

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Bandung merupakan salah satu kota pariwisata karena memiliki asset pemandangan yang indah dan udaranya yang sejuk. Didukung pula dengan kota Bandung sebagai ibukota provinsi Jawa Barat, yang saat ini sedang berusaha meningkatkan pendapatan pemerintah daerah dengan mengembangkan sektor pariwisata, baik itu wisata alam maupun wisata belanja. Wisatawan memilih kota Bandung sebagai pilihan kota untuk berekreasi mengingat banyaknya pilihan untuk berwisata atau melepaskan kejenuhan pada rutinitas sehari-hari. Dengan kemudahan akses menuju kota Bandung mengakibatkan semakin ramainya wisatawan yang mengunjungi kota Bandung khususnya pada akhir pekan dan disaat hari libur nasional maupun libur sekolah. Lokasi wisata belanja ramai dikunjungi, demikian juga dengan tempat penginapan tidak luput dari perhatian para wisatawan yang singgah di kota Bandung.

Bandung telah memiliki 220 hotel yang terdiri atas 51 hotel berbintang dan 169 hotel kelas melati. Hotel yang ada saat ini merupakan peningkatan dari tahun ke tahun, dan tingkat perkembangan hotel yang paling tinggi berada di tahun 2004 (sumber : wawancara dengan Kepala Bagian Perhotelan Dinas Pariwisata Kota Bandung). Salah satu hotel di Bandung yang telah berdiri sejak 18 tahun yang lalu dan tetap beroperasi hingga saat ini dengan tingkat hunian yang cukup tinggi yaitu Hotel “X” Bandung. Hotel “X” Bandung terletak sekitar 6

km dari bandara, 5 km dari stasiun kereta api, dan beberapa menit dari pusat perkantoran. Hotel "X" Bandung diresmikan sebagai hotel bintang tiga yang memiliki 111 buah kamar. Dalam perjalanannya, Hotel "X" Bandung melakukan beberapa perubahan dan penambahan fasilitas untuk kenyamanan para tamu dengan membangun 45 kamar baru yang memiliki keunggulan pada *design interior* nya serta fasilitas yang terdapat didalam kamar bila dibandingkan dengan *main* Hotel. Penambahan bangunan baru ini disebut *Towers*, dan bersama dengan beroperasinya *Towers* maka Hotel "X" Bandung memperoleh pengakuan sebagai hotel bintang lima dengan total jumlah kamar sebanyak 156 kamar.

Pada prinsipnya hotel ialah salah satu bentuk perdagangan jasa. Sebagai industri jasa, setiap pengusaha hotel akan berusaha memberikan pelayanan yang maksimal bagi para tamunya. Kekuatan usaha ini bergantung pada bagaimana para pelaku usaha menawarkan pelayanan yang terbaik kepada para tamunya. Masing-masing hotel, motel atau berbagai bentuk penginapan lainnya akan berusaha memberikan nilai tambah yang berbeda terhadap produk dan jasa atau pelayanan yang diberikan kepada tamunya agar dapat menjadi pembeda antara satu hotel dengan hotel lainnya.

Nilai tambah yang diberikan pihak manajemen Hotel "X" Bandung agar tamu tertarik untuk menginap adalah dengan terus meningkatkan dan mempertahankan kualitas yang dimilikinya dengan selalu menjaga, memperbaiki serta merenovasi kamar-kamar maupun bangunan yang dirasa sudah kurang baik atau telah berada dibawah standar kelayakan tinggal yang ditetapkan Hotel "X" Bandung dengan selalu memeriksa setiap kamar secara berkala setiap tiga bulan.

Hotel "X" Bandung juga memiliki keunikan dan ciri khas, yaitu dengan mempertahankan dan menitikberatkan pada nilai-nilai kekeluargaan pada setiap karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya di Hotel "X" Bandung. Dengan demikian cara-cara serta perilaku yang menjadi ciri khas suatu keluarga sangat ditekankan dalam pelayanan di Hotel "X" Bandung ini, seperti pelayanan yang ramah dan hangat sebagai layaknya suatu keluarga agar para tamu merasa seperti berada di rumah dan keluarganya.

