

**Peran Kepemimpinan Karismatik dan *Work-Life Balance* Terhadap
Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada Industri
*Broadcasting***

¹Ni Putu Trisna Juliarti, ²Rina Anindita
Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia
Email : rina.anindita@esaunggul.ac.id

(Diterima: September 2021; Direvisi: Oktober 2021; Dipublikasikan: Januari 2022)

ABSTRAK

Ketidakseimbangan dalam kehidupan kerja seorang karyawan telah menjadi masalah utama karena banyaknya isu yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan, tingkat produktivitas dan kebosanan di tempat kerja. *Work-Life balance* kini telah menjadi topik yang rentan karena menawarkan manfaat nyata bagi organisasi dan keberhasilannya, sehingga tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah memberikan penjelasan tentang pengaruh kepemimpinan karismatik dan *Work-Life balance* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan pada industri *broadcasting*. Penelitian dilakukan dengan survey menggunakan kuesioner yang disebar pada bulan November-Desember 2019 dimana responden yang digunakan sebanyak 190 karyawan pada industri *broadcasting* di Jabodetabek. Data dianalisis dengan menggunakan *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, *Work-Life balance* yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja yang baik akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan, kepemimpinan karismatik yang baik akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan dan *Work-Life balance* yang baik tidak meningkatkan komitmen organisasional karyawan secara langsung.

Kata Kunci: Kepemimpinan Karismatik, *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, *Broadcasting*

JENIUS**PENDAHULUAN**

Work-Life balance menjadi elemen penting dalam mempertahankan dan mencapai keseimbangan antara kehidupan individu dan kehidupan kerja. Meskipun *Work-Life balance* telah mendapat perhatian luas, namun masih banyak organisasi yang belum menerapkan strategi yang tepat untuk meminimalkan konflik kehidupan kerja dan mencapai *Work-Life balance* (Dizaho *et al.*, 2017). Seperti dalam skenario global saat ini, perubahan budaya kerja terjadi dengan sangat cepat. Perubahan ini menyulitkan karyawan untuk menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka. *Work-Life balance* merupakan salah satu masalah bagi karyawan dan organisasi, karena tuntutan bersaing yang tinggi dapat menyebabkan produktivitas yang rendah pada organisasi (Pandey & Khare, 2013). *Work-Life balance* adalah prioritas yang tepat antara kehidupan profesional dan kehidupan pribadi, namun demikian kebutuhan organisasi sering mengabaikan kebutuhan pribadi karyawan. Permintaan pekerjaan menjadi berlebihan dengan terus meningkatnya persaingan dan globalisasi, sehingga karyawan harus bekerja lebih keras dari sebelumnya untuk memenuhi persyaratan organisasi (Ashima, 2015).

Parkes & Langford (2008) menemukan bahwa kepuasan kerja dengan *Work-Life balance* berhubungan positif dengan kepuasan terhadap penghargaan dan pengakuan. Pradhan *et al.* (2016) menemukan adanya hubungan positif antara *Work-Life balance* dengan

komitmen organisasional. *Work-Life balance* memiliki hubungan positif meskipun tidak signifikan secara statistik dengan komitmen organisasional (Rasheed *et al.*, 2017). Silva *et al.* (2015) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *Work-Life balance* dengan komitmen karyawan terhadap organisasinya. Kepuasan kerja adalah penentu komitmen organisasional, karena kepuasan kerja adalah variabel yang memiliki nada “afektif” dan dianggap terbaik terkait dengan komitmen afektif (Meyer *et al.*, 2002).

Namun sayangnya, penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan karismatik, *Work-Life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional sudah banyak dilakukan, namun hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah belum banyak penelitian yang menggunakan variabel kepemimpinan karismatik dan *Work-Life balance* secara bersamaan dalam satu penelitian. Penelitian mengenai kepemimpinan karismatik yang dilakukan di industri *broadcasting* masih jarang diteliti selama tiga tahun terakhir. Perbedaan lain yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pengukuran variabel kepuasan kerja yang menggunakan dimensi dari Weiss *et al.* (1967).

Berdasarkan kesenjangan penelitian di atas maka tujuan dari penelitian yang ingin dicapai adalah memberikan penjelasan tentang pengaruh kepemimpinan karismatik dan *Work-Life balance* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan pada industri *broadcasting*.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan Karismatik

Konsep karisma pertama kali digunakan untuk menggambarkan hadiah khusus yang dimiliki individu terpilih yang memberi mereka kemampuan untuk melakukan hal-hal luar biasa, sehingga keyakinan dan visi para pemimpin ini membantu menarik karyawan terbaik (Zhang et al., 2011). Kepemimpinan Karismatik berbeda dari bentuk kepemimpinan lainnya melalui perumusan visi masa depan yang dibagi dan diidealkan, artikulasi inspirasi dan tindakannya berdedikasi pada jalur organisasi menuju visi (Banks et al., 2017). Perilaku pemimpin karismatik secara langsung menghasilkan perasaan hormat, rasa identitas kolektif, dan persepsi kinerja tugas kelompok (Conger et al., 2000).

