

Pengaruh Penerapan Kebijakan Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera) Terhadap Kesejahteraan dan Kompensasi pada Kinerja Karyawan

Nur Fitrianingsi¹, Alfiaatmi Laelatunnufus², Dony Hidayat³

¹Program Studi Akuntansi Sektor Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora, Universitas Bima Internasional MFH, Mataram, Indonesia

²Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora, Universitas Bima Internasional MFH, Mataram, Indonesia

³Program Studi Kesehatan Gigi, Akademi Kesehatan Gigi Karya Adi Husada Mataram, Mataram, Indonesia

ARTICLE INFO ABSTRAK

Article history:

Received Nov 5, 2025
Revised Dec 5, 2025
Accepted Dec 20, 2025

Keywords:

Tapera
Kesejahteraan
Kompensasi
Kinerja Karyawan

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan kebijakan tabungan rakyat (Tapera) terhadap kesejahteraan dan kompensasi pada kinerja karyawan. Objek penelitian adalah pekerja di Provinsi NTB yang berusia minimal 20 tahun, bekerja penuh ≥ 35 jam per minggu, dan memiliki penghasilan setara Upah Minimum. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, melibatkan 77 responden yang dipilih melalui simple random sampling. Analisis data dilakukan dengan uji metode Partial Least Square–SEM menggunakan SmartPLS versi 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($p = 0,011$), sedangkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan ($p = 0,434$). Kesejahteraan juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kebijakan Tapera ($p = 0,079$), sementara kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebijakan Tapera ($p = 0,002$). Selain itu, kesejahteraan ($p = 0,193$) dan kompensasi ($p = 0,136$) tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kebijakan Tapera. Temuan ini mengindikasikan bahwa kebijakan Tapera belum mampu memperkuat hubungan kesejahteraan dan kompensasi dengan kinerja karyawan. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian stakeholder theory terkait peran kebijakan publik. Secara praktis, hasil studi menegaskan perlunya evaluasi mendalam agar penerapan Tapera dapat memberikan manfaat optimal bagi peningkatan kesejahteraan dan kinerja karyawan.

This is an open access article under the CC BY-NC license.



Corresponding Author:

Nur Fitrianingsi,
Program Studi Akuntansi Sektor Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora, Universitas Bima Internasional MFH, Mataram, Indonesia,
Email: nrfitrianingsi@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pemerintah melalui PP No. 21 Tahun 2024 sebagai pengganti PP No. 25 Tahun 2020 mewajibkan pemberi kerja untuk mendaftarkan seluruh karyawan sebagai peserta Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera) dengan mekanisme iuran yang dipotong langsung dari upah. Tapera adalah tabungan atau dana yang disimpan oleh peserta tapera yang didasarkan atas gaji atau upah atau penghasilan yang dihasilkan setiap bulannya dengan persentase nominal tertentu yang nantinya dapat digunakan untuk membiayai rumah dan/atau tabungan rakyat (Ariningdyah et al., 2024). Namun, pelaksanaan tabungan perumahan rakyat menghadapi berbagai tantangan di lapangan. Beberapa kasus menunjukkan bahwa kurangnya pemahaman masyarakat terhadap kebijakan ini menyebabkan

resistensi, terutama di kalangan pekerja non-formal yang merasa terbebani dengan kewajiban iuran (Diani *et al.*, 2025). Kewajiban iuran tapera berpotensi menimbulkan konflik normatif dengan hak pekerja atas upah penuh sebagaimana dijamin dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, dilakukan pemotongan upah secara wajib tanpa persetujuan langsung (Kurniati & Maarif, 2025). Kondisi ini dapat memengaruhi persepsi pekerja terhadap kesejahteraan dan kompensasi yang diterima, mengingat sebagian upah yang seharusnya menjadi bagian dari pemenuhan kebutuhan jangka pendek dialihkan untuk tujuan jaminan perumahan jangka panjang. Hal ini penting untuk diperhatikan karena kesejahteraan dan kompensasi merupakan faktor utama yang terbukti memengaruhi motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Sunarni (2023), menunjukkan bahwa tunjangan kesejahteraan karyawan, seperti asuransi kesehatan, cuti berbayar, dan tunjangan pensiun, serta kompensasi yang adil, termasuk gaji dan bonus, memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa pemberian kompensasi yang adil serta tunjangan kesejahteraan yang baik dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Kesejahteraan karyawan merupakan *benefit* atau kompensasi pelengkap yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kebijaksanaan yang bertujuan untuk memperbaiki dan mempertahankan kondisi fisik dan mental karyawan, supaya produktivitas dan kinerjanya meningkat Putra *et al.* (2024). Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Afkarina *et al.* (2024), Taimullah dan Anggraini (2022), Putra *et al.* (2024) terkait kesejahteraan karyawan terhadap kinerja, membuktikan bahwa kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Lestari *et al.* (2021), (Sunarni, 2023) dan Saidah (2021) yang membuktikan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian Pratama dan Giovanni (2021) jika berdasarkan analisis parsial, kompensasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan, sedangkan kesejahteraan hanya menunjukkan pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Fernos dan Wipi (2023), Syaifudin & Kustini (2023), Aurellegi *et al.* (2024), Andriani dan Faris (2022), membuktikan hasil penelitian bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin besar pemberian kompensasi maka semakin besar juga semangat kerja karyawan. Namun, temuan berbeda yang ditemukan oleh peneliti Rauf *et al.* (2024), Purnamasari & Utari (2024), Rovizanti & Rijanti (2024), yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan.