Tamu hotel tidak hanya membutuhkan tempat untuk bermalam saja, akan tetapi juga membutuhkan pelayanan yang sigap dari para karyawan hotel dalam menanggapi permintaan atau keluhan tamu, keramahan pada saat melayani, suasana yang menyenangkan dan tidak mengganggu privasi, serta kebersihan ruangan atau kamar maupun lingkungan sekitarnya. Oleh karena itu keberadaan sumber daya manusia menjadi faktor penting yang harus diperhatikan pihak manajemen hotel dalam memberikan pelayanan untuk memahami dan menindaklanjuti kebutuhan para tamu. Salah satu bagian dalam struktur organisasi hotel yang dalam menjalankan tugasnya akan berinteraksi secara langsung dengan para tamu hotel adalah bagian *concierge*.

*Concierge* adalah orang yang bertugas membantu tamu-tamu hotel. Mereka mempunyai kemampuan untuk melakukan tugas-tugas rutin dan mempunyai pengetahuan mengenai fasilitas-fasilitas hotel maupun mengenai kota Bandung secara umum. *Concierge* merupakan sub-departemen dari departemen *front office*, dan membawahi *door attendants*, *bellboy* dan *driver*.

Secara garis besar tugas dan tanggung jawab *door attendants* ialah menyambut tamu pada saat tamu memasuki *lobby area* lalu menawarkan bantuan untuk membawakan barang bawaan tamu serta mengantarkan tamu ke *Reception* untuk melakukan *check-in*. Selanjutnya setelah tamu selesai *check-in* dan mendapat kunci kamar, *bellboy* lah yang bertugas mengantar tamu hingga sampai ke kamar dan memberikan sedikit informasi mengenai fasilitas-fasilitas yang tersedia di kamar maupun di hotel. *Bellboy* maupun *door attendants* yang berada di *lobby area* harus selalu siap membantu dan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh tamu, misalnya tempat membeli oleh-oleh, *shopping center*, sewa mobil, pemesanan tiket pesawat dan lain sebagainya. *Driver* bertugas mengurus transportasi untuk tamu yang membutuhkan layanan antar jemput, menggunakan mobil panggilan yang telah dicatat nama pengemudinya sesuai dengan standar yang ada dan membantu memberikan parkir *vallet* sesuai dengan keinginan tamu.

Disamping itu *concierge* juga bertanggung jawab terhadap barang-barang tamu yang dititipkan di *luggage store* yang merupakan tempat seperti gudang untuk menyimpan barang-barang tamu baik berupa paket dan kopor. Setiap barang, paket maupun surat yang keluar dan masuk harus tercatat dengan baik sehingga dapat dipertanggungjawabkan. Pengiriman surat kabar ke kamar-kamar yang berada di hotel juga merupakan tugas dari *concierge* yang pengirimannya haruslah sesuai dengan pesanan tamu.

Tugas-tugas tersebut menjadikan *bellboy*, *door attendants* dan *driver* yang tergabung pada bagian *concierge* bertanggung jawab terhadap *good first impression* kepada tamu karena *concierge* merupakan orang pertama yang