2. Work-Life Balance

Hudson (2005) mendefinisikan *Work-Life balance* sebagai tingkat partisipasi yang memuaskan antara berbagai peran dalam kehidupan seseorang, dengan berfokus pada pekerjaan dan kehidupan pribadi masing-masing individu. Kualitas *Work-Life balance* tergantung pada kepuasan kerja, hubungan manusia, pengembangan dan promosi, kondisi kerja, kompensasi, keluhan dan stres (Subramaniam et al., 2010). *Work-Life balance* sebagai tingkat di mana individu merasa puas secara merata dengan peran pekerjaan dan peran keluarga, dengan demikian orang-orang yang memiliki *Work-Life balance* adalah mereka yang memiliki

dedikasi yang sama untuk bekerja dan bertanggung jawab terhadap hidup (Greenhaus et al., 2003). Selanjutnya, Dundas (2008) menegaskan bahwa *Work-Life balance* adalah tentang mengelola tekanan secara efisien antara pekerjaan yang dibayar dan semua kegiatan tambahan yang penting bagi orang-orang seperti keluarga, kegiatan masyarakat, pekerjaan sukarela, pertumbuhan individu dan waktu luang serta hiburan. Program-program yang memfasilitasi pelepasan psikologis seperti kegiatan waktu luang, lokakarya tentang manajemen waktu dan relaksasi dapat membantu karyawan untuk meminimalkan konflik kehidupan kerja dan mencapai *Work-Life balance* (Moreno-Jiménez, 2009).

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang (Brief & Weiss, 2002). Sedangkan Lund (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai jumlah komunikasi yang diamati antara apa yang dituntut seseorang dari pekerjaannya dengan apa yang telah diberikan kepadanya oleh pekerjaan dan organisasi. Di sisi lain, Antoncic (2011) berpendapat bahwa kepuasan kerja mengacu pada kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka dan jumlah minat dalam kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan. Kepuasan kerja adalah semacam reaksi terhadap pekerjaan tertentu atau masalah yang terkait dengan pekerjaan (Gunlu et al., 2010).

4. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah penyesuaian individu dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi, kemauan untuk melakukan tugas dan menampilkan upaya untuk organisasi (Meyer *et al.*, 2002). Komitmen organisasional adalah kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi, penerimaan tujuan organisasi dan kemauan untuk mengerahkan upaya untuk tetap dalam organisasi itu (Dee *et al.*, 2006). Komitmen organisasional digambarkan sebagai reaksi keseluruhan terhadap organisasi (Gunlu *et al.*, 2010) dan merupakan faktor kunci dalam menentukan daya saing organisasi yang meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan (Azeem, 2010). Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran akan menguntungkan para karyawan (Amalia, 2019). Komitmen organisasional dapat mengarah ke berbagai hasil organisasi seperti tingkat *turnover* yang lebih rendah, peningkatan motivasi, peningkatan perilaku warga organisasi dan dukungan organisasi yang berkelanjutan (Kwon & Banks, 2004). Di sisi lain, Cichy *et al.* (2009) menyebut komitmen organisasional sebagai sejauh mana seseorang menginternalisasi nilai-nilai,

tujuan, rasa kesetiaan dan kepatuhan terhadap tempat kerja.

METODE PENELITIAN

1. Populasi dan Sampel

Sesuai dengan alat analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM), maka penentuan jumlah sampel minimum yang representatif adalah jumlah sampel harus memiliki lima kali jumlah pernyataan yang dianalisis (Hair *et al.*, 2008). Terdapat 38 pernyataan pada kuesioner penelitian ini, sehingga jumlah minimum sampel yang dibutuhkan adalah 190 responden.

2. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel eksogen yaitu kepemimpinan karismatik dan *work-life balance*, serta dua variabel endogen yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Penelitian ini menggunakan *confirmatory factor analysis* untuk uji validitas yaitu dengan melihat nilai *Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling* (KMO) dan *measures of sampling adequacy* (MSA).

Alat analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM).

3. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Hubungan antara Kepemimpinan Karismatik dengan Kepuasan Kerja

Kepemimpinan karismatik sangat kuat dan positif terkait dengan beberapa hasil pengikut penting (Conger *et al.*, 2000). Karisma pemimpin berhubungan

positif dengan pengaruh positif pengikut, khususnya ditemukan bahwa pengikut pemimpin karismatik lebih bahagia dari pada mereka yang mengikuti pemimpin non-karismatik (Erez *et al.*, 2008). Di sisi lain, Vlachos *et al.* (2013) dengan latar belakang penelitian terhadap dampak inisiatif *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari tiga organisasi manufaktur terkemuka dunia, membangun dan menguji kerangka kerja bertingkat yang komprehensif dan berfokus pada apakah karyawan memperoleh kepuasan kerja dari program CSR.