Kebijakan Tapera yang diatur dalam PP No. 21 Tahun 2024, yang mewajibkan pemberi kerja untuk mendaftarkan pekerjanya sebagai peserta melalui mekanisme pemotongan iuran dari upah, berpotensi menambah tekanan finansial bagi pekerja dan menurunkan tingkat kesejahteraan mereka dalam jangka pendek. Dari perspektif kompensasi, penerapan kebijakan ini juga dapat memunculkan ketidakseimbangan atau ketidakadilan apabila tidak disertai dengan mandat yang jelas, terukur, dan akuntabel, sehingga berpotensi memengaruhi kinerja. Selain itu, inkonsistensi temuan empiris mengenai pengaruh kesejahteraan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan menimbulkan *research gap* yang perlu dikaji ulang dalam konteks regulasi baru ini.

Provinsi NTB menjadi lokasi yang relevan untuk penelitian ini, karena menghadapi kesenjangan yang nyata antara kebutuhan perumahan dan kemampuan penyediaannya. Data menunjukkan bahwa kuota rumah subsidi di NTB menurun 28 persen, dari 209 ribu unit pada tahun 2023 menjadi 166 ribu unit pada tahun 2024. Penurunan ini tidak sejalan dengan tingginya backlog perumahan yang mencapai 204 ribu keluarga sehingga menggambarkan ketidakseimbangan antara permintaan dan ketersediaan hunian (Viqi, 2024). Kondisi tersebut menjadikan NTB sebagai konteks yang relevan untuk mengkaji isu-isu yang berkaitan dengan kebijakan perumahan dan kesejahteraan masyarakat. Sehingga rumusan masalah dalam penelitian ini: (1) Bagaimana pengaruh kesejahteraan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan? (2) Apakah kebijakan Tapera memediasi hubungan antara kesejahteraan dan kompensasi dengan kinerja karyawan?

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh langsung kesejahteraan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, serta menguji peran kebijakan Tapera sebagai variabel intervening. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian *stakeholder theory* dengan menempatkan kebijakan publik sebagai faktor yang memengaruhi hubungan perusahaan dan pekerja. Secara

praktis, studi ini memberikan dasar empiris bagi pemerintah dan perusahaan dalam mengevaluasi dampak kebijakan Tapera terhadap kesejahteraan dan kerja kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori *Stakeholders*

Teori *stakeholders* menurut Freeman dan McVea (2001) adalah setiap kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi (Wati, *et al.*, 2023). Teori *stakeholders* adalah teori yang menggambarkan kepada pihak mana saja perusahaan bertanggungjawab (Freeman, 1984). Teori *stakeholder* Deegan (2000) merupakan teori yang mengatakan bahwa perusahaan tidak hanya beroperasi berdasarkan kepentingan perusahaan saja, akan tetapi perusahaan harus memberikan manfaat maupun nilai lebih bagi stakeholder-nya (Prawita *et al.*, 2018). Teori *stakeholder* menekankan bahwa perusahaan bukanlah entitas yang semata-mata beroperasi untuk kepentingannya sendiri, melainkan juga berkewajiban memberikan manfaat bagi para stakeholder. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan perusahaan tidak terlepas dari peran serta dan dukungan *stakeholder* yang ada di dalamnya Jauri *et al.* (2022).

Kebijakan Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera)

Berdasarkan PP No. 25 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Tapera, Tabungan Perumahan Rakyat merupakan bentuk tabungan yang dibayarkan oleh peserta secara rutin dalam jangka waktu tertentu. Tabungan ini hanya dapat dipergunakan untuk membiayai kebutuhan perumahan atau dikembalikan berikut hasil pengelolaannya setelah kepesertaan berakhir. Peserta Tapera adalah setiap warga negara Indonesia dan warga negara asing pemegang visa dengan maksud bekerja di wilayah Indonesia paling singkat 6 (enam) bulan yang telah membayar simpanan. Besaran simpanan peserta ditetapkan sebesar 3 persen dari gaji atau upah peserta pekerja dan penghasilan untuk peserta pekerja mandiri. Besaran simpanan peserta untuk peserta pekerja ditanggung bersama oleh pemberi kerja sebesar 0,5 persen dan pekerja sebesar 2,5 persen (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2024).

Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan non-material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat (Hasibuan, 2019). Kesejahteraan yang diselenggarakan melalui program perusahaan, lembaga, maupun organisasi bagi pegawai hendaknya memiliki nilai guna agar mampu mendorong pencapaian tujuan perusahaan secara optimal. Program kesejahteraan karyawan sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah (Pratiwi & Firgiyani, 2021).

Kompensasi

Kompensasi adalah bentuk suatu jasa yang diterima oleh karyawan atas segala pengabdian. Kompensasi dibagi menjadi tiga bagian yaitu: a) Kompensasi dasar adalah kompensasi yang sifatnya tetap seperti gaji. b) Kompensasi variabel adalah kompensasi yang waktu pembayarannya tidak pasti dan tidak tetap, kompensasi ini diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan. Seperti ketika seorang karyawan rajin masuk kerja dan tidak pernah absen maka perusahaan akan memberikan uang insentif maupun bonus lainnya. c) Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang berupa jaminan sosial, pensiun, pesangon, asuransi, cuti kerja, bpjs kesehatan (Andriani & Faris, 2022).

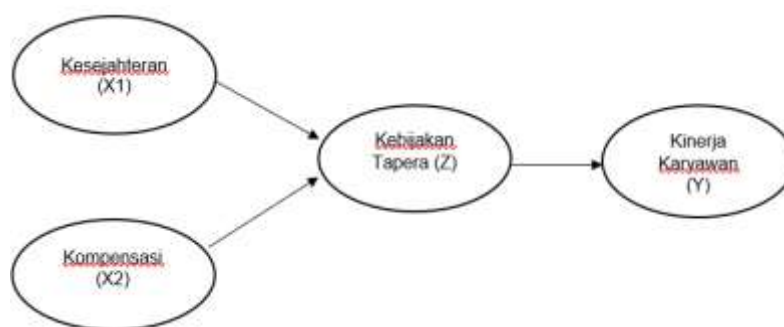
Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang diselesaikan oleh seseorang dalam menyelesaikan usaha yang dilaksanakan kepadanya untuk mencapai sasaran kerja. Kinerja karyawan merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi atau organisasi dalam mencapai tujuannya (Putra *et al.*, 2023). Pada dasarnya, seorang pekerja diharapkan untuk menunjukkan kinerja terbaiknya saat melakukan tugas yang diberikan. Selain itu, kinerja yang ditunjukkan oleh seorang pekerja dipengaruhi oleh banyak faktor yang penting, yang berkontribusi pada peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan

organisasi atau instansi tempat seorang pekerja bekerja. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap karyawan dalam jangka waktu tertentu oleh perusahaan. Pencapaian hasil kerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan dengan tanggung jawab yang telah diberikan yang bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi yang didasarkan pada etika dan moral yang baik.

Rerangka Konseptual

Rerangka konseptual ini menggambarkan hubungan antara kesejahteraan karyawan, kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kebijakan Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera) sebagai variabel *intervening*. Kesejahteraan karyawan yang baik diharapkan meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan mengacu pada hasil kerja yang dicapai seorang pegawai ketika melaksanakan tugas yang diberikan. Tapera merupakan program yang dirancang untuk membantu karyawan menabung untuk kebutuhan perumahannya. Berikut ini rerangka konseptual kesejahteraan karyawan dan kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui kebijakan Tapera sebagai variabel *intervening*, yang disajikan dalam Gambar 1.



Gambar 1. Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Kesejahteraan karyawan merupakan *benefit* atau kompensasi pelengkap yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kebijaksanaan yang bertujuan untuk memperbaiki dan mempertahankan kondisi fisik dan mental karyawan, supaya produktivitas dan kinerjanya meningkat (Putra *et al.*, 2023). Hasibuan (2011:185), Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putra *et al.* (2023), Afkarina *et al.* (2024), Taimullah dan Anggraini (2022) terkait kesejahteraan karyawan terhadap kinerja, dimana hasil penelitian membuktikan bahwa kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Lestari *et al.* (2021), Sunami (2023), (Saidah, 2021) yang membuktikan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka diindikasikan bahwa kesejahteraan karyawan itu penting dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mewujudkan hubungan yang baik agar dalam pencapaian tujuan organisasi. Sehingga, dalam penelitian ini hipotesis yang dapat dikembangkan sebagai berikut:

H1: Kesejahteraan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan (Fernos & Wipi, 2023). Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fernos dan Wipi (2023), Syaifudin & Kustini (2023), Aurellegi *et al.* (2024), Andriani dan Faris (2022), membuktikan hasil penelitian bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin besar pemberian kompensasi maka semakin besar juga semangat kerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Saputri *et al.* (2024) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut berarti semakin tinggi kompensasi yang

diberikan, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini hipotesis yang dapat dikembangkan sebagai berikut:

H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Kesejahteraan karyawan menjadi peranan yang terpenting bagi karyawan, hal ini karena kesejahteraan perlu untuk mengembangkan semangat kerja karyawan pada perusahaan (Lestari *et al.*, 2021). Kesejahteraan karyawan yang baik seringkali berbanding lurus dengan kemampuan mereka untuk menabung. Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera) merupakan program pemerintah Indonesia yang bertujuan untuk meningkatkan akses masyarakat terhadap pembiayaan perumahan. Tapera diharapkan dapat membantu terwujudnya program pembiayaan perumahan yang adil dan efektif di Indonesia (Hasyim *et al.*, 2024). Kebutuhan akan rumah juga menjadi salah satu tolak ukur untuk kesejahteraan. Selain, fungsinya sebagai tempat tinggal dan aset yang menunjukkan kesejahteraan seseorang, keberadaan rumah juga berfungsi sebagai tempat pembentukan karakter dan kepribadian bangsa sebagai bagian dari upaya membangun bangsa Indonesia yang utuh, mandiri dan produktivitas (Tania *et al.*, 2021). Sehingga hal ini, hipotesis yang dapat dikembangkan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H3: Kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebijakan tapera

Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka (Rauf, Fauzy, Fauzan, & Yunus, 2024). Sihotang (2007:220), Pegawai yang merasa sukses dan tidak terbebani permasalahan keuangan biasanya lebih besar kemungkinannya untuk mengikuti program Tapera. Pegawai yang memiliki pendapatan memadai dan kondisi kerja yang baik akan lebih mampu mengatur sebagian pendapatannya melalui program Tapera. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dapat di kembangkan sebagai berikut:

H4: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebijakan tapera

Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera) sesuai amanat Undang-Undang Republik Indonesia nomor 4 tahun 2016 merupakan program penyimpanan dana jangka panjang yang dimanfaatkan untuk pembiayaan perumahan, terutama bagi MBR (Putra *et al.*, 2019). Kebijakan Tapera ini dapat mempengaruhi hubungan antara kesejahteraan karyawan dan kinerja pegawai. Dimana adanya kebijakan Tapera ini, karyawan mendapatkan manfaat tambahan dalam bentuk akses pembiayaan perumahan yang lebih terjangkau, yang bisa meningkatkan kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Artinya meskipun ada potongan gaji untuk iuran Tapera, manfaat jangka panjang yang diperoleh karyawan melalui akses pembiayaan perumahan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Menetapkan program kesejahteraan di suatu perusahaan atau instansi sangat penting karena merupakan faktor situasional yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Program kesejahteraan karyawan akan berdampak besar terhadap kinerja karyawan apabila dapat memberikan rasa aman dan dapat dimanfaatkan oleh karyawan (Pratama & Giovanni, 2021). Sehingga hal ini, hipotesis yang dapat dikembangkan sebagai berikut:

H5: Kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kebijakan tapera sebagai *Intervening*

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2024 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Tabungan Perumahan Rakyat, Tapera adalah tabungan atau dana yang disimpan oleh peserta Tapera yang didasarkan atas gaji atau upah atau penghasilan yang dihasilkan setiap bulannya dengan persentase nominal tertentu yang nantinya dapat digunakan untuk membiayai rumah dan/atau tabungan rakyat yang apabila kepesertaan berakhir, dana yang dihimpun dan dipupuk oleh peserta Tapera tersebut dapat dikembalikan dan dapat dimanfaatkan (Ariningdyah *et al.*, 2024). Besaran simpanan peserta ditetapkan sebesar 3 persen dari gaji atau upah peserta pekerja dan penghasilan untuk peserta pekerja mandiri, kemudian besaran simpanan peserta untuk peserta pekerja ditanggung bersama oleh pemberi kerja sebesar 0,5 persen dan pekerja sebesar 2,5 persen (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2024). Kebijakan ini meskipun ada potongan gaji untuk Tapera, karyawan kemungkinan mendapatkan nilai tambah dari kontribusi ini dalam bentuk manfaat jangka

panjang (memiliki rumah sendiri). Kesejahteraan merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga hipotesis yang dapat dikembangkan dalam penelitian sebagai berikut:

H6: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kebijakan tapera sebagai *intervening*.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif pendekatan asosiasi dengan tujuan untuk mengetahui hubungan laten antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2023). Populasi penelitian mencakup seluruh pekerja di Provinsi NTB yang memenuhi kriteria pekerja dengan minimal usia paling rendah 20 tahun, pekerja penuh yang minimal kerja 35 jam dalam seminggu, dan memiliki penghasilan paling sedikit sebesar upah minimum provinsi NTB. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 77 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan pendekatan *simple random sampling* karena setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih dan metode ini dianggap mampu mengurangi bias pemilihan sampel serta meningkatkan generalisasi hasil penelitian. Penelitian ini menggunakan variabel kesejahteraan dan kompensasi sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan kebijakan tapera sebagai variabel *intervening*. Teknik analisis data menggunakan model *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS – SEM) sesuai yang digunakan pada jumlah sampel yang relatif kecil dan bersifat prediktif dengan menggunakan aplikasi smartpls versi 4. Instrumen pengujian dilakukan melalui uji validitas yang mencakup uji *convergent validity* melalui nilai *loading factor* dan *AVE*, *discriminant validity* menggunakan kriteria *Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)*. Uji reliabilitas melalui uji *composite reliability*, selanjutnya uji inner model mencakup *coefficient of determination (R² value)*, *predictive relevance (Q²)*, *effect size (f²)* dan uji hipotesis.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model pengukuran dalam penelitian ini menggunakan *outer model reflective* yang dievaluasi melalui uji validitas dan reliabilitas. Validitas konstruk diuji melalui *convergent validity* dan *discriminant validity*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan *composite reliability*, dan *cronbach alpha*. Indikator untuk memenuhi *convergent* apabila lebih besar dari 0,7. Indikator dengan nilai rentang *loading factor* 0,4 sampai 0,7 dapat dikeluarkan jika dengan menghapus indikator tersebut dapat meningkatkan nilai *composite reliability* dan AVE di atas nilai standar (Hair *et al.*, 2014: 103). AVE minimum yang dapat diterima adalah 0,50 atau lebih tinggi menunjukkan bahwa konstruk menjelaskan 50 persen atau lebih varian indikator yang membentuk konstruk (Hair *et al.*, 2021: 78). Instrumen penelitian terdiri dari 28 item, dengan masing-masing variabel terdiri dari 7 item pernyataan. Pada variabel kesejahteraan terdiri dari 3 indikator yang meliputi kesejahteraan ekonomis, rekreasi, dan pemberian fasilitas kerja. Variabel kompensasi meliputi gaji, insentif, tunjangan, fasilitas asuransi. Variabel kinerja karyawan meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan dan kehadiran. Variabel kebijakan tapera meliputi kepemilikan rumah, simpanan dana, dan kemampuan finansial.

Berdasarkan hasil analisis awal beberapa indikator harus dieliminasi dan dipertahankan, hal ini disebabkan nilai *composite reliability* dan AVE dibawah standar, sehingga harus dievaluasi dan pengujian kembali. Setelah, dilakukannya pengujian kembali dengan indikator yang dipertahankan menunjukkan hasil peningkatan pada nilai AVE yang dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Outer Loading dan AVE

No	Variabel	Item/ Pernyataan	Loading Factor	AVE sebelum	AVE sesudah	Composite reliability	Keterangan
1	Kesejahteraan Karyawan (X1)	X1.3	0.777*	0.393	0.505**	0.726	Meningkat
		X1.4	0.804*				
		X1.5	0.444				
		X1.7	0.756*				
2	Kompensasi (X2)	X2.1	0.690	0.544**	0.574**	0.890	Meningkat
		X2.2	0.719*				

No	Variabel	Item/ Pernyataan	Loading Factor	AVE sebelum	AVE sesudah	Composite reliability	Keterangan
4	Kinerja Karyawan (Y)	X2.3	0.814*	0.552**	0.610**	0.898	Meningkat
		X2.4	0.884*				
		X2.5	0.718*				
		X2.7	0.701*				
		Y.1	0.778*				
		Y.2	0.786*				
		Y.3	0.843*				
		Y.4	0.832*				
5	Kebijakan Tapera (Z)	Y.5	0.753*	0.352	0.916**	0.967	Meningkat
		Y.7	0.685				
		Z5	0.954*				
		Z6	0.962*				
		Z7	0.956*				

*Valid
**Reliabel

Berdasarkan hasil tabel di atas menunjukkan terdapat peningkatan nilai AVE pada variabel kesejahteraan karyawan (X1) sebesar 0.505, kompensasi (X2) sebesar 0.574, kinerja karyawan (Y) sebesar 0.610, dan Kebijakan Tapera sebesar 0.916 di mana hasil menunjukkan bahwa nilai AVE berada diatas 0,5 sehingga hasil pengujian *convergent validity* telah terpenuhi maka dapat dilanjutkan ke tahap pengujian selanjutnya. Uji reliabilitas menggunakan *composite reliability* menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki akurasi dan konsistensi yang memadai, di mana nilai *composite reliability* pada kesejahteraan karyawan (X1) sebesar 0.726, kompensasi (X2) sebesar 0.890, kinerja karyawan (Y) sebesar 0.898, dan kebijakan tapera sebesar 0.967 maka hasil data tersebut menunjukkan bahwa nilai *konstruct* setiap variabel telah reliabel atau memenuhi kriteria *composite reliability*.