bertemu langsung dengan para tamu dan memberikan pelayanan pertama mulai dari tamu melakukan reservasi, *check-in* hingga *check-out*. Hal tersebut membuat *concierge* menjadi salah satu faktor penentu bagi citra dan mutu pelayanan hotel. Untuk pertimbangan itulah maka pihak Hotel “X” Bandung terus melakukan usaha-usaha guna meningkatkan kualitas kerja para *concierge* yang ada. Upaya peningkatan kualitas kerja *concierge* dilakukan dengan menentukan pendidikan minimal bagi *concierge*, yaitu memiliki ijazah Diploma I Perhotelan. Artinya dengan berbekal ijazah Diploma I Perhotelan, maka para *concierge* tersebut dapat dikatakan memiliki dasar ilmu mengenai perhotelan. Selain itu, *concierge* juga diwajibkan untuk mampu berkomunikasi dengan bahasa asing yaitu bahasa Inggris. Pihak Hotel “X” Bandung secara berkala setiap bulannya mengirim para *concierge* untuk mengikuti seminar maupun pelatihan yang diadakan didalam lingkungan hotel untuk dapat mengasah *skill* dan *knowledge* mereka.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap sepuluh orang tamu yang baru pertama kali menginap di Hotel “X” Bandung, sekitar 40% mengeluh bahwa *concierge* seringkali lambat dalam melayani dan kurang menunjukkan sikap yang ramah. Sedangkan 60% dari tamu yang menginap di Hotel “X” Bandung mengaku puas dengan pelayanan yang diberikan oleh *concierge* di Hotel “X” Bandung, karena *concierge* cukup cepat dan cekatan dalam mengantar dan melayani permintaan tamu. Menurut manajer HRD Hotel “X” Bandung, 30% *concierge* menunjukkan produktivitas yang kurang optimal, yaitu para *concierge* masih saja melakukan ketidaktepatan saat menjalankan tugas, salah satu contohnya adalah

menempatkan tamu pada kamar yang tidak sesuai dengan permintaan tamu sehingga timbul banyak keluhan dari tamu.

Selain tugas dan tanggung jawab yang sudah dipaparkan, *concierge* juga harus melaksanakan unsur lain yaitu mematuhi segala ketentuan yang ditetapkan oleh Hotel “X” Bandung, seperti penetapan *shift* pada hari kerja dan hari libur. Terdapat tiga *shift* yang diberlakukan yaitu *shift* pagi, *shift* siang dan *shift* malam. Setiap *shift* berdurasi delapan jam kerja dan satu jam istirahat, namun diwajibkan empat jam kerja dari setiap bulannya digunakan untuk mengikuti pelatihan, seminar maupun *training* yang selalu diadakan oleh pihak hotel. Melalui penetapan *shift* ini, maka *concierge* dituntut kesediaannya untuk ditempatkan pada *shift* manapun dan pada hari apapun, termasuk pada hari-hari libur maupun *weekend* yang biasanya hotel selalu dipenuhi oleh tamu. Seringkali disaat sebagian besar orang sedang menikmati hari libur, namun *concierge* sedang sibuk-sibuknya bekerja. Menurut salah seorang *concierge*, hal ini dirasa cukup membebani karena baik itu pada saat pagi hari, siang hari maupun tengah malam, dan di saat lelah sekalipun *concierge* harus selalu siap setiap saat melayani tamu dengan tetap ramah dan cekatan tanpa memikirkan dirinya sendiri.

Mengenai imbalan, *concierge* menerima gaji dan uang *service* setiap bulan. Uang *service* adalah tambahan dari tarif yang sudah ditetapkan sebelumnya dalam rangka jasa pelayanan pada usaha hotel (Peraturan menteri tenaga kerja RI Nomor : PER 02/MEN/1999 tentang pembagian uang *service* pada usaha hotel, restoran dan usaha pariwisata lainnya, Bab I, Pasal 1, No.5). Jumlah penghasilan total yang terdiri dari gaji pokok dan uang *service* yang diterima para *concierge*

tidak tetap setiap bulannya, karena jumlah uang *service* tergantung dari persentase jumlah tamu yang menginap di Hotel “X” Bandung. Tidak tertutup kemungkinan, para *concierge* mendapatkan uang *tips* dari para tamu yang telah menggunakan jasanya. Menurut salah seorang *concierge*, apabila ada tamu yang datang maka *concierge* akan dengan segera melayaninya dengan harapan mendapat uang *tips* dari tamu tersebut, karena banyak dari mereka yang menggantungkan kehidupan ekonominya dari penghasilannya di Hotel “X” Bandung ini. Selain itu *concierge* mendapatkan beberapa fasilitas, seperti asuransi kesehatan bagi diri dan keluarganya, asuransi kecelakaan, uang makan, uang transportasi, dana pensiun, dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK).

Tanggung jawab yang tinggi dalam memberikan kualitas pelayanan terbaik dan *good first impression* yang diperoleh para tamu, serta waktu bekerja yang seringkali hingga larut malam bahkan dini hari merupakan bagian dari pekerjaan *concierge*. *Concierge* tidak hanya sekedar menjalankan tugasnya namun harus memiliki kesediaan dan komitmen terhadap tempat mereka bekerja untuk tetap dapat bertanggung jawab terhadap keanggotaannya di Hotel “X” Bandung dengan memberikan kinerja secara maksimal, karena apabila tidak melakukan tugasnya dengan maksimal maka akan menimbulkan masalah pada pekerjaannya seperti timbulnya keluhan dari tamu. Namun tetap saja tuntutan pekerjaan tersebut secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja dan keanggotaannya di Hotel “X” Bandung, seperti pengunduran diri maupun kurang maksimal dalam bekerja dengan membolos atau mangkir dari pekerjaannya seperti melakukan hal lain yang bukan tugasnya di waktu kerja

sehingga dapat menimbulkan keluhan dan ketidakpuasan dari para tamu yang menginap di Hotel “X” Bandung.

Berdasarkan wawancara dengan manajer HRD Hotel “X” Bandung, diperoleh keterangan bahwa tingkat *turnover* di Hotel “X” Bandung ini dapat dikatakan rendah. Jarang sekali dari mereka yang mengundurkan diri dari Hotel “X” Bandung meskipun dengan tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi, bahkan sebagian dari mereka menolak untuk dipindahkan ke bagian lain di hotel tersebut. Menurut beberapa *conciierge* hal ini dikarenakan dengan tingkat pendidikan yang mereka miliki, sehingga tidak ada pilihan pekerjaan lain yang bisa mereka lakukan selain bertahan di Hotel “X” Bandung untuk dapat memenuhi kebutuhan keluarganya. Dalam hal kehadiran, menurut staff yang mengatur kehadiran para *conciierge*, diperoleh keterangan bahwa para *conciierge* jarang tidak hadir, jikalau berhalangan hadir maka mereka akan memberikan kabar terlebih dahulu kepada pihak hotel “X” Bandung, sehingga sampai saat ini tidak pernah mengganggu kegiatan operasional hotel “X” Bandung.

*Turnover* dan ketidak-hadiran merupakan konsekuensi dari komitmen organisasi karyawan terhadap organisasi, selain masa kerja dan unjuk kerja (Meyer dan Allen, 1997). Menurut Meyer & Allen, komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis tertentu yang merupakan karakteristik hubungan antara anggota dengan organisasinya, dan mempunyai implikasi berupa keputusan untuk berhenti atau terus menjadi anggota organisasi tersebut. Lebih lanjut, Meyer & Allen (1997) menambahkan 3 komponen dari komitmen organisasi yang menjadi dasar seorang karyawan bertahan pada suatu organisasi, yaitu *affective*

*commitment* atau keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja karena mereka menginginkan hal tersebut (*want*), *continuance commitment* yaitu kesadaran akan resiko yang diperoleh jika meninggalkan organisasinya karena karyawan membutuhkan pekerjaan tersebut (*need*), *normative commitment* yaitu keyakinan untuk bertanggung jawab dan merasa wajib untuk tetap bertahan dalam organisasi karena memang sudah seharusnya begitu (*ought to*).