H1: Kepemimpinan Karismatik yang baik akan meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan

Hubungan antara Work-Life balance dengan Kepuasan Kerja

Varatharaj & Vasantha (2016) telah mengidentifikasi *Work-Life balance* sebagai sumber kepuasan kerja dalam layanan sektor-sektor seperti perbankan, pendidikan dan organisasi pemerintah. Mereka berpendapat bahwa karyawan yang dapat menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional, dapat mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi dan berkontribusi lebih banyak bagi keberhasilan organisasi.

H2: Work-Life balance yang baik akan meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan

Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional

Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional karyawan karena

apabila organisasi dapat memberikan gaji dan beban kerja yang sesuai dengan tugas yang diberikan maka komitmen karyawan terhadap organisasinya semakin meningkat (Rojuaniah, 2019). Kepuasan kerja karyawan memiliki efek positif pada komitmen organisasional (Nikpour, 2018).

H3: Kepuasan Kerja yang baik akan meningkatkan Komitmen Organisasional karyawan

Hubungan antara Kepemimpinan Karismatik dengan Komitmen Organisasional

Perilaku pemimpin karismatik, seperti kepekaan terhadap kebutuhan anggota dan memiliki visi yang jelas, secara positif terkait dengan komitmen organisasi yang afektif (Rowden, 2000). Penelitian Barling *et al.* (1996) menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan. Shastri *et al.* (2010) melakukan penelitian untuk memajukan pemahaman tentang hubungan kepemimpinan karismatik dan komitmen organisasional pada beberapa organisasi di daerah India timur dan utara.

H4: Kepemimpinan Karismatik yang baik akan meningkatkan Komitmen Organisasional karyawan

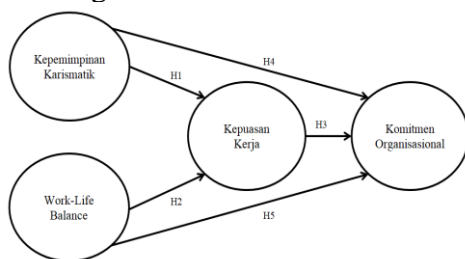
Hubungan antara Work-Life balance dengan Komitmen Organisasional

Efek *Work-Life balance* pada komitmen organisasional dan perilaku kewarganegaraan organisasi yang dilakukan di

industri manufaktur menemukan adanya hubungan yang positif antara *Work-Life balance* dengan komitmen organisasional (Pradhan *et al.*, 2016). *Work-Life balance* dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif, karena jika karyawan memiliki *Work-Life balance* yang baik, mereka lebih berkomitmen dengan organisasi mereka.

H5: *Work-Life balance* yang baik akan meningkatkan Komitmen Organisasional karyawan

Dari uraian di atas, dapat digambarkan model penelitian sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Penelitian

HASIL PENELITIAN

1. Analisis Perbedaan Demografi Responden

Analisis perbedaan demografi responden (jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja dan unit kerja) dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang signifikan terhadap masing-masing variabel yaitu kepemimpinan karismatik, *Work-Life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional maka diperlukan suatu uji beda. Seluruh hasil uji ANOVA responden menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan sehingga jawaban

responden bersifat homogeneity dan uji ANOVA dapat dilakukan yaitu pada jawaban responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan akhir, masa kerja dan unit kerja terhadap variabel kepemimpinan karismatik, *Work-Life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional menunjukkan sig homogeneity > 0,05 dan anova > 0,05 artinya tidak ada perbedaan bersifat homogeneity.

Uji Validitas dan Reliabilitas (Costruct)

Pada hasil pengukuran validitas konstruk, semua indikator pada variabel kepemimpinan karismatik, *Work-Life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional dapat diterima, karena nilai *factor loading* memiliki kecocokan yang baik (> 0,50), dan nilai *t-value* lebih besar dari *t-tabel* (1,96) pada level signifikansi 5%. Selanjutnya, uji reliabilitas konstruk memenuhi syarat reliabilitas dengan nilai CR diatas 0,60 dan nilai VE diatas 0,50 (Hair *et al.*, 2013). Pada nilai CR semua memenuhi syarat reliabel yaitu nilai diatas 0,60, kepemimpinan karismatik (0,96), *Work-Life balance* (0,94), kepuasan kerja (0,86), dan komitmen organisasional (0,93). Pada nilai VE semua memenuhi syarat reliabel yaitu nilai diatas 0,50, untuk kepemimpinan karismatik (0,79), *Work-Life balance* (0,71), kepuasan kerja (0,54), dan komitmen organisasional (0,72).