Selanjutnya, uji *discriminant validity* menggunakan kriteria *Heterotrait Monotrait Ratio* (HTMT) Adapun hasil HTMT dalam ini disajikan dalam Tabel 2.

Tabel 2. Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)

Variabel	Kebijakan Tapera	Kesejahteraan Karyawan	Kinerja Karyawan	Kompensasi
Kebijakan Tapera				
Kesejahteraan Karyawan	0.175			
Kinerja Karyawan	0.130	0.409		
Kompensasi	0.359	0.838	0.283	

Berdasarkan Tabel 2, menunjukkan nilai HTMT < 0,90, maka hal ini menunjukkan bahwa validitas diskriminan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah dalam pengukuran *outer model* dan dapat dilanjutkan ke tahap pengujian berikutnya.

Evaluasi inner model dilakukan melalui analisis nilai koefisien determinan (R^2), *effect size* (F^2) dan relevansi prediktif (Q^2), kemudian dilakukan uji hipotesis (uji t) dengan menggunakan metode *bootstrapping*. Mengacu pada Chin (1998) dalam Ghozali dan Latan (2015), nilai R^2 sebesar 0,67 dikategorikan baik, 0,33 termasuk moderat, dan 0,19 dianggap lemah. Adapun nilai *R-squares* disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Nilai Koefisien Determinan atau R-squares (R^2)

	R-square	R-square adjusted
Kebijakan Tapera	0.147	0.120
Kinerja Karyawan	0.168	0.127

Berdasarkan Tabel 3, nilai *R-squares* untuk hubungan antara kesejahteraan karyawan (*X1*) dan kompensasi (*X2*) terhadap kinerja karyawan (*Y*) adalah 0,168 dengan adjusted *R-squares* 0,127, yang menunjukkan bahwa kekuatan model berada pada kategori sangat lemah. Sementara itu, hubungan antara kesejahteraan karyawan (*X1*) dan kompensasi (*X2*) terhadap kebijakan tapera memperoleh nilai *R-squares* 0,147 dan adjusted *R-squares* 0,120, yang juga termasuk kategori sangat lemah. Dengan demikian, sebanyak 87,3 persen variasi kinerja karyawan dan 85,3 persen variasi kebijakan Tapera dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Predictive relevance digunakan untuk menilai relevansi yang dimiliki oleh variabel eksogen. Nilai *predictive relevance* sebesar 0,02 dikategorikan lemah, 0,15 dikategorikan sedang dan 0,35 dikategorikan besar (Hair *et al.*, 2014). Adapun hasil *predictive relevance* disajikan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Uji Predictive Relevance atau Q-squares

	Q ² predict	RMSE	MAE
Kebijakan Tapera	0.065	0.990	0.836
Kinerja Karyawan	-0.007	1.097	0.776

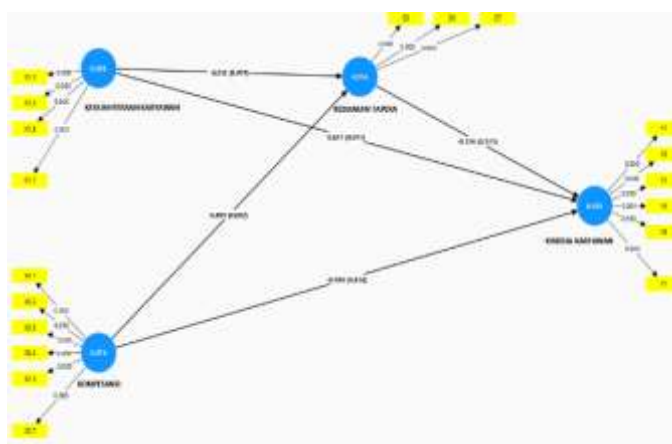
Berdasarkan Tabel 4, hasil uji predictive relevance (*Q*²) menunjukkan bahwa nilai *Q*² untuk variabel kinerja karyawan sebesar -0,007 dan untuk kebijakan Tapera sebesar 0,065. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang sangat lemah.

Tabel 5. Effect Size (*f*²) atau F-squares

	Kebijakan Tapera	Kesejahteraan Karyawan	Kinerja Karyawan	Kompensasi
Kebijakan Tapera			0.019	
Kesejahteraan Karyawan	0.035		0.113	
Kinerja Karyawan				
Kompensasi	0.160		0.001	

Berdasarkan Tabel 5, variabel kesejahteraan memiliki nilai *f*² sebesar 0,019, kompensasi sebesar 0,001, dan kebijakan Tapera sebesar 0,019 terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kesejahteraan karyawan memberikan pengaruh yang lemah, sedangkan kompensasi dan kebijakan Tapera memberikan pengaruh yang sangat lemah terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, nilai *f*² variabel kesejahteraan karyawan sebesar 0,035 dan kompensasi sebesar 0,160 terhadap kebijakan Tapera menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan berkontribusi pada kategori lemah, sedangkan kompensasi berada pada kategori moderat dalam memengaruhi kebijakan Tapera.