Dari hasil survey yang dilakukan kepada 10 orang *concierge* Hotel “X” Bandung, didapat hasil bahwa 60% *concierge* ikut ambil bagian dalam setiap kegiatan yang diadakan Hotel “X” Bandung seperti rapat, seminar, pelatihan dan lain-lain. Sekitar 80% *concierge* merasa betah dan bangga menjadi bagian dari Hotel “X” Bandung karena lingkungan kerja yang menyenangkan. Dari fakta ini dapat dikatakan bahwa *concierge* memiliki *affective commitment* terhadap Hotel “X” Bandung. Kemudian, 90% *concierge* mengatakan penerimaan pendapatannya akan berkurang jika mengundurkan diri dari Hotel “X” Bandung. Sekitar 30% *concierge* memilih bekerja di Hotel “X” Bandung agar mendapatkan jaminan kesehatan bagi diri dan keluarganya. Sekitar 20% masih bertahan terhadap pekerjaannya karena tidak ada pekerjaan lain yang bisa dilakukannya. Fakta tersebut menggambarkan bahwa *concierge* memiliki *continuance commitment* terhadap Hotel “X” Bandung. Selanjutnya 30% merasa bahwa pekerjaannya adalah suatu kewajiban moral yang harus dilakukannya, dan sekitar 80% *concierge* merasa bahwa mereka merasa bertanggung jawab terhadap

pekerjaannya, sehingga dapat dikatakan bahwa *concierge* di Hotel “X” Bandung memiliki *normative commitment* terhadap Hotel “X” Bandung.

Berdasarkan gejala-gejala yang ada pada *concierge* hotel “X” Bandung inilah maka peneliti ingin mengetahui bagaimana profil komitmen organisasi yang dimiliki oleh *concierge* di Hotel “X” Bandung.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Bagaimana profil komitmen organisasi yang dimiliki oleh *concierge* di Hotel “X” Bandung.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai profil komitmen organisasi yang terdapat pada *concierge* di Hotel “X” Bandung.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran lebih rinci mengenai profil komitmen organisasi beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya yang terdapat pada *concierge* di Hotel “X” Bandung.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoretis**

- Memberikan informasi kepada bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai profil komitmen terhadap organisasi pada *concierge* di Hotel “X” Bandung.

- Memberikan informasi kepada peneliti lain yang tertarik untuk meneliti profil komitmen terhadap organisasi dan mendorong dikembangkannya penelitian lebih lanjut yang berhubungan dengan hal tersebut.

#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

- Memberikan informasi bagi pimpinan Hotel “X” Bandung atau pihak yang berwenang mengenai sejauh mana profil komitmen organisasi yang dimiliki oleh *concierge* di Hotel ”X” Bandung sehingga dapat menjadi bahan masukan untuk dapat memahami lebih dalam mengenai profil komitmen organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.
- Menjadi acuan bagi para *concierge* mengenai gambaran profil komitmen organisasi yang dimiliki *concierge* di Hotel “X” Bandung sehingga dapat meningkatkan kinerjanya di dalam organisasi.

#### 1.5 Kerangka Pemikiran

*Concierge* merupakan tenaga kerja yang dalam menjalankan tugasnya akan berinteraksi secara langsung dengan para tamu, orang pertama yang bertemu langsung dengan para tamu dan memberikan pelayanan pertama pada saat para tamu memasuki hotel. Sehingga bertanggung jawab terhadap kepuasan tamu atas pelayanan yang diberikan, serta menentukan kesan pertama yang didapatkan para tamu. Hal itulah yang membuat *concierge* menjadi karyawan yang berada di garis depan bagi keberhasilan Hotel “X” Bandung dan merupakan salah satu faktor penentu bagi citra dan mutu pelayanan hotel tersebut. Sebagai *concierge* di hotel ”X” Bandung, harus memiliki karakteristik tertentu, yaitu berijazah minimal

Diploma I Perhotelan, mampu berkomunikasi dengan bahasa asing yaitu bahasa Inggris, dan harus terikat pada satu hotel yang berarti *concierge* tidak dapat bekerja di hotel lain. Selain itu, tanggung jawab yang tinggi dalam memberikan kualitas pelayanan dan kesan pertama terbaik yang diperoleh para tamu, serta *shift* bekerja yang seringkali hingga larut malam bahkan dini hari. Kenyataan ini tentu saja membutuhkan kesediaan serta *komitmen* dari para *concierge* terhadap hotel agar mereka tetap dapat memberikan pelayanan dan mau melibatkan dirinya secara utuh untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis tertentu yang merupakan karakteristik hubungan antara anggota dengan organisasinya, dan mempunyai implikasi berupa keputusan untuk berhenti atau terus menjadi anggota organisasi tersebut. Meyer & Allen (1997) menambahkan 3 komponen dari komitmen organisasi yang menjadi dasar seorang karyawan bertahan pada suatu organisasi, yaitu *Affective Commitment*, *Continuance Commitment* dan *Normative Commitment*.