2. Analisis Uji Struktural

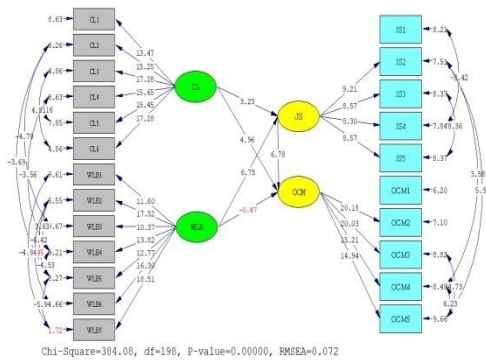
Analisis uji struktural dapat dilihat dari nilai R². Nilai R² untuk masing-masing persamaan

berfungsi untuk menunjukkan seberapa jauh variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen.

Analisis Kesesuaian Seluruh Model

Dari analisis uji kesesuaian semua pengujian menunjukkan kecocokan yang baik diantaranya *Chisquare*, *ECVI*, *AIC* dan *CAIC*, *Fit Index*, dan *Goodness of Fit*. Terdapat hasil *good fit* pada *RMSEA* dan hasil *closefit* pada *Critical N*. Dari hasil analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa uji kecocokan keseluruhan model memenuhi syarat (*good fit*).

(hasil dapat dilihat pada lampiran 8 pada tabel 15). Selanjutnya penelitian ini menghasilkan *path* diagram T-Value sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji T-Value

Keterangan: kepemimpinan karismatik (CL), *Work-Life balance* (WLB), kepuasan kerja (JS), dan komitmen organisasional (OCM).

Berdasarkan gambar 2 path diagram T-Value merupakan hipotes dalam penelitian ini, tersaji dalam tabel pengujian hipotesis sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H ₁	Kepemimpinan Karismatik yang baik akan meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan	3,23	Data mendukung hipotesis
H ₂	<i>Work-Life balance</i> yang baik akan meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan	6,75	Data mendukung hipotesis
H ₃	Kepuasan Kerja yang baik akan meningkatkan Komitmen Organisasional karyawan	6,78	Data mendukung hipotesis
H ₄	Kepemimpinan Karismatik yang baik akan meningkatkan Komitmen Organisasional karyawan	4,96	Data mendukung hipotesis
H ₅	<i>Work-Life balance</i> yang baik akan meningkatkan Komitmen Organisasional karyawan	0,47	Data tidak mendukung hipotesis

Sumber: Hasil Analisis Data SEM Lisrel

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Dalam penelitian ini terdapat hasil yang menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada industri *broadcasting*. Hal ini mengartikan bahwa kepemimpinan karismatik yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan berpikir bahwa manajer mereka memiliki kualitas kepemimpinan karismatik, mereka cenderung mengaitkan motif organisasi untuk nilai-nilai intrinsik, yang pada gilirannya secara positif terkait dengan kepuasan kerja. Karisma pemimpin berhubungan positif dengan pengaruh positif pengikut sehingga pengikut pemimpin yang karismatik lebih bahagia dari pada mereka yang mengikuti pemimpin yang non-

karismatik. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Vlachos *et al.* (2013); (Erez *et al.*, 2008); dan (Conger *et al.*, 2000) bahwa kepemimpinan karismatik memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selanjutnya dalam penelitian ini terdapat hasil yang menunjukkan bahwa *Work-Life balance* yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada industri *broadcasting*. Hal ini mengartikan bahwa *Work-Life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang dapat menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional, dapat mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi dan berkontribusi lebih banyak bagi keberhasilan organisasi. Sejalan dengan itu, disarankan bahwa perilaku manajer terhadap karyawan menentukan dukungan atau hambatan yang dialami. Organisasi memposisikan strategi keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, khususnya dalam kaitannya dengan tanggung jawab sosial dan kesejahteraan. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Varatharaj & Vasantha (2016); Parkes & Langford (2008); Stefanovska *et al.* (2019); dan (Rojuaniah, 2019) bahwa *Work-Life balance* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dalam penelitian ini juga terdapat hasil yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang baik akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan pada industri *broadcasting*. Hal ini mengartikan bahwa kepuasan kerja yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Kepuasan kerja yang lebih tinggi akan menghasilkan komitmen

organisasional yang lebih tinggi juga, karena karyawan lebih berkomitmen pada organisasi mereka setiap kali mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja memberikan dampak yang positif terhadap komitmen organisasional. Karyawan hanya cukup puas dengan pekerjaan mereka, karena semakin besar kepuasan kerja karyawan, semakin karyawan tersebut berkomitmen untuk organisasinya. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Aban & Perez (2019); Nikpour (2018); dan Suma & Lesha (2013) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik yang baik akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan pada industri *broadcasting*. Hal ini mengartikan bahwa kepemimpinan karismatik yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Perilaku pemimpin karismatik, seperti kepekaan terhadap kebutuhan anggota dan memiliki visi yang jelas, secara positif terkait dengan komitmen organisasi yang afektif sehingga kepemimpinan karismatik dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan. Kepekaan pemimpin terhadap kebutuhan anggota terkait dengan komitmen organisasi, memiliki visi yang jelas dan mengartikulasikannya terkait dengan komitmen, sehingga manajer harus jelas tentang tujuan dan nilai-nilai organisasi. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Shastri *et al.* (2010); Barling *et al.* (1996); dan (Rowden, 2000) bahwa kepemimpinan karismatik memiliki pengaruh

terhadap komitmen organisasional karyawan.

