



PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, PROGRAM KESEJAHTERAAN, DAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA

Lipi Pilawati^{a*}, Gusti Tia Ardiani^b, Indi Ramadhani^c

^a Universitas Siliwangi, Indonesia

^b Universitas Siliwangi, Indonesia

^c Universitas Siliwangi, Indonesia

*lipivilawati@gmail.com

Diterima: Juli 2023. **Disetujui:** Juli 2023. **Dipublikasikan:** Agustus 2023.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine and analyze emotional intelligence, welfare programs, and work-life balance, as well as the influence of emotional intelligence, welfare programs, and work-life balance on the morale of non-manager organic employees of Bank BTN Tasikmalaya Branch Office. The research method used was a survey method, the data were obtained directly through questionnaires to 43 respondents taken from organic non-manager employees. Sampling using a census and the method of analysis used in this study is path analysis. Based on the results of the study, it is known that emotional intelligence is included in the high classification, welfare programs are included in the high classification, work-life balance is included in the high classification, and non-manager organic employee morale of Bank BTN Tasikmalaya Branch Office is included in the high classification. There is a significant influence between emotional intelligence, welfare programs and work-life balance on the morale of the non-organic employees of Bank BTN Tasikmalaya Branch Office.

Keywords: *emotional intelligence; welfare programs; work-life balance; the morale*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis kecerdasan emosional, program kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja, serta pengaruh kecerdasan emosional, program kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey, data yang diperoleh langsung melalui kuesioner kepada 43 responden yang diambil dari karyawan organik non manajer. Penarikan sampel menggunakan sensus dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa kecerdasan emosional termasuk dalam klasifikasi tinggi, program kesejahteraan termasuk dalam klasifikasi tinggi, keseimbangan kehidupan kerja termasuk dalam klasifikasi tinggi, dan semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya termasuk dalam klasifikasi tinggi. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional, program kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya.

Kata Kunci: kecerdasan emosional; program kesejahteraan; keseimbangan kerja; semangat kerja.

PENDAHULUAN

Manusia sebagai unsur yang paling penting tentunya memiliki peran yang sangat penting pula dalam kehidupan, terutama dalam ruang lingkup organisasi atau perusahaan. Suksesnya sebuah organisasi atau perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya. Kinerja karyawan sangat bergantung pada tingkat semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan. Menurut Hasibuan dalam Sylvia dan Sitio (2020: 38) menjelaskan bahwa semangat kerja merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang untuk mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Perubahan zaman menjadi lebih modern mendorong manusia untuk bertindak lebih maju dan berusaha menciptakan inovasi-inovasi terbaru. Salah satunya adalah terbentuknya lembaga keuangan. Salah satu contoh lembaga keuangan yang sudah menjadi pembicaraan utama dalam masyarakat adalah Perbankan. Saat ini, perbankan sudah menyebar diseluruh penjuru dunia. Di Indonesia saja perbankan sudah hampir menyebar di setiap wilayah kabupaten/ kota. Salah satu upaya penyebaran perbankan ke setiap wilayah kabupaten/ kota melalui penetapan Kantor Cabang. Salah satu perbankan yang memiliki kantor cabang adalah Bank Tabungan Negara (BTN). Bank BTN merupakan bentuk Perseroan dan juga merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang Perbankan. Bank BTN merupakan perbankan spesialis kredit rumah yang menawarkan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) yang mana masyarakat yang belum memiliki rumah dapat menabung dan kredit rumah. Semakin bertambahnya tahun, semakin banyak pula masyarakat yang sadar akan perlunya rumah untuk memenuhi kebutuhan mereka. Maka persaingan antar bank semakin meningkat,

mereka berlomba-lomba membuat produk-produk perbankan terbaik untuk dapat bersaing, sehingga para pekerja yang ada di perbankan dituntut giat bekerja.

Terkadang tuntutan pekerjaan menimbulkan rasa cemas dan stress sehingga perlu adanya kecerdasan emosi untuk melatih amarah ataupun gejala emosi pada saat menghadapi pekerjaan. Menurut Bahaudin (2019), kecerdasan emosional adalah suatu kemampuan untuk mengendalikan emosi, sehingga memberikan dampak atau hasil yang positif terhadap diri sendiri maupun orang lain. Untuk menghindari hal tersebut, perusahaan harus memberikan kesejahteraan berupa program kesejahteraan bagi karyawan supaya mereka mendapatkan kepuasan kerja. Menurut Saydam dalam Andiani *et al.*, (2017), program kesejahteraan merupakan jenis kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan berupa upah, gaji, tunjangan, insentif, dan bonus. Bagi karyawan yang sudah menikah, mereka cenderung memiliki peran ganda yang mana harus mengurus pekerjaan di perusahaan dan harus mengurus keluarga dalam rumah tangganya, maka dari itu ada kemungkinan bahwa keseimbangan kehidupan kerja pun dapat mempengaruhi semangat kerja. Menurut Clark dalam Elfira Rahmayanti (2021), keseimbangan pekerjaan dan kehidupan atau *work-life balance* di definisikan sebagai persepsi karyawan tentang waktu pribadi, perhatian kepada keluarga dan pekerjaan yang dihubungkan dengan konflik peran yang minimal.

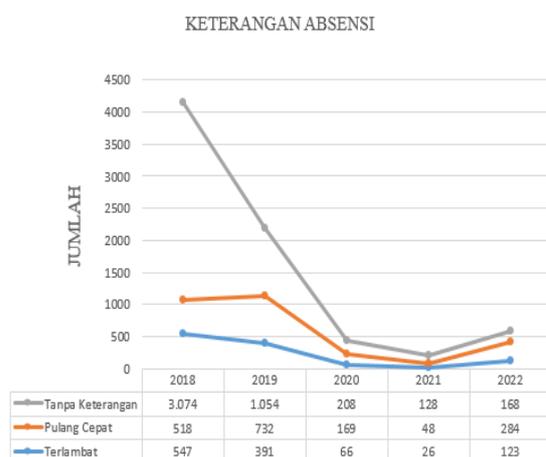
Salah satu dimensi yang dapat menjadi ukuran dalam penentuan semangat kerja dapat dilihat pada absensi karyawan. Berikut ini merupakan data rekapitulasi absensi karyawan Organik Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya dari tahun 2018-2022.

Tabel 1. Rekapitulasi Absensi Karyawan Organik Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya Tahun 2018-2022

Tahun	Hari Kerja	Kehadiran	Tingkat Kehadiran (%)	Tingkat Ketidakhadiran (%)
2018	16.943	13.427	79,24	27,76
2019	19.123	17.041	89,11	10,89
2020	18.376	17.057	92,82	7,18
2021	18.994	17.396	91,58	8,42
2022	17.852	16.073	90,03	9,97

Sumber: Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya Tahun 2023 (diolah kembali)

Dapat terlihat bahwa dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2022, jumlah absensi kehadiran karyawan organik Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya mengalami fluktuasi, dan pada tahun 2022 tingkat kehadiran mengalami penurunan sebesar 1,55% dari tahun sebelumnya. Selain itu, penulis menemukan bahwa di tahun 2018 sampai dengan tahun 2022 tercatat masih banyak jumlah absensi tanpa keterangan (alfa) pada karyawan organik Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Tidak hanya itu, penulis juga menemukan bahwa masih banyak pula jumlah terlambat dan pulang cepat yang dilakukan oleh karyawan organik Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.1 berikut:



Sumber: Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya Tahun 2023 (diolah kembali)

Gambar 1.1

Rekapitulasi Jumlah Absensi Terlambat, Pulang Cepat, dan Tanpa Keterangan pada Karyawan Organik Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya Tahun 2018-2022

Berdasarkan Gambar 1.1, pada tahun 2022 jumlah absensi tanpa keterangan mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya. Kemudian, jumlah keterangan pulang cepat dari tahun 2018 hingga tahun 2022 mengalami fluktuasi atau cenderung tidak tetap dan untuk keterangan pulang cepat paling banyak terjadi pada tahun 2019. Biasanya karyawan yang sering pulang cepat sebelum waktunya tiba, ada kemungkinan bahwa mereka merasa bosan dan tidak nyaman dalam bekerja. Selain itu, pada tahun 2022 jumlah keterangan terlambat mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya. Keterlambatan karyawan biasanya menunjukkan bahwa karyawan kurang bersemangat untuk berangkat kerja. Dengan demikian, hal tersebut dapat menjadi salah satu indikasi adanya masalah terkait semangat kerja pada karyawan organik Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya.

Semua hal-hal mengenai semangat kerja masih belum diketahui seberapa besar pengaruhnya dalam dunia perbankan, maka dari itu penulis tertarik untuk meneliti terkait semangat kerja karyawan di perbankan khususnya di Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Penulis ingin mengetahui pula sejauh mana pengaruh kecerdasan emosional, program kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap semangat kerja karyawan organik Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Hasil penelitian ini akan dituangkan dalam bentuk usulan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kecerdasan Emosional, Program Kesejahteraan, dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Semangat Kerja (Penelitian Terhadap Karyawan Organik Non Manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya).”**

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey. Menurut Sugiyono (2018) metode penelitian survei adalah

metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini tentang keyaninan, pendapat, karakteristik, perilaku, dan hubungan variabel untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, teknik pengumpulan datanya dengan pengamatan (wawancara atau kuesioner) yang tidak mendalam, dan hasil penelitiannya cenderung untuk digeneralisasikan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan cara wawancara, kuesioner, dan studi dokumentasi. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Adapun populasi dari karyawan organik non manajer Bank BTN Cabang Tasikmlaya yaitu sebanyak 43 orang karyawan. Dikarenakan jumlah populasi karyawan organik non manajer di Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya sebanyak 43 orang, maka ukuran populasi ini akan dijadikan sebagai ukuran sampel yang akan diteliti seluruhnya menggunakan sensus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Indikator	R Tabel	R Hitung	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
X1.1	0,3008	0,516	Valid
X1.2	0,3008	0,688	Valid
X1.3	0,3008	0,623	Valid
X1.4	0,3008	0,597	Valid
X1.5	0,3008	0,650	Valid
X1.6	0,3008	0,399	Valid
X1.7	0,3008	0,411	Valid
X1.8	0,3008	0,347	Valid
X1.9	0,3008	0,599	Valid
X1.10	0,3008	0,625	Valid
X2.1	0,3008	0,715	Valid
X2.2	0,3008	0,346	Valid
X2.3	0,3008	0,742	Valid
X2.4	0,3008	0,733	Valid

(1)	(2)	(3)	(4)
X2.5	0,3008	0,758	Valid
X2.6	0,3008	0,678	Valid
X2.7	0,3008	0,627	Valid
X2.8	0,3008	0,725	Valid
X2.9	0,3008	0,413	Valid
X2.10	0,3008	0,523	Valid
X2.11	0,3008	0,786	Valid
X2.12	0,3008	0,736	Valid
X2.13	0,3008	0,358	Valid
X2.14	0,3008	0,487	Valid
X3.1	0,3008	0,530	Valid
X3.2	0,3008	0,636	Valid
X3.3	0,3008	0,349	Valid
X3.4	0,3008	0,401	Valid
X3.5	0,3008	0,730	Valid
X3.6	0,3008	0,787	Valid
X3.7	0,3008	0,405	Valid
X3.8	0,3008	0,671	Valid
Y1	0,3008	0,756	Valid
Y2	0,3008	0,431	Valid
Y3	0,3008	0,545	Valid
Y4	0,3008	0,406	Valid
Y5	0,3008	0,709	Valid
Y6	0,3008	0,740	Valid
Y7	0,3008	0,643	Valid
Y8	0,3008	0,595	Valid
Y9	0,3008	0,455	Valid
Y10	0,3008	0,514	Valid

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2023

Dari hasil uji validitas yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS, maka dapat dinyatakan bahwa variabel kecerdasan emosional, program kesejahteraan, keseimbangan kehidupan kerja, dan semangat kerja pada keseluruhan instrumen yang digunakan dinyatakan valid karena $> 0,3008$.

Uji Reliabilitas

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

Var.	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
X1	0,703	$> 0,60$	Reliabel
X2	0,874	$> 0,60$	Reliabel
(1)	(2)	(3)	(4)

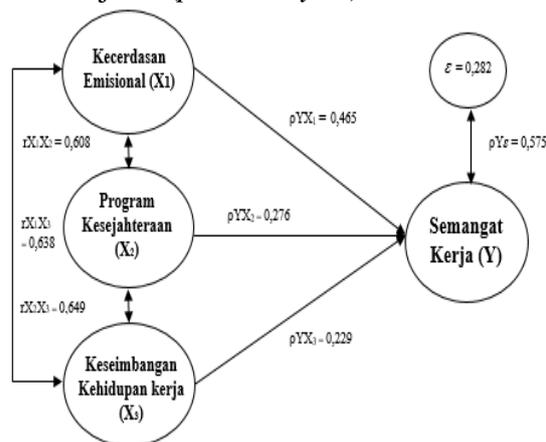
X3	0,695	> 0,60	Reliabel
Y	0,777	> 0,60	Reliabel

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2023

Pada Tabel 3, dapat dilihat bahwa variabel kecerdasan emosional dapat dikatakan reliabel karena karena *Cronbach's Alpha* > 0,60 atau sebesar 0,703, variabel program kesejahteraan dapat dikatakan reliabel karena karena *Cronbach's Alpha* > 0,60 atau sebesar 0,874, variabel keseimbangan kehidupan kerja dapat dikatakan reliabel karena karena *Cronbach's Alpha* > 0,60 atau sebesar 0,695, dan variabel semangat kerja dapat dikatakan reliabel karena karena *Cronbach's Alpha* > 0,60 atau sebesar 0,777.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berikut ini merupakan hubungan struktural antara kecerdasan emosional (X1), program kesejahteraan (X2), dan keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja (Y) dalam bentuk analisis jalur (*path analysis*):



Gambar 1. Hubungan Struktural antara Variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y

Pada Gambar 1, menunjukkan hubungan (korelasi) serta koefisien jalur antara variabel kecerdasan emosional (X1), program kesejahteraan (X2), dan keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja (Y). Hubungan (korelasi) variabel independent antara

kecerdasan emosional (X1) dengan program kesejahteraan (X2) sebesar 0,608 atau 60,8% menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional dan program kesejahteraan memiliki hubungan tinggi, korelasi kedua variabel tersebut bersifat signifikan karena angka signifikan $0,000 < 0,05$. Selanjutnya hubungan (korelasi) variabel independent antara program kesejahteraan (X2) dengan keseimbangan kehidupan kerja (X3) sebesar 0,638 atau 63,8% menunjukkan bahwa variabel program kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan tinggi, korelasi kedua variabel tersebut bersifat signifikan karena angka signifikan $0,000 < 0,05$. Kemudian hubungan (korelasi) variabel independent antara keseimbangan kehidupan kerja (X3) dengan kecerdasan emosional (X1) sebesar 0,649 atau 64,9%, menunjukkan bahwa variabel keseimbangan kehidupan kerja dengan kecerdasan emosional memiliki hubungan sedang, korelasi kedua variabel tersebut bersifat signifikan karena angka signifikan $0,000 < 0,05$.

Koefisien jalur antara setiap variabel dependen terhadap variabel independent mendapatkan hasil variabel kecerdasan emosional (X1) terhadap semangat kerja (Y) sebesar 0,465, variabel program kesejahteraan (X2) terhadap semangat kerja (Y) sebesar 0,276, dan variabel keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja (Y) sebesar 0,229. Variabel lain atau residu/ sisa yaitu sebesar 0,282 atau 28,2% yang artinya terdapat faktor lain yang tidak diteliti yang mempengaruhi semangat kerja selain variabel kecerdasan emosional, program kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja.

Total pengaruh dari variabel X atau *R Square* sebesar 0,718 sehingga dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional (X1), program kesejahteraan (X2), dan keseimbangan kehidupan kerja (X3) berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan organik Bank BTN Kantor

Cabang Tasikmalaya (Y) sebesar 71,8%. Artinya, jika kecerdasan emosional (X1), program kesejahteraan (X2), dan keseimbangan kehidupan kerja (X3) bersama-sama meningkat akan berdampak positif, maka semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) pun akan meningkat. Sedangkan sisanya sebesar 0,282 atau 28,2% dapat disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Dapat dilihat dari tabel 2.2 penelitian terdahulu, faktor-faktor lain yang tidak ikut diteliti memperoleh nilai $\sqrt{0,282}$ atau sebesar $0,531 = 53,1\%$ diantaranya adalah kompensasi, pengalaman kerja, kepercayaan diri dan motivasi.

Tabel 4. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung X1, X2, dan X3 terhadap Y

No.	Nama Variabel	Formulasi	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Kecerdasan Emosional (X1)		
a.	Pengaruh Langsung X1 Terhadap Y	(0,465) (0,465)	0,216
b.	Pengaruh Pengaruh Tidak Langsung X1 Terhadap Y Melalui X2	(0,465) (0,608) (0,276)	0,078
c.	Pengaruh Tidak Langsung X1 Terhadap Y Melalui X3	(0,465) (0,638) (0,229)	0,068
	Pengaruh X1 Total Terhadap Y	0,216 + 0,078 + 0,068	0,362
2	Program Kesejahteraan (X2)		
d.	Pengaruh Langsung X2 Terhadap Y	(0,276) (0,276)	0,077
e.	Pengaruh Tidak Langsung X2 Terhadap Y Melalui X1	(0,276) (0,608) (0,465)	0,08
f.	Pengaruh Tidak Langsung X2 Terhadap Y Melalui X3	(0,276) (0,649) (0,229)	0,041
	Pengaruh X2 Total Terhadap Y	0,077 + 0,08 + 0,041	0,198
3	Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work-Life Balance) (Y)		
g.	Pengaruh Langsung X3 Terhadap Y	(0,229) (0,229)	0,052
h.	Pengaruh Tidak Langsung X3 Terhadap Y Melalui X2	(0,229) (0,649) (0,276)	0,041
i.	Pengaruh Tidak Langsung X3 Terhadap Y Melalui X1	(0,229) (0,608) (0,465)	0,065
	Pengaruh X3 Total Terhadap Y	0,052 + 0,041 + 0,065	0,158
	Pengaruh Total X1, X2, dan X3 Terhadap Y	0,362 + 0,198 + 0,158	0,718
	Pengaruh Lain (yang tidak diteliti)	1- 0,718	0,282

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2023

Pada Tabel 4.10, menunjukkan mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel. Perhitungan jalur secara langsung pengaruh kecerdasan emosional (X1) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) sebesar 0,216. Artinya, kecerdasan emosional (X1) berpengaruh secara langsung sebesar 21,6% terhadap semangat kerja karyawan organik

non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Hal tersebut berkaitan dengan kenyataan bahwa dalam kehidupan berorganisasi dapat memunculkan berbagai fenomena konflik, sehingga dengan adanya kecerdasan emosi dapat meminimalisir terjadinya konflik dan meningkatkan semangat kerja pada karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Selanjutnya, pengaruh kecerdasan emosional (X1) melalui program kesejahteraan (X2) memperoleh nilai sebesar 0,078. Artinya, secara tidak langsung pengaruh kecerdasan emosional (X1) terhadap program kesejahteraan (X2) yaitu sebesar 7,8%. Hal tersebut diperoleh melalui perkalian antara perhitungan pengaruh langsung kecerdasan emosional (X1) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) dan perhitungan pengaruh kecerdasan emosional (X1) terhadap program kesejahteraan (X2) serta perhitungan antara pengaruh program kesejahteraan (X2) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Oleh karena itu, kecerdasan emosional seperti sikap dan perilaku karyawan dapat dilihat dari cara perusahaan memberikan program kesejahteraan kepada karyawannya, semakin baik perusahaan memberikan program kesejahteraan maka akan semakin baik pula kecerdasan emosi yang dimiliki oleh karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Kemudian pengaruh kecerdasan emosional (X1) melalui keseimbangan kehidupan kerja (X3) yaitu sebesar 0,068. Artinya, secara tidak langsung pengaruh kecerdasan emosional (X1) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) melalui keseimbangan kehidupan kerja (X3) yaitu sebesar 6,8%. Hal tersebut diperoleh melalui perkalian antara perhitungan pengaruh langsung kecerdasan emosional (X1) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor

Cabang Tasikmalaya (Y) dan perhitungan pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap kecerdasan emosional (X1) serta perhitungan antara keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Dengan demikian, semakin baik kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan organik non manajer, maka semakin baik pula keseimbangan kehidupan kerja pada karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Berdasarkan hal tersebut, pengaruh kecerdasan emosional (X1) secara keseluruhan terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) sebesar 0,362 atau 36,2%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kecerdasan emosional (X1) berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Meylinda dan Suryadi dalam *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, Vol. 1 No. 4 (2021) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Menurut Nurul Abida *et.al.*, dalam *Journal of Sustainability Business Research*, Vol. 2 No. 1 (2021) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Kemudian, menurut Hari Sulaksono dalam *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, Vol. 8 No. 1 (2019) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Perhitungan jalur secara langsung pengaruh program kesejahteraan (X2) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) sebesar 0,077. Artinya, program kesejahteraan (X2) berpengaruh secara langsung sebesar 7,7% terhadap semangat kerja karyawan organik non

manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Hal tersebut berkaitan dengan pentingnya program kesejahteraan untuk meningkatkan kinerja karyawan organik non manajer, dimana kinerja karyawan organik non manajer dapat dilihat dari seberapa tinggi semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan organik non manajer. Maka dari itu, semakin baik program kesejahteraan yang diberikan maka semangat kerja pun akan semakin meningkat. Selanjutnya, pengaruh program kesejahteraan (X2) melalui kecerdasan emosional (X1) memperoleh nilai sebesar 0,08. Artinya, secara tidak langsung pengaruh program kesejahteraan (X2) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) melalui kecerdasan emosional (X1) yaitu sebesar 8%. Hal tersebut diperoleh melalui perkalian antara perhitungan pengaruh langsung program kesejahteraan (X2) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) dan perhitungan pengaruh kecerdasan emosional (X1) terhadap program kesejahteraan (X2) serta perhitungan pengaruh kecerdasan emosional (X1) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Maka dari itu, hal ini berkaitan dengan kenyataan bahwa program kesejahteraan dapat memberikan kebutuhan fisik dan mental karyawan, sehingga semakin baik pemberian program kesejahteraan maka akan semakin baik pula kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Kemudian pengaruh program kesejahteraan (X2) melalui keseimbangan kehidupan kerja (X3) memperoleh nilai sebesar 0,041. Artinya, secara tidak langsung pengaruh program kesejahteraan (X2) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) melalui keseimbangan kehidupan kerja (X3) yaitu sebesar 4,1%.

Hal tersebut diperoleh melalui perkalian antara perhitungan pengaruh langsung program kesejahteraan (X2) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) dan perhitungan pengaruh program kesejahteraan (X2) terhadap keseimbangan kehidupan kerja (X3) serta perhitungan antara keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Berdasarkan hal tersebut, program kesejahteraan (X2) secara keseluruhan terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) sebesar 0,198 atau 19,8%. Dengan demikian, semakin baik program kesejahteraan yang didapatkan oleh karyawan organik non manajer, maka semakin baik pula keseimbangan kehidupan kerja pada karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Hal tersebut menunjukkan bahwa program kesejahteraan (X2) berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Vera Sylvia Saragi Sitio dalam *Jurnal Ilmiah M-Progress*, Vol. 10 No. 1 (2020) yang menyatakan bahwa kesejahteraan berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Menurut Betniar Purba dalam *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB)*, Vol. 18 No. 2 (2021) yang menyatakan bahwa program kesejahteraan berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Kemudian, menurut Try Samuel Hotman Zagoto dalam *JOM FISIP*, Vol. 5 No. 1 (2018) yang menyatakan bahwa kesejahteraan berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Perhitungan jalur secara langsung pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor

Cabang Tasikmalaya (Y) sebesar 0,052. Artinya, keseimbangan kehidupan kerja (X3) berpengaruh secara langsung sebesar 5,2% terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Hal tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik memungkinkan karyawan organik non manajer memiliki semangat kerja yang tinggi. Selanjutnya, pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (X3) melalui program kesejahteraan (X2) sebesar 0,041. Artinya, secara tidak langsung pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) melalui program kesejahteraan (X2) yaitu sebesar 4,1%. Hal tersebut diperoleh melalui perkalian antara perhitungan pengaruh langsung keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) dan pengaruh langsung program kesejahteraan (X2) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) serta perhitungan antara pengaruh program kesejahteraan (X2) terhadap keseimbangan kehidupan kerja (X3). Misalnya pada saat karyawan lembur, maka perusahaan harus memberikan kesejahteraan sesuai dengan kebutuhan karyawannya, atau bahkan jika diperlukan bagi karyawan perempuan yang sudah menikah dan memiliki anak yang masih balita mungkin saja perusahaan dapat menyediakan pelayanan penitipan anak dan lain sebagainya. Kemudian, pengaruh tidak langsung keseimbangan kehidupan kerja (X3) melalui kecerdasan emosional (X1) sebesar 0,065. Artinya, secara tidak langsung keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) melalui kecerdasan emosional (X1) yaitu sebesar 6,5%. Hal tersebut diperoleh melalui perkalian antara perhitungan pengaruh

keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) dan perhitungan pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap kecerdasan emosional (X1) serta pengaruh langsung kecerdasan emosional (X1) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Dengan demikian, semakin baik keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) pada karyawan organik non manajer, maka semakin baik pula kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Berdasarkan hal tersebut, pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) secara keseluruhan (total) sebesar 0,158 atau 15,8%. Hal tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja (X3) berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahayu Mardikaningsih *et al.*, dalam *Jurnal Baruna Horizon*, Vol. 5 No. 1 (2022) yang menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*, dimana *turnover* merupakan dimensi atau indikator dari semangat kerja. Kemudian menurut Ricky Ardianto Satria Wibowo dan Salim Siregar dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 10 No. 1 (2022) yang menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja, dimana produktivitas merupakan dimensi atau indikator dari semangat kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh kecerdasan emosional (X1), program kesejahteraan (X2), dan keseimbangan kehidupan kerja (X3) terhadap semangat kerja karyawan organik

non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) secara keseluruhan (total) sebesar 0,718 atau 71,8%. Sedangkan untuk pengaruh lain yang tidak diteliti terhadap semangat kerja sebesar 0,282 atau 28,2%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kecerdasan emosional (X1), program kesejahteraan (X2), dan keseimbangan kehidupan kerja (X3) berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y). Maka dari itu, semua yang mendasari semangat kerja adalah sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia ini dapat dianggap penting dalam perusahaan karena keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Kinerja sumber daya manusia (karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya) dapat diukur dari seberapa besar semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut, dengan demikian semakin tinggi semangat kerja akan semakin baik pula kinerja mereka sehingga mendorong suatu keberhasilan bagi perusahaan dan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan pun akan tercapai. Untuk pengaruh lain yang tidak diteliti terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya (Y) diantaranya adalah kompensasi, pengalaman kerja, kepercayaan diri dan motivasi kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan hasil analisis mengenai pengaruh kecerdasan emosional, program kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Kecerdasan emosional karyawan organik Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya berada pada klasifikasi Tinggi. Artinya bahwa kecerdasan emosional yang ada telah sesuai dengan

- tujuan Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya, dimana mereka dapat mengetahui tingkat emosional diri sendiri dan dapat berkomunikasi dengan baik kepada atasan maupun bawahan.
2. Program kesejahteraan pada karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya berada pada klasifikasi tinggi. Program kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan organik Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya telah sesuai dengan harapan karyawannya, dimana program kesejahteraan yang diberikan pada karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya dapat dinikmati oleh seluruh karyawan.
 3. Keseimbangan kehidupan kerja yang ada pada karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya berada pada klasifikasi tinggi. Karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya dapat menyeimbangkan waktu mereka baik untuk bekerja maupun untuk pribadi, sehingga masalah keluarga tidak terbawa ke dalam urusan pekerjaan.
 4. Semangat kerja yang ada pada karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya berada pada klasifikasi tinggi, dimana mereka dapat melakukan pekerjaan dengan produktif dan melakukan absensi kerja dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa semangat kerja pada karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya sudah tinggi. Namun perlu ditingkatkan lagi supaya lebih maksimal.

Kecerdasan emosional, program kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja yang diterapkan secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan organik non manajer Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya. Adapun yang memberikan pengaruh paling besar adalah kecerdasan emosional dan yang

memberikan pengaruh terkecil adalah keseimbangan kehidupan kerja.

REFERENSI

- Abida, N., & Surabagiareta, K. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Kecerdasan Emosional, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pusvetma. *Journal Of Sustainability Business Research*, 2, 332. Retrieved Maret 14, 2023
- Adiningtiyas, N., & Mardhatillah, A. (2016). Work Life Balance Index Among Technician. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, 5, 328. Retrieved from <https://www.neliti.com/publications/237511/work-life-balance-index-among-technician>
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Andriani, D., Prasojo, B. H., & Efendi, M. (2017). Pengaruh Tingkat Kesejahteraan Karyawan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan di SMK Islam Tarauna Krembung-Sidoarjo. *Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan (JBMP)*, 3, 91. Retrieved from <http://ojs.umsida.id/index.php/JBM>
- Anggusti, M. (2019). *Pengelolaan Perusahaan dan Kesejahteraan Tenaga Kerja*. Jakarta: Buana Ilmu Populer (BIP) Kelompok Gramedia.
- Bahaudin, T. (2019). *Brainware Management*. (L. Mayasari, Ed.) Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Hafid, M., & Prasetyo, A. P. (2017). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan Divisi Food & Beverage Hotel Indonesia Kempinski Jakarta). *SMART – Study & Management Research*,

- XIV, 54. Retrieved from <http://stembu.ac.id/file/6.%20Muhammad%20Hafid.pdf>
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hameli, K., & Ordun, G. (2022). The mediating role of self-efficacy in the relationship between emotional intelligence and organizational commitment. *European Journal of Management Studies*, 27, 75-97. doi:10.1108/EJMS-05-2021-0033
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hery. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Kaswan. (2015). *Sikap Kerja: Dari Teori dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kaswan. (2019). *Kepemimpinan, Dampak dan Warisannya*. Jakarta: Alfabeta.
- Kusuma, Y. W. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif terhadap Semangat Kerja Karyawan CV. F.A Management. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5.
- Levia. (2022, Juni 1). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional Menurut Para Ahli*. Retrieved from Vantage.id: <https://www.vantage.id/faktor-yang-mempengaruhi-kecerdasan-emosional/>.
- Mardikaningsih, R., & Arifin, S. (2022). Pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Baruna Horizon*, 5, 40-49.
- Meylinda, & Suryadi. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepercayaan Diri, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 2, 838. Retrieved Oktober 22, 2022, from <https://scholar.ummetro.ac.id/index.php/diversifikasi/article/view/854>
- Nasution, A. V., Harahap, J. M., & Ritonga, N. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepercayaan Diri Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Satya Kisma Usaha Kabupaten Labuhanbatu Selatan. *Kapital: Jurnal Ilmu Manajemen*, 2, 33-46. Retrieved from <https://ejurnal.univalabuhanbatu.ac.id/index.php/kapital/article/view/217>
- Nauman, S., Raja, U., Haq, I. U., & Bilal, W. (2019). Job Demand and Well-Being A Moderated Mediation Model of Emotional Intelligence and Surface Acting. *Personnel Review (PR)*, 48, 1150-1168. doi:10.1108/PR-04-2018-0127
- Pramono, J. (2017). *Otomatisasi Tata Kelola Kepegawaian*. (F. Repiana, Ed.) Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Pratiwi, K. A., Telagawati, N. W., Mertaningrum, N. P., & Ariasih, M. P. (2019, 12). Pengaruh Program Kesejahteraan dan Disiplin Kerja terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan RSUP Sanglah Denpasar-Bali. *Jurnal Prospek*, 1 No. 2, 3.
- Purba, B. (2017). Analisis Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Medan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB)*, 8, 150. Retrieved Maret 14, 2023.
- Rahmayanti, T. E. (2021). *Keseimbangan Kerja dan Kehidupan (Work-Life Balance) Pada Wanita Bekerja* (Vol. 4). Medan: Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan (Juripol). Retrieved 11 4, 2022

- Ramdhani, D. Y. (2021). Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work-Life Balance) sebagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Manajerial*, 20, 98. Retrieved from <https://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial/>
- Rondonuwu, F. A., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7, 32
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Suryani, & R. Damayanti, Eds.) Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta. m kesejahteraan
- Sulaksono, H. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum Lawu Tirta Kabupaten Magetan. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 8, 45. Retrieved Maret 14, 2023
- Sylvia, V., & Sitio, S. (2020). Pengaruh Program Kesejahteraan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Outsourcing Pada PT. Arina Multikarya. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 10, 43. Retrieved from <https://docplayer.info/183827830-Jurnal-m-progress-vera-sylvia-saragi-sitio.html>
- Syuhanda, I., & Amelia, W. R. (2021). Pengaruh Konflik Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Avsec Angkasa Pura. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*, 2, 136. doi:10.31289/jimbi.v2i1.455
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 pasal 99 ayat (1) dan Pasal 100 Ayat (1) tentang Ketenagakerjaan.
- Wibowo, R. A., & Siregar, S. (2022). Peran Work From Home dan Work Life Balance terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10, 75-81. Retrieved Maret 14, 2023
- Zagoto, T. H. (2018, 1). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Kantor Pusat Perkebunan Nusantara V Pekanbaru). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Jurnal Online Mahasiswa Fakultas*, 5. Retrieved 10 19, 2022, from https://journal.universitassuryadarma.ac.id/index.php/ilmiahm-progress/art_icle/viewFile/366/337.