*Affective commitment* yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja. Karyawan *concierge* dengan *affective commitment* yang tinggi akan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, terlibat penuh pada kegiatan-kegiatan organisasi serta sangat menyenangi keanggotaannya dalam organisasi. Karyawan akan bertahan dalam organisasi karena mereka memang menginginkan hal tersebut (*want*). *Concierge* di Hotel “X” Bandung yang memiliki *affective commitment* yang tinggi akan ikut aktif mengikuti berbagai kegiatan organisasi seperti rapat, seminar, pelatihan, dan lain sebagainya

karena mereka memang menyukai keterlibatannya dalam kegiatan perusahaan, selain itu ada perasaan bangga dan betah bekerja di Hotel “X” Bandung.

*Continuance commitment* yaitu kesadaran akan resiko yang diperoleh jika meninggalkan organisasinya, tidak adanya alternatif pilihan kecuali tetap bertahan dalam organisasi, karena jika meninggalkan organisasi maka karyawan akan mengalami kerugian (*side bets*). Karyawan *concierge* dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena mereka membutuhkannya (*need*). *Concierge* di Hotel “X” Bandung yang memiliki *continuance commitment* yang tinggi akan tetap bertahan sebagai *concierge* di Hotel “X” Bandung karena tidak adanya alternatif pilihan hotel lain yang mau menerima mereka sebagai *concierge* dan apabila mereka melepaskan pekerjaannya tersebut maka akan mengalami kerugian berupa tidak mendapatkan jaminan kesehatan bagi diri dan keluarganya, serta berkurang atau hilangnya penghasilan padahal itu merupakan satu-satunya sumber pendapatannya.

*Normative commitment* yaitu keyakinan seseorang untuk bertanggung jawab dan merasa wajib untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dengan demikian, *normative commitment* merupakan seberapa besar loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan *concierge* yang memiliki *normative commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena memang sudah seharusnya begitu (*ought to*). *Concierge* di Hotel “X” Bandung yang memiliki *normative commitment* yang tinggi akan bertanggung jawab pada hotel untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada tamu di Hotel “X” Bandung karena memang itulah

tugas mereka, selain itu mereka juga merasa bahwa pekerjaannya adalah suatu kewajiban moral yang harus dilakukannya.

*Concierge* yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi umumnya memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bertahan pada pekerjaannya dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi serta merasa bertanggung jawab pada organisasi tempatnya bekerja dan bukan menitik beratkan pada keuntungan materi yang diperoleh. Sementara itu, *concierge* yang memiliki komitmen organisasi yang rendah dapat dilihat dari tingkat *turnover* dan ketidak-hadiran yang tinggi pada organisasi tempatnya bekerja, seperti seringnya terjadi pergantian karyawan dan tingginya tingkat kemangkiran karyawan.

Meyer & Allen (1997) menambahkan bahwa komitmen terhadap organisasi ini juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja. Karakteristik pribadi meliputi antara lain usia, lama kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan status marital. Usia menunjukkan catatan biografis lamanya masa hidup seseorang yang digolongkan dalam dua dimensi yakni tua dan muda. Lama kerja merupakan lamanya seseorang bekerja atau menjabat suatu posisi di dalam organisasi. Perbedaan usia dan lama kerja *concierge* akan mempengaruhi komitmen yang dimiliki oleh setiap *concierge*. *Concierge* dengan usia lebih tua dan masa kerja yang lebih lama cenderung lebih memiliki komitmen yang lebih kuat dibandingkan dengan *concierge* yang usianya lebih muda dan masa kerja yang singkat. Semakin lamanya seseorang bekerja di perusahaan tersebut maka

semakin timbul rasa keterikatan terhadap perusahaannya maka komitmen terhadap perusahaannya pun akan semakin kuat.

Usia dan lama kerja (Ferris & Aranya, dalam Meyer & Allen, 1997) berpengaruh terhadap *continuance commitment*. Semakin tua usia dan lama masa kerja seorang *concierge*, maka *continuance commitment* semakin tinggi karena kesempatan seorang *concierge* untuk berpindah pekerjaan/profesi semakin kecil. Berkaitan dengan jenis kelamin, wanita lebih banyak bekerja sebagai karyawan level rendah dengan status dan gaji yang lebih rendah dibandingkan dengan laki-laki, sehingga wanita cenderung menunjukkan komitmen yang lebih rendah. Tingkat pendidikan juga akan mempengaruhi bagaimana komitmen *concierge* dalam perusahaan tempat ia bekerja karena tingkat pendidikan yang tinggi memberi peluang yang lebih besar untuk mencari pekerjaan yang lebih baik, sehingga *concierge* yang memiliki tingkat pendidikan tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang rendah terhadap hotel "X" Bandung. Status marital berkaitan dengan tanggung jawab untuk mencukupi kebutuhan hidup pasangan dan anak-anaknya, sehingga *concierge* yang telah menikah akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi.

Karakteristik pekerjaan meliputi antara lain *job design*, variasi dan tantangan pekerjaan. *Job design* juga akan mempengaruhi komitmen karyawan dalam perusahaan. Jika *job design* sesuai dengan kemampuannya maka karyawan tersebut akan lebih berkomitmen terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Ketidakjelasan peran atau kurangnya pengertian akan hak dan kewajiban serta perbedaan antara tuntutan tugas dengan kemampuan karyawan dalam bekerja

akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Rendahnya kepuasan kerja ini mendorong karyawan untuk memiliki komitmen yang rendah kepada organisasi, sehingga merugikan organisasi seperti menurunnya prestasi kerja, rendahnya semangat kerja, dan menurunnya tingkat disiplin. Variasi dan tantangan pekerjaan merujuk pada sejauh mana pekerjaannya menunjukkan kreatifitas dan membutuhkan tanggung jawab (Dorstein & Matalon, 1989, Meyer & Allen, 1997). *Concierge* yang lebih tertantang dan menganggap pekerjaannya menarik akan memiliki komitmen yang lebih tinggi.

Pengalaman bekerja meliputi antara lain fasilitas dan imbalan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan fasilitas yang memadai dan imbalan yang sesuai karyawan akan semakin terpacu untuk memberikan kinerja terbaik dari dirinya karena dengan fasilitas dan imbalan yang sesuai maka karyawan akan merasa dihargai dan dibutuhkan dalam perusahaan tersebut. Hal ini terkait dengan persepsi karyawan mengenai gaji yang cukup. Jumlah gaji yang diterima akan mendorong tingginya komitmen seseorang pada organisasi. Imbalan ekstrinsik yang diterimanya selain gaji seperti tunjangan-tunjangan, bonus, insentif dapat menjadi rangsangan bagi individu untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Berdasarkan penelitian Mathieu dan Zajac (Meyer & Allen, 1997) ditemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pengalaman kerja dengan *affective commitment*. Hal lain yang mempengaruhi perkembangan *affective commitment* adalah terpenuhinya kebutuhan seorang *concierge* ketika melakukan pekerjaannya. Pekerjaan yang sesuai dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh seorang *concierge* dan berhasil memenuhi kebutuhan-kebutuhannya akan

menimbulkan kepuasan kerja, dan akan menumbuhkan *affective commitment* di dalam diri *concierge* tersebut. Selain itu ditemukan pula bahwa pengalaman kerja yang menyenangkan dan kepuasan kerja memiliki korelasi positif dengan *normative commitment*. Semakin tinggi kepuasan kerja seorang *concierge* maka akan semakin tinggi pula *normative commitment concierge* tersebut.

Meyer & Allen (1997) menambahkan, bahwa setiap individu memiliki derajat komponen komitmen yang bervariasi. Setiap komponen komitmen yang dimiliki seseorang, berkembang sebagai hasil dari faktor dan pengalaman yang berbeda serta memiliki implikasi berbeda pula pada tingkah laku dalam bekerja. Oleh karena itu muncul 8 macam profil komitmen dari 3 komponen yang ada. Profil komitmen tipe 1 adalah *Affective Tinggi, Continuance Tinggi* dan *Normative Tinggi* yang berarti memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan pada organisasi karena memiliki kecintaan terhadap organisasi dan memiliki keinginan untuk berkontribusi dalam organisasi. Profil komitmen tipe 2 adalah *Affective Tinggi, Continuance Tinggi, Normative Rendah* yang berarti menyukai keanggotaannya pada organisasi dan memikirkan kerugian yang akan dialami apabila keluar dari organisasi, namun *concierge* kurang bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Profil komitmen tipe 3 adalah *Affective Tinggi, Continuance Rendah, Normative Tinggi* yang berarti menyukai keanggotaannya dalam organisasi dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasi, selain itu mereka tidak lagi memikirkan kerugian yang didapat dari organisasi. Profil komitmen tipe 4 adalah *Affective Tinggi, Continuance Rendah, Normative Rendah* yang berarti bertahan

lebih karena menyukai keanggotaannya pada organisasi bukan karena rasa bertanggung jawab pada organisasi dan bukan karena rasa takut mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Profil komitmen tipe 5 adalah *Affective Rendah, Continuance Tinggi, Normative Tinggi* yang berarti memiliki rasa tanggung jawab untuk mengerjakan tugas-tugas dengan baik walaupun tidak menyenangi keanggotaannya dan tidak memiliki kecintaan terhadap perusahaan. *Concierge* disini merasa takut jika kehilangan pekerjaannya karena kemungkinan tidak ada alternatif pekerjaan lain dan penghasilan yang berkurang atau hilang.

Profil komitmen tipe 6 adalah *Affective Rendah, Continuance Tinggi, Normative Rendah* yang berarti kurang menyukai organisasinya, tidak mau terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan juga kurang bertanggung jawab terhadap organisasi. *Concierge* bertahan di dalam Hotel “X” Bandung hanya karena kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang akan dialami jika meninggalkan pekerjaannya. Profil komitmen tipe 7 adalah *Affective Rendah, Continuance Rendah, Normative Tinggi* yang berarti memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasi, walaupun kurang menyukai pekerjaannya dan tidak tertarik untuk terlibat dalam kegiatan organisasi. Dan profil komitmen tipe 8 adalah *Affective Rendah, Continuance Rendah, Normative Rendah* yang berarti kurang menyukai organisasinya dan kurang mau terlibat dalam kegiatan organisasi. *Concierge* juga kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugasnya. Selain itu juga *concierge* merasa tidak rugi dan tidak takut jika kehilangan pekerjaannya. Untuk lebih jelasnya dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut :



### 1.6 Asumsi Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir yang dikemukakan diatas, maka asumsi penelitian yang dapat ditarik :

1. Komitmen para *concierge* di hotel "X" Bandung terhadap organisasi merupakan keterikatan para *concierge* di hotel "X" Bandung terhadap organisasi tempat mereka bekerja.
2. Para *concierge* di hotel "X" Bandung yang ikut aktif terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan menyenangi keanggotaan mereka dalam organisasi tersebut dapat dikatakan menunjukkan *affective commitment* terhadap organisasi.
3. Para *concierge* di hotel "X" Bandung yang bertahan pada organisasi karena merasa akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi tersebut dapat dikatakan menunjukkan *continuance commitment* terhadap organisasi.
4. Para *concierge* di hotel "X" Bandung yang memiliki tanggung jawab dan wajib bertahan di organisasi tempat mereka bekerja dapat dikatakan menunjukkan *normative commitment* terhadap organisasi.