Namun dalam penelitian ini terdapat hasil yang menunjukkan bahwa *Work-Life balance* yang baik belum tentu meningkatkan komitmen organisasional karyawan pada industri *broadcasting*. Hal ini mengartikan bahwa *Work-Life balance* yang baik tidak dapat mempengaruhi secara langsung tingkat komitmen karyawan terhadap organisasinya. Hasil ini bertentangan dengan hipotesis dan tidak sesuai dengan penelitian Pradhan *et al.* (2016); (Sakthivel & Jayakrishnan, 2012); Rasheed *et al.* (2017); dan Gulbahar *et al.* (2014). *Work-Life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional pada industri yang dianalisis oleh peneliti, hal tersebut mungkin disebabkan karena walaupun karyawan yang bekerja pada industri tersebut tidak memiliki *Work-Life balance* yang baik, mereka memiliki kepuasan kerja yang baik untuk meningkatkan komitmen mereka pada perusahaan. Mereka puas dengan jumlah gaji yang diberikan, fasilitas di tempat kerja yang memadai, cara atasan memperlakukan karyawannya, hingga pemberian prestasi apabila karyawan tersebut melakukan suatu pencapaian atas kinerjanya. Faktor kepemimpinan yang baik juga meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Atasan yang sering mengungkapkan kepedulian dan menunjukkan kepekaan terhadap kebutuhan karyawan juga mempengaruhi komitmen organisasional karyawan. Rekan kerja yang saling mendukung, menghormati dan percaya satu sama

lain atas tanggung jawabnya masing-masing menciptakan kinerja yang saling bersinergi dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Saat tujuan perusahaan tercapai, keberhasilan tersebut diapresiasi dan dihargai oleh perusahaan sehingga komitmen organisasional meningkat. Keahlian dasar yang dimiliki oleh seorang karyawan mempengaruhi komitmen organisasional terhadap perusahaan karena ketika keahlian seorang karyawan memiliki suatu keunikan atau melebihi standar yang ditentukan perusahaan, karyawan tersebut memperoleh komitmen organisasional yang tinggi. Perusahaan memberikan fasilitas dan keuntungan-keuntungan yang ditawarkan untuk karyawan dengan memberikan pelatihan-pelatihan dan kursus sehingga menciptakan komitmen karyawan yang lebih tinggi. Faktor komitmen organisasional juga diperoleh dari faktor lain seperti konsep diri dan keperluan-keperluan pribadi. Konsep diri adalah pandangan dan sikap individu terhadap diri sendiri. Pandangan diri terkait dengan dimensi fisik, karakteristik individual, dan motivasi diri. Konsep diri para karyawan mempengaruhi sikap karyawan terhadap lingkungan organisasi dan terpenuhinya keperluan pribadi meningkatkan semangat kerja sehingga mempengaruhi komitmen karyawan untuk bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini didukung oleh pernyataan Azliyanti (2017) dan Nirmalasari (2018) bahwa *Work-Life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan. Walaupun terdapat manfaat yang dirasakan oleh karyawan terhadap

organisasinya, belum tentu cukup untuk membuat karyawan memutuskan tetap tinggal pada organisasi tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Hasil yang dapat disimpulkan dari penelitian ini yang pertama yaitu kepemimpinan karismatik yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, kedua yaitu *Work-Life balance* yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, ketiga yaitu kepuasan kerja yang baik akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan, keempat yaitu kepemimpinan karismatik yang baik akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan dan kelima yaitu *Work-Life balance* yang baik tidak meningkatkan Komitmen Organisasional karyawan secara langsung.

2. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian mengacu pada beberapa kelemahan dalam penelitian ini. Beberapa keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini yaitu penelitian ini hanya membahas sebatas variabel kepemimpinan karismatik, *Work-Life balance*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kemudian, terdapat kemungkinan para responden tidak mengisi dengan sesungguhnya atau hanya mengisi berdasarkan kondisi ideal yang diharapkan dan bukan kondisi sebenarnya yang sedang terjadi.

3. Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Pengembangan penelitian mendatang dapat menambahkan variabel-variabel lain selain kepemimpinan karismatik dan *Work-Life balance* yang mampu meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional seperti variabel lain dapat disarankan yaitu variabel motivasi kerja. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan penelitiannya tidak hanya di daerah Jabodetabek tetapi di industri *broadcasting* seluruh Indonesia atau bidang industri lainnya.

4. Implikasi Manajerial

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan karismatik dan *Work-Life balance* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan pada industri *broadcasting*. Layaknya perusahaan lain, jam kerja di industri *broadcasting* standarnya 8 jam sehari tergantung shift. Bahkan ada shift masuk kerja dini hari dan pulang siang hari. Bekerja di industri *broadcasting* harus bergulat dengan riset dan karyawan harus siap berkoordinasi dengan hampir semua divisi. Persoalan lain yang tak hentinya dibahas jika berkaitan dengan industri ini yaitu persoalan gaji, walaupun beberapa industri *broadcasting* sudah menerapkan upah yang cukup, namun tidak sedikit yang masih memberikan upah yang belum sebanding dengan kerja keras yang karyawan lakukan. Hal ini kadang bisa dimaklumi, sebab industri media di negara kita memang belum begitu maju. Oleh karena itu,

implikasi manajerial yang dapat diajukan untuk meningkatkan komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan pada industri *broadcasting* yaitu dengan melihat dimensi kepemimpinan karismatik dan kepuasan kerja yang digunakan pada penelitian ini. Dimensi pertama dari kepemimpinan karismatik yang akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan yaitu visi dan artikulasi. Dalam hal ini, atasan perlu memotivasi karyawan dengan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, mengenali kekurangan dan kelebihan yang dimiliki karyawan hingga mempererat hubungan kekeluargaan sesama karyawan. Dimensi kedua dari kepemimpinan karismatik yang akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan yaitu sensitivitas terhadap lingkungan. Atasan harus mengenali kendala dalam lingkungan sosial perusahaan dan merebut peluang baru untuk mencapai tujuan. Dimensi ketiga dari kepemimpinan karismatik yang akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan yaitu sensitivitas terhadap kebutuhan karyawan. Atasan mengungkapkan kepedulian pribadi terhadap kebutuhan karyawan dan menunjukkan kepekaan terhadap kebutuhan karyawan dalam perusahaan.

Selanjutnya, dilihat dari dimensi kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini. Dimensi pertama yaitu kepuasan terhadap lingkungan kerja. Dalam hal ini, karyawan merasa puas

dengan cara atasannya dalam menangani pekerjaan, merasa puas dengan kondisi kerja dan merasa puas dengan gaji dan jumlah pekerjaan yang dilakukan. Dimensi kedua yaitu kepuasan hati nurani. Karyawan diberikan kesempatan untuk melakukan hal yang berbeda dari waktu ke waktu dan diberikan kesempatan untuk melakukan sesuatu yang memanfaatkan kemampuan karyawan tersebut. Dimensi ketiga yaitu kepuasan atas kehendak. Dalam hal ini, karyawan diberikan kebebasan untuk menggunakan penilaiannya sendiri, diberikan kesempatan untuk mencoba metodenya sendiri dalam melakukan pekerjaan. Karyawan juga diberikan prestasi atas apa yang telah dikerjakan sehingga komitmen organisasional karyawan tersebut meningkat dan akan berpikir kembali apabila memutuskan untuk meninggalkan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aban, C. J. I., & Perez, V. E. B. (2019). The Relationship of Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Perceived Organizational Support of Telecommuters in The National Capital Region, 8(4), 162–198.
- Adekola, B. (2012). The Impact of Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Study of Employees at Nigerian Universities. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(2), 1.
- Al Jenaibi, B. (2010). Job satisfaction: comparisons among diverse public

- organizations in the UAE. *Management Science and Engineering, Vol. 4 No. 3, Pp. 60-79.*
- Alianto, A., & Rina Anindita. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Stress Kerja. *Universitas Esa Unggul.*
- Amalia, L. (2019). Model Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Sebagai Konsekuensi dari Keterlibatan Kerja Karyawan Non Dosen PTS di DKI Jakarta. *Universitas Esa Unggul.*
- Antoncic, J. A., & Antoncic, B. (2011). Employee satisfaction, entrepreneurship and firm growth: A model. *Industrial Management and Data Systems, 111(4), 589-607.*
- Ashima, J. (2015). A Study on Work Life Balance of Working Married Women Employed in Software Industry with Reference to Indore City. *Advances In Management, 8(12), 12-16.*
- Azeem, S. M. (2010). Job satisfaction and organizational commitment among employees in the Sultanate of Oman. *Psychology, 1(04), 295.*
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice, 3(4), 77-86.*
- Banks, G.C., Engemann, K.N., Williams, C.E., Gooty, J., mccauley, K.D. and Medaugh, M. R. (2017). "A meta-analytic review and future research agenda of charismatic leadership." *The Leadership Quarterly, Vol. 28 No. 4, Pp. 508-529.*
- Barling, J., Weber, T., & Kelloway, E. K. (1996). Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes: A field experiment. *Journal of Applied Psychology, 81(6), 827-832.*
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology, 53(1), 279-307.*
- Cichy, R. F., Cha. J., & K. S. (2009). The relationship between organizational commitment and contextual performance among private club leaders. *International Journal of Hospitalist Management, 28(1), 53-62.*
- Connelly, S., Gaddis, B., & Helton-Fauth, W. (2002). A closer look at the role of emotions in charismatic and transformational leadership. In F. Yammarino & B. J. Avolio (Eds.). *Transformational and Charismatic Leadership, 2: The Road Ahead. St. Louis, MO: Elsevier.*
- Dee, J. R., Henkin, A. B., & Singleton, C. A. (2006). Organizational commitment of teachers in urban schools: Examining the effects of team structures. *Urban Education, 41(6), 603-627.*
- Dizaho, E. K., Salleh, R., & Abdullah, A. (2017). Achieveing work life balance through flexible work schedules and arrangements. *Global Business and Management: An International Journal, 9(1), 455-466.*

- Doll, W. J., Xia, W., and Torkzadeh, G. (1994). A Confirmatory Factor Analysis of the End-User Computing Satisfaction Instrument. *MIS Quarterly*, 18(4), 357-369.
- Dundas, K. (2008). Work-Life Balance: There is no 'one-size-fits-all' solution. *K O'Rourke (Ed.), Managing Matters. Graduate College of Management, Southern Cross University, New South Wales, Vol. Summer (3), Pp. 7-8.*
- Elfitra Azliyanti. (2017). Persepsi Terhadap Kepemimpinan Transformasional Sebagai Pemoderasi Pengaruh Antara Keseimbangan Kerja Hidup Pada Komitmen Organisasional Karyawan. *Menara Ekonomi, ISSN: 2407-8565; E-ISSN: 2579-5295 Volume III No. 6.*
- Elprida Sidabutar, Tantri Yanuar Rahmat Syah, R. A. (2020). The Impact of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic.*
- Erdogan, E., Basar, D., & Zehir, C. (2011). The Relationship Among Charismatic Leadership, Ethical Climate, Job Satisfaction and Organizational Commitment in Companies. *Journal of Global Strategic Management*, 2(5), 49-49.
- Erez, A., Misangyi, V. F., Johnson, D. E., Iepine, M. A., & Halverson, K. C. (2008). Stirring the Hearts of Followers: Charismatic Leadership as the Transferal of Affect. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 602-616.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441-456.
- Greenhaus, JH, Collins, KM and Shaw, J. (2003). "The relation between work-family balance and quality of life." *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63, Pp. 510-31.
- Gulbahar, Amjad, A., Kundi, G., Qureshi, Q., & Akhtar, R. (2014). Relationship between Work-Life Balance & Organizational Commitment. *Research on Humanities and Social Sciences*, 4(5), 1-7.
- Gunlu, E., Aksarayli, M., & Sahin Perçin, N. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693-717.
- Hair, Anderson, Tatham, & B. (2008). Multivariate. Data Analysis Fifth Edition. USA: Prentice Hall International Inc.
- Hair, Anderson, Tatham, & B. (2013). Multivariate Data Analysis, Fifth Edition. USA: Prentice Hall International Inc.
- Hudson. (2005). "The Case for Work Life Balance: Closing the Gap between Policy and Practice." *20:20 Series. Hudson Global Resources.*
- Hur, W.-M., Han, S.-J., Yoo, J.-J. And Moon, T. W. (2015). "The moderating role of perceived organizational support on the relationship between emotional

- labor and job-related outcomes.” *Management Decision*, Vol. 53 No. 3, Pp. 605-624.
- Intan Nirmalasari. (2018). Analisis Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Perawat Sebagai Mediator. *Universitas Sebelas Maret*.
- Joshi Sethi, U. (2014). Influence of Work Life Balance on Organisational Commitment: A Comparative Study of Women Employees Working in Public and Private Sector Banks. *European Journal of Business and managementonline*, 6(34), 2222–2839.
- Judge, T. A., Woolf, E. F., Hurst, C., & Livingston, B. (2005). Charismatic and transformational leadership: A review and agenda for future research. *Zeitschrift Für Arbeits-Und Organisationspsychologie*, 50, 203–214.
- Kianto, A., Vanhala, M., Heilmann, P. (2016). The Impact of Knowledge Management on Job Satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 621-636.
- Kwon, I. W. G., & Banks, D. W. (2004). Factors related to the organizational and professional commitment of internal auditors. *Managerial Auditing Journal*, 19(5), 606-622.
- Louise P Parkes, & Peter H Langford. (2008). Work – life balance or work – life alignment ? *Journal of Management & Organization*, 14(3), 267–284.
- Lowe, G. S. (2005). Control Over Time and Work-Life Balance: An Empirical Analysis.
- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18(3), 219–236.
- Malhotra, N. K. (2010). Marketing Research: An Applied Orientation. *Sixth Edition*. Pearson Education.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993a). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993b). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 533-551.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- Moreno-Jiménez, B. Et al. (2009). Effects of work–family conflict on employees’ well-being: The moderating role of recovery