Uji hipotesis dinyatakan diterima jika nilai *t*-statistik lebih besar dari *t*-tabel dan atau nilai *p-value* lebih kecil dari nilai *alpha* 5 persen (Hair *et al.*, 2014). Penelitian ini merupakan pengujian *one tailed*, maka *t-statistics* harus lebih besar dibandingkan *t-table* (1,65). Uji hipotesis dapat dianalisis dari hasil *bootstrapping*. Adapun hasil *output bootstrapping* dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Output Bootstrapping

Berikut ini, hasil uji hipotesis dengan metode *bootstrapping* dengan melihat nilai *path coefficient* yang disajikan dalam Tabel 6.

Tabel 6. Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
Kebijakan Tapera-> Kinerja Karyawan	-0.136	-0.145	0.117	1.161	0.123	Tidak terbukti
Kesejahteraan Karyawan -> Kebijakan Tapera	-0.232	-0.174	0.164	1.415	0.079	Tidak terbukti
Kesejahteraan Karyawan -> Kinerja Karyawan	0.421	0.450	0.183	2.298	0.011*	Terbukti
Kompensasi -> Kebijakan Tapera	0.499	0.459	0.171	2.915	0.002*	Terbukti
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	-0.038	-0.011	0.228	0.165	0.434	Tidak terbukti
Kesejahteraan Karyawan -> Kebijakan Tapera -> Kinerja Karyawan	0.032	0.023	0.036	0.867	0.193	Tidak terbukti
Kompensasi -> Kebijakan Tapera -> Kinerja Karyawan	-0.068	-0.063	0.062	1.100	0.136	Tidak Terbukti

*signifikan dengan $p < 0.05$

Berdasarkan Tabel 6, hasil analisis menunjukkan bahwa dua dari enam hipotesis dinyatakan diterima. **Hipotesis pertama (H1)** yang menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti diterima. Variabel kesejahteraan memiliki koefisien jalur 0,421 dengan *t-statistic* 2,298 ($2,298 > 1,65$) dan *p-value* 0,011 ($0,011 < 0,05$). Temuan ini konsisten dengan temuan-temuan sebelumnya bahwa tingkat kesejahteraan karyawan berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa kesejahteraan karyawan yang tercermin melalui pemberian tunjangan hari raya, jaminan kesehatan, kegiatan rekreasi, serta kenyamanan fasilitas kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan. Teori ini menegaskan bahwa perusahaan memenuhi kepentingan seluruh *stakeholder*, sebagaimana ditegaskan dalam *stakeholder theory* oleh Edward Freeman (1984) yang memandang perusahaan bertanggung jawab kepada semua pihak yang berkepentingan (*stakeholder*), termasuk karyawan.

Hipotesis kedua (H₂) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tidak dapat dibuktikan atau dengan kata lain hipotesis tersebut ditolak. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki koefisien jalur sebesar -0,038 dengan *t-statistic* 0,165 ($0,165 < 1,65$) dan *p-value* 0,434 ($0,434 > 0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tidak konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Fernos dan Wipi (2023), Syaifudin & Kustini (2023), Aurellegi et al. (2024), Andriani dan Faris (2022), serta Saputri et al. (2024) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan indikator yang digunakan meliputi gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas jaminan kesehatan temuan ini mengindikasikan bahwa variasi kompensasi yang diberikan belum mampu menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam konteks *stakeholder theory*, hasil ini menggambarkan bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan sebagai salah satu *stakeholder* memang penting, namun kompensasi saja tidak selalu cukup untuk meningkatkan kontribusi terhadap organisasi.

Pengujian Hipotesis Ketiga (H₃) menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kebijakan tapera, karena hasil menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,232, nilai statistik 1,415 ($1,415 > 1,65$), dan P-value 0,079 ($0,079 < 0,05$). Artinya temuan ini menunjukkan bahwa kesejahteraan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kebijakan tapera. Temuan ini mengidentifikasi bahwa kesejahteraan yang diberikan perusahaan atau organisasi tidak berkaitan langsung dengan bagaimana karyawan menilai atau menerima kebijakan tapera. Meskipun tapera dirancang untuk membantu karyawan untuk memiliki rumah

layak, mengelola simpanan perumahan, dan memberikan kepastian biaya iuran seperti tertuang pada instrumen kebijakan Tapera, kondisi kesejahteraan yang karyawan rasakan tidak cukup kuat memengaruhi penerimaan karyawan terhadap kebijakan tersebut.

Hipotesis Keempat (H_4) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebijakan tapera terbukti diterima. Hasil analisis menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,499, nilai statistik 2,298 ($2,298 > 1,65$), dan P-value 0,002 ($0,002 < 0,05$), sehingga kompensasi terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap penerimaan kebijakan Tapera. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika karyawan menerima kompensasi yang memadai yang tercermin dari gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas jaminan asuransi menunjukkan lebih mampu dan lebih siap memenuhi kewajiban iuran Tapera sebagaimana tercantum dalam indikator kebijakan Tapera, seperti kemampuan membayar setoran bulanan, kesiapan mengikuti potongan gaji, serta penilaian terhadap manfaat program perumahan.

Hipotesis kelima (H_5) menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kebijakan tapera sebagai *intervening*. Namun, hasil pengujian menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,032, nilai statistik 0,867 ($0,867 < 1,65$), dan P-value 0,193 ($0,193 > 0,05$) dengan kata lain bahwa pengujian hipotesis ini ditolak atau tidak terbukti secara empiris. Temuan ini mengindikasikan bahwa kebijakan tapera tidak mampu memperkuat hubungan antara kesejahteraan karyawan dan peningkatan kinerjanya. Meskipun hasil pada hipotesis H_1 sebelumnya memperlihatkan bahwa kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, apabila kebijakan Tapera PP No. 21 Tahun 2024 sebagai variabel mediasi mengurangi kontribusi kesejahteraan karyawan terhadap peningkatan kinerja.

Hipotesis keenam (H_6), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kebijakan tapera sebagai *intervening*. Namun, hasil pengujian menunjukkan koefisien jalur sebesar -0,068 dengan t-statistic 1,100 dan p-value 0,136, sehingga kompensasi terbukti berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja dengan kebijakan tapera sebagai variabel mediasi. Artinya, implementasi tapera tidak mampu memperkuat, bahkan tidak mempengaruhi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kehadiran kebijakan Tapera tidak memberikan kontribusi dalam meningkatkan efektivitas kompensasi terhadap kinerja. *Stakeholder* adalah pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap perusahaan, termasuk karyawan, konsumen, masyarakat, pemerintah, pemegang saham, kreditur, dan lainnya. Perusahaan perlu mempertimbangkan serta menghargai kepentingan dan nilai-nilai yang dimiliki oleh para stakeholder (Gray *et al.*, 1987). Namun, secara empiris kebijakan Tapera belum mencerminkan prinsip dasar teori *stakeholder*, yaitu memastikan bahwa kebijakan perusahaan maupun pemerintah mampu memperkuat kontribusi kompensasi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik kondisi kesejahteraan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga besarnya kompensasi tidak dapat dijadikan indikator langsung peningkatan kinerja. Selain itu, hasil temuan hubungan dengan kebijakan tapera. Kesejahteraan karyawan terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kebijakan tapera. Namun, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebijakan Tapera, hal ini menunjukkan bahwa tingkat kompensasi atau kemampuan finansial karyawan menentukan sejauh mana karyawan dapat berkontribusi terhadap program kebijakan tapera. Sebagai variabel mediasi, kebijakan tapera memperlemah hubungan kesejahteraan, kompensasi dengan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan kebijakan Tapera belum berfungsi sebagai mekanisme yang meningkatkan kinerja melalui kesejahteraan atau kompensasi yang dimiliki karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, variabel yang digunakan hanya masih terbatas sehingga belum mampu merepresentasikan seluruh faktor yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan. Jumlah sampel relatif belum dapat mengeneralisasikan hasil secara luas.

Temuan empiris menunjukkan bahwa karyawan tetap menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan, sementara kompensasi tidak terbukti signifikan. Kebijakan tapera tidak berhasil memediasi antara variabel-variabel tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa kebijakan pemerintah tidak selalu efektif dalam konteks organisasi. Secara praktis, hasil penelitian menegaskan bahwa organisasi perlu memfokuskan upaya peningkatan kesejahteraan karyawan. Sementara, kompensasi perlu dipadukan dengan strategi lain agar kinerja karyawan lebih efektif. Bagi pemerintah perlu implementasi kebijakan tersebut dan peningkatan sosialisasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada responden yang bersedia dalam penelitian.

REFERENSI

- Afkarina, I., Haris, R. A., & Widayanto, M. T. (2024). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Probolinggo. *Journal Management, Accounting, and Digital Business*, 2(1), 81-90.
- Andriani, A., & Faris, R. M. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Ekonomi dan AKuntansi*, 1, 10-15. Retrieved from Seminar Nasional Ekonomi.
- Ariningdyah, C., Lasonda, D., & Miarsa, F. R. (2024). Analisis Yuridis Penerapan Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera) dalam Perspektif Asas Keadilan. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 18410-18424.
- Aurelegi, Artiani, G. P., & Putri, P. S. (2024). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pekerja Pelaksana Proyek Konstruksi. *Jurnal Konstruksia*.
- Diani, D., Hana Nurholisah, F., Permata Sari, D., Wahyutin, U., & Anjar Kusