain itu pramugara bertugas untuk berada di *boarding position* di stasiun pemberangkatan, stasiun antara, stasiun tujuan akhir Kereta Api untuk memberikan informasi pada penumpang yang baru akan menaiki kereta api.

Untuk mengisi posisi sebagai pramugara, PT “X” memperkerjakan karyawan dari PT.KAI. Namun jika PT.X ingin menambah pramugara baru diluar PT.KAI, PT. “X” memberikan informasi pada pramugara yang sudah bekerja agar menginformasikan lowongan pekerjaan tersebut pada rekan atau kerabat pramugara itu. Adapun syarat yang harus dimiliki bagi calon pramugara untuk dapat maju ke tahap seleksi adalah calon pramugara harus lulusan Sekolah

Menengah Pariwisata, umur minimal 18 tahun dan maksimal 36 tahun, memiliki tinggi badan minimal 165 cm dan berat badan antara 55-65 kg. Kemudian dilakukan seleksi, yaitu psikotes, wawancara, serta tes lain seperti tes berjalan. Apabila hasil seleksi menunjukkan calon pramugara dapat bersikap sopan dan murah senyum, memiliki motivasi dalam bekerja, tanggap terhadap respon dari orang lain, memiliki kepercayaan diri, serta memiliki kemampuan untuk dapat menyerap informasi dengan cepat maka pramugara dapat lulus seleksi. Setelah pramugara lulus seleksi, pramugara menempuh masa pengenalan mengenai pekerjaan dalam kereta api (*on the job training*) dan juga sesekali diberikan pelatihan etika penampilan dan pelayanan (**Standard Operating Procedure PT “X”**).

Setiap pramugara memiliki tingkat kematangan dalam bekerja. Tingkat kematangan adalah kemampuan dan kemauan pramugara untuk bertanggung jawab untuk mengarahkan perilakunya sendiri dalam bekerja. Pramugara yang memiliki kemampuan yaitu pramugara yang memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan, mengerti apa yang dibutuhkan dalam bekerja dan memiliki pengalaman dalam bekerja. Sedangkan pramugara yang memiliki kemauan yaitu pramugara yang bersedia memikul tanggung jawab, memiliki kesungguhan dalam bekerja, dan memiliki keinginan untuk bekerja dengan lebih baik daripada sebelumnya (**Hersey & Blanchard : 1983**).

Terdapat empat tingkat kematangan dalam bekerja pada pramugara dalam PT “X”, yaitu tingkat kematangan rendah, cenderung rendah, cenderung tinggi, serta tingkat kematangan tinggi. Tingkat kematangan rendah dapat dimiliki oleh

pramugara yang kurang memiliki kemampuan dalam bekerja, pramugara ini sering melakukan kesalahan dalam menempatkan bahan baku, sering melupakan pesanan konsumen, memberikan pesanan yang salah, lamban dalam memberikan pesanan pada konsumen, salah melakukan perhitungan pembayaran, dan juga sering salah mengucapkan kalimat dan melupakan kata-kata yang harus diucapkan saat melaksanakan tugas *announcer*, serta salah memberikan informasi kepada penumpang kereta api saat melaksanakan *boarding position*. Selain kurang memiliki kemampuan kerja, pramugara ini juga kurang memiliki kemauan kerja, mereka kurang bersungguh-sungguh dan kurang memiliki semangat dalam melakukan tugasnya.

Pramugara juga dapat memiliki tingkat kematangan cenderung rendah, pramugara ini sudah memiliki kemauan dalam bekerja, mereka memiliki semangat serta kesungguhan untuk dapat menampilkan hasil kerja yang lebih baik dalam menaikkan bahan baku, melayani konsumen, menagih pembayaran kepada konsumen, melaksanakan tugas *announcer*, dan juga dalam melaksanakan *boarding position*. Namun pramugara ini kurang memiliki kemampuan bekerja, mereka masih sering melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugasnya.

Pramugara juga dapat memiliki tingkat kematangan cenderung tinggi. Pramugara yang memiliki tingkat kematangan ini memiliki kemampuan dalam bekerja, hal ini ditunjukkan pramugara dengan jarang melakukan kesalahan dalam menaikkan bahan baku, melayani konsumen, menagih pembayaran kepada konsumen, melaksanakan tugas *announcer*, dan juga dalam melaksanakan *boarding position*. Namun pramugara ini kurang memiliki kemauan dalam

bekerja, mereka kurang bersungguh-sungguh dan kurang memiliki semangat untuk dapat menampilkan hasil kerja yang lebih baik.

Selain tingkat kematangan rendah, cenderung rendah, dan cenderung tinggi, pramugara juga dapat memiliki tingkat kematangan tinggi. Pramugara dengan tingkat kematangan ini sudah memiliki kemampuan dan kemauan dalam bekerja, ia jarang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan ia juga memiliki kesungguhan dan semangat untuk dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik (**Hersey & Blanchard : 1983**).

Berdasarkan wawancara terhadap 10 orang pramugara, terdapat sebanyak 90% pramugara yang jarang menerima teguran dan keluhan dari atasan maupun konsumen mengenai cara mereka menaikkan bahan baku, mempersiapkan, membagi, dan menarik kembali pelayanan yang diberikan kepada konsumen, menagih pembayaran kepada konsumen, melaksanakan tugas *announcer*, dan juga ketika sedang melaksanakan *boarding position*.

Diantara 90% pramugara yang jarang menerima teguran diatas, terdapat sebanyak 80% pramugara yang terus bersungguh-sungguh dan bersemangat dalam bekerja karena mereka ingin mempertahankan dan menampilkan hasil kerja yang lebih baik. Namun dari 90% pramugara diatas terdapat pula sebanyak 10% pramugara yang semangat bekerjanya semakin menurun karena dirinya mulai merasa jenuh akan rutinitas kerjanya, ia juga merasa bahwa usahanya tidak akan merubah besarnya pendapatan yang diterimanya, dan ia juga tidak menyukai gaya kepemimpinan atasannya yang tidak memberi pengarahan mengenai pelaksanaan tugas.

Selain 90% pramugara yang jarang menerima teguran dan keluhan, terdapat sebanyak 10% pramugara yang mengatakan bahwa ia kerap kali ditegur karena kurang berhati-hati dalam menaikkan bahan baku, memberikan pesanan yang salah pada konsumen, serta salah melakukan perhitungan uang kembali. Namun, pramugara ini ingin bekerja dengan lebih baik lagi karena ia merasa perusahaan memberikan pengakuan akan pekerjaannya serta memberikan kesempatan yang besar baginya untuk dapat maju. Hal ini membuat pramugara lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja, dan tetap bersemangat dalam melakukan tugas-tugasnya tersebut, ia juga berusaha untuk lebih berhati-hati dalam menaikkan bahan baku, memberikan pesanan pada konsumen, dan lebih teliti dalam menghitung pendapatan hasil penjualan *free sale*.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara diatas, menunjukkan bahwa para pramugara PT “X” Bandung memiliki derajat kemampuan dan kemauan dalam bekerja yang berbeda-beda. Oleh karena itu peneliti ingin mengetahui lebih lanjut bagaimanakah gambaran tingkat kematangan bawahan pada pramugara PT. “X” Bandung.

1.2. Identifikasi masalah

Bagaimana gambaran tingkat kematangan bawahan pada Pramugara PT. "X" Bandung.

1.3. Maksud Penelitian

Untuk mendapatkan gambaran data mengenai tingkat kematangan bawahan pada Pramugara PT. "X" Bandung.

1.4. Tujuan Penelitian

Untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat kematangan bawahan dalam aspek kemampuan dan kemauan kerja serta untuk memperoleh gambaran mengenai faktor-faktor yang berpengaruh pada kematangan tersebut pada Pramugara PT. "X" Bandung.

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1. Kegunaan Teoritis

- a. Memberi sumbangan informasi bagi mahasiswa yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai tingkat kematangan bawahan.
- b. Menambah informasi dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

1.5.2. Kegunaan praktis

- a. Dapat memberikan gambaran mengenai tingkat kematangan bawahan pada pramugara PT “X” sehingga dapat dijadikan bahan masukan dan evaluasi bagi PT ”X” untuk membina pramugara dalam meningkatkan tingkat kematangan kerja.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menjadi bahan evaluasi mengenai faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kematangan bawahan pada pramugara PT.”X” sehingga dapat menjadi masukan bagi PT “X” agar dapat meningkatkan kematangan tersebut.

1.6. Kerangka Pemikiran

Pada PT “X” terdapat pramugara yang memiliki tugas pokok untuk memberikan pelayanan makan minum kepada penumpang. Pramugara dapat menerapkan perilaku kerja yang berbeda dalam melayani penumpang, hal ini karena perbedaan tingkat kematangan dalam bekerja pada diri tiap pramugara.

Menurut Hersey & Blanchard (1986), kematangan adalah kemampuan dan kemauan individu atau kelompok untuk bertanggung jawab mengarahkan perilakunya sendiri dalam situasi tertentu. Pramugara yang memiliki tingkat kemampuan yang tinggi ditunjukkan oleh ciri-ciri seperti memiliki pengetahuan dan pemahaman akan syarat pekerjaannya serta memiliki pengalaman dalam bekerja.

Tingkat kemampuan pramugara dapat berbeda, hal ini karena perbedaan pengalaman dan pelatihan pramugara. Jika pramugara telah memiliki pengalaman dalam menghadapi berbagai tantangan kerja dan juga telah memperoleh banyak pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaannya, hal ini dapat membuat harapan pramugara untuk mencapai keberhasilan pada pekerjaannya menjadi tinggi. Jika harapan pramugara untuk berhasil tinggi, keinginannya untuk bekerja dengan lebih baik akan menjadi tinggi, akhirnya jika usahanya berhasil, pramugara akan memiliki kemampuan kerja yang tinggi.

Tingkat kemampuan bekerja pramugara juga dipengaruhi oleh penghayatan pramugara mengenai tantangan dan tanggung jawab dalam bekerja yang dibebankan oleh PT “X”. Jika pramugara menganggap tanggung jawab dan tantangan bekerjanya sebagai hal yang kecil maka pramugara memiliki kesiapan dalam menghadapi tantangan dan tanggung jawab tersebut. Jika demikian, hal ini dapat memungkinkan pramugara untuk mendayagunakan potensi kerja yang dimiliki secara penuh sehingga hal ini dapat membuat kemampuan kerjanya menjadi tinggi.

Tingkat kemampuan pramugara juga dipengaruhi oleh penghayatan pramugara mengenai kemungkinan untuk dapat maju. Jika pramugara melihat PT “X” memberikan kemungkinan yang besar untuk dapat maju berarti pramugara menganggap PT “X” memberikan kepercayaan kepada pramugara untuk memikul tanggung jawab dan tantangan yang lebih besar. Jika pramugara memiliki kesiapan untuk memikul tanggung jawab dan menghadapi tantangan, hal ini dapat

memungkinkan pramugara untuk mendayagunakan potensi kerja yang dimiliki secara penuh sehingga kemampuan kerjanya akan tinggi.

Kemampuan pramugara juga dapat dipengaruhi oleh penghayatan pramugara mengenai kemungkinan untuk mencapai prestasi. Apabila pramugara menganggap bahwa PT “X” memberikan kemungkinan yang besar untuk mencapai prestasi maka pramugara dapat menganggap bahwa prestasi dalam bekerja adalah hal yang realistis untuk dicapai. Jika demikian, pramugara akan mengupayakan informasi baru dan mengupayakan mencapai level produktivitas yang tinggi, hal ini dapat membuat kemampuan kerjanya menjadi tinggi.

Tingkat kemampuan bekerja pramugara juga dapat dipengaruhi oleh penghayatan pramugara mengenai pengakuan yang diberikan PT “X”. Jika pramugara menganggap PT “X” memberikan pengakuan yang besar maka pengakuan dari perusahaan dapat mempengaruhi pramugara untuk terus bekerja dengan baik karena pramugara mulai merasa dirinya bermanfaat dan memiliki pengaruh terhadap PT “X”, hal ini dapat membuat pramugara mencoba mencari pengetahuan lebih banyak, dan hal ini dapat membuat kemampuan kerjanya tinggi **(Hersey & Blanchard : 1986)**.

Selain tingkat kemampuan, pramugara juga memiliki tingkat kemauan bekerja. Pramugara yang memiliki tingkat kemauan bekerja yang tinggi ditunjukkan oleh ciri-ciri seperti bersedia bertanggung jawab, memiliki komitmen dalam bekerja, dan memiliki motivasi untuk berprestasi.

Tingkat kemauan bekerja pramugara juga dapat berbeda. Hal-hal yang mempengaruhi tingkat kemauan bekerja pramugara adalah penghayatan

pramugara mengenai kesesuaian administrasi dan kebijakan PT “X” dengan diri pramugara, penghayatan pramugara mengenai kesesuaian interaksi antar karyawan dengan diri pramugara, serta penghayatan pramugara mengenai kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan kerja. Jika pramugara memandang administrasi dan interaksi karyawan dalam perusahaan sesuai dengan dirinya, dan memandang kondisi kerja sesuai dengan proses kerja, maka hal ini membuat pramugara merasa perusahaan dan rekannya dapat memenuhi kebutuhannya dan memiliki tujuan yang sama dengan dirinya. Kesamaan tujuan ini dapat menumbuhkan kesediaan bertanggung jawab, komitmen kerja, serta motif untuk berprestasi yang membuat kemauan kerjanya tinggi.

Selain penghayatan akan administrasi perusahaan, interaksi karyawan, kesesuaian kondisi kerja dengan proses kerja, dan kewajaran penyeliaan, tingkat kemauan bekerja pramugara juga dipengaruhi oleh penghayatan pramugara mengenai kewajaran gaji yang ia peroleh. Jika pramugara menganggap gaji yang ia peroleh sebagai hal yang wajar maka berarti pramugara menganggap PT “X” memberikan penghargaan yang cukup atas hasil kerjanya. Jika pramugara merasa dihargai maka ia akan terus berusaha untuk dapat bekerja dengan lebih baik lagi, hal ini membuat kemauan kerjanya menjadi tinggi (**Hersey & Blanchard, 1986**).

Tingkat kemauan pramugara juga dipengaruhi oleh penghayatan pramugara mengenai kewajaran penyeliaan atasan. Terdapat 4 gaya kepemimpinan atasan yang dapat dipersepsi pramugara, yaitu gaya kepemimpinan *Telling* dengan ciri menekankan pada aspek tugas dan tidak menekankan pada hubungan dengan bawahan, gaya kepemimpinan *Selling* dimana atasan menekankan pada aspek

tugas dan aspek hubungan dengan bawahan, gaya kepemimpinan *Participating* yang menekankan pada aspek hubungan dan tidak menekankan pada aspek tugas, dan gaya kepemimpinan *Delegating* yang tidak menekankan pada aspek tugas dan aspek hubungan dengan bawahan. Apabila pramugara menganggap gaya kepemimpinan atasan sebagai gaya yang wajar atau sesuai dengan kebutuhannya, maka pramugara akan memandang atasannya tersebut memiliki tujuan yang sama dengan dirinya, hal ini membuat kemauan bekerjanya tinggi (**Hersey & Blanchard : 1986**).

Terdapat 4 kategori tingkat kematangan pada pramugara PT “X”, yaitu tingkat kematangan rendah dimana pramugara memiliki kemampuan dan kemauan kerja yang rendah (*Unable and unwilling*), tingkat kematangan cenderung rendah yaitu pramugara yang memiliki kemauan kerja tinggi namun memiliki kemampuan kerja yang rendah (*Unable but willing*), tingkat kematangan cenderung tinggi yaitu pramugara yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi namun memiliki kemauan kerja yang rendah (*Able but unwilling*), dan tingkat kematangan tinggi yaitu pramugara yang memiliki kemampuan dan kemauan kerja yang tinggi (*Able and willing*).

Pramugara dalam PT “X” Bandung yang memiliki tingkat kematangan rendah merupakan pramugara yang memiliki kemampuan yang rendah dalam melaksanakan tugas dan juga memiliki kemauan yang rendah dalam melaksanakan tugas (*unable and unwilling*), ketidakmauan mereka disebabkan ketidakpercayaan mereka dalam melaksanakan tugas. Dalam bekerja, mereka melayani konsumen sering melakukan kesalahan dalam menempatkan bahan

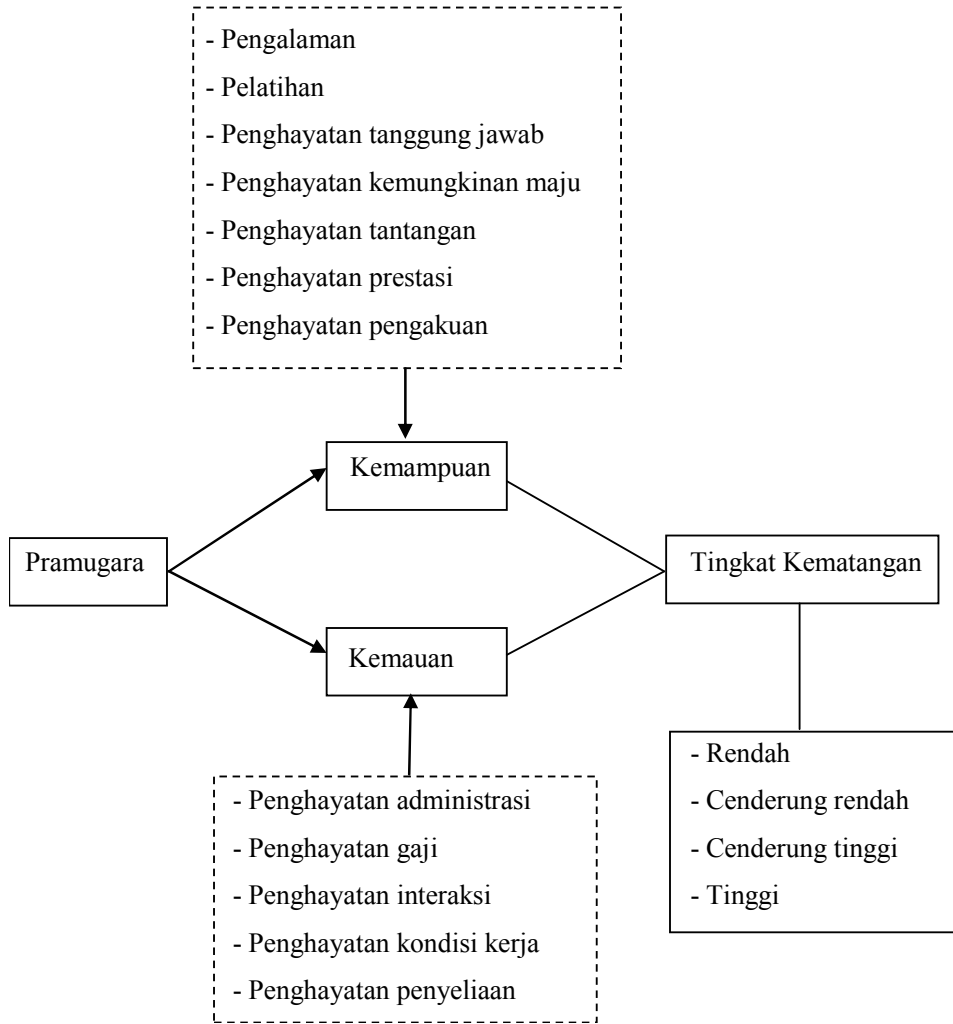
baku, melayani konsumen, menghitung pendapatan dari hasil penjualan, melaksanakan tugas *announcer*, serta melakukan kesalahan ketika melaksanakan *boarding position*.

Pramugara juga dapat memiliki tingkat kematangan cenderung rendah. Pramugara ini memiliki kemampuan yang rendah namun memiliki kemauan yang tinggi dalam bekerja (*Unable but willing*), mereka mulai yakin akan pekerjaannya namun kurang memiliki keterampilan saat bekerja. Saat melaksanakan tugasnya, pramugara masih melakukan kesalahan namun mereka bersungguh-sungguh, bersemangat, dan termotivasi dalam bekerja.

Pramugara juga dapat memiliki tingkat kematangan cenderung tinggi. Pramugara ini memiliki kemampuan yang tinggi dalam bekerja, dan jarang melakukan kesalahan dalam melakukan tugas, tetapi mereka masih memiliki kemauan yang rendah dalam bekerja (*Able but unwilling*). Pramugara dengan tingkat kematangan ini jarang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, namun mereka tidak memiliki motivasi dan tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja.

Pramugara juga dapat memiliki tingkat kematangan tinggi. Pramugara dengan tingkat kematangan yang tinggi memiliki kemampuan dan kemauan kerja yang tinggi (*Able and willing*). Pramugara ini jarang melakukan kesalahan dalam melayani konsumen dan juga bersungguh-sungguh dan bersemangat dalam melaksanakan tugasnya.

Bagan 1.1. Kerangka Pikir



1.7. Asumsi

- Pramugara dalam PT.X dapat memiliki tingkat kematangan yang sama ataupun berbeda-beda.
- Tingkat kematangan terdiri dari tingkat kemampuan dan tingkat kemauan bekerja.
- Pramugara yang memiliki tingkat kemampuan yang tinggi memiliki pengetahuan dan pemahaman akan syarat pekerjaannya serta memiliki pengalaman dalam bekerja.
- Pramugara yang memiliki tingkat kemauan tinggi akan bersedia bertanggung jawab, memiliki komitmen dalam bekerja, dan memiliki motivasi untuk berprestasi.
- Tingkat kemampuan pramugara dapat berbeda, hal ini karena perbedaan pengalaman, pelatihan, penghayatan tanggung jawab, penghayatan kemungkinan maju, penghayatan tantangan, penghayatan prestasi, dan penghayatan pengakuan dari perusahaan.
- Tingkat kemauan bekerja pramugara dapat berbeda, hal ini karena perbedaan penghayatan mengenai administrasi dan kebijakan perusahaan, penghayatan gaji, penghayatan interaksi karyawan, penghayatan kondisi kerja, serta penghayatan penyaliaan.
- Terdapat 4 kategori tingkat kematangan pada pramugara dan pramugari PT.X, yaitu pramugara dengan tingkat kematangan rendah yang artinya mereka memiliki kemampuan dan kemauan bekerja yang tergolong rendah, pramugara dengan tingkat kematangan cenderung rendah artinya

memiliki kemauan bekerja tinggi namun memiliki kemampuan bekerja yang rendah, pramugara yang memiliki tingkat kematangan cenderung tinggi yaitu memiliki kemampuan bekerja yang tinggi namun masih memiliki kemauan bekerja yang rendah, dan pramugara yang memiliki tingkat kematangan tinggi artinya mereka memiliki kemampuan dan kemauan kerja yang tinggi.