- strategies. *Journal of Occupational Health Psychology, Vol. 14, No. 4, Pp. 427–440.* Doi: 10.1037/A0016739.
- Nikpour, A. (2018). Psychological Empowerment and Organizational Innovation: Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Organizational Leadership, 7(2)*, 106–119.
- Pandey, C., & Khare, R. (2013). The Impact of Work Life Balance Practices on Employee Performance of. *Indian Journal of Health and Wellbeing.*
- Petrescu, A. I., Simmons, R. (2008). Human Resource Management Practices and Workers' Job Satisfaction. *International Journal of Manpower, 29(7)*, 651-667.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016). Effect of Work–Life Balance on Organizational Citizenship Behaviour: Role of Organizational Commitment. *Global Business Review, 17(June)*, 15S-29S.
- Rasheed Olawale, A. V, M. FAPOHUNDA, T., & Foluso Ilesnmi, J. V. (2017). Work-life Balance and Organisational Commitment: Perceptions of Working Postgraduate Students. *BVIMSR Journal of Management Research, 9(2)*, 178–188.
- Rojuaniah. (2019). Dampak Work Life Balance, Konflik Peran dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Wanita Berperan Ganda. *Call for Papers FMI Samarinda.*
- Rojuaniah. (2019). Kepuasan Kerja Sebagai Pendorong Komitmen Organisasional Citizenship Behavior. *Universitas Esa Unggul.*
- Rowden, R. W. (2000). The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal, 21(1)*, 30–35.
- Sakthivel, D., & Jayakrishnan, J. (2012). Work life balance and Organizational commitment for Nurses. *Asian Journal of Business and Management Sciences, 2(5)*, 2047–2528.
- Sharma, N. And Singh, V. K. (2016). “Effects of workplace incivility on job satisfaction and turnover intentions in India.” *South Asian Journal of Business Research, Vol. 5 No. 2, Pp. 234-249.*
- Shastri, R. K., Shashi Mishra, K., & Sinha, A. (2010). 18 SSB, Selection Centre East, Carriappa Road. *African Journal of Business Management, 4(10)*, 211001.
- Silva, R. C. Da, Dutra, J. S., Veloso, E. F. R., Fischer, A. L., & Trevisan, L. N. (2015). Generational perceptions and their influences on organizational commitment. *Management Research, 13(1)*, 5–30.
- Sosik, J. J. (2005). The role of personal values in the charismatic leadership of corporate managers: A model and preliminary field study. *Leadership Quarterly, 16(2)*,

- 221–244.
- Stefanovska–Petkovska, M., Petrovska, I., Bojadziev, M., Schaeffer, I., & Tomovska-Misoska, A. (2019). The Effects of Organizational Culture and Dimensions on Job Satisfaction and Work-Life Balance. *Montenegrin Journal of Economics*, 15(1), 99–112.
- Subramaniam, G, Ali, E, Overton, J. (2010). Are Malaysian women interested in flexible working arrangement at workplace. *Business Studies Journal, Volume 2, Special Issue*.
- Suma, S., & Lesha, J. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment: the Case of Shkodra Municipality. *European Scientific Journal*, 9(17), 41–51.
- V.varatharaj, & S.Vasantha. (2016). An exploratory study on the development of women entrepreneurs: Indian cases. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 18(2), 232–247.
- Vlachos, P. A., Panagopoulos, N. G., & Rapp, A. A. (2013). Feeling Good by Doing Good: Employee CSR-Induced Attributions, Job Satisfaction, and the Role of Charismatic Leadership. *Journal of Business Ethics*, 118(3), 577–588.
- Wang, D., Hom, P. W., Allen, D. G. (2017). Coping with Newcomer “Hangover”: How Socialization Tactics Affect Declining Job Satisfaction During Early Employment. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 196–210.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 22, 120.
- Wilderom, C. P. M., van den Berg, P. T., & Wiersma, U. J. (2012). A longitudinal study of the effects of charismatic leadership and organizational culture on objective and perceived corporate performance. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 835–848.
- Yucel, I., & Bektas, C. (2012). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Demographic Characteristics Among Teachers in Turkey: Younger is Better? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46(December), 1598–1608.
- Zhang, C. P., Liu, W. X., & Liao, J. Q. (2011). The affecting mechanism of charismatic leadership on employees creativity: it is enough to be with psychological safety? *Management World (Monthly)*, 10, 94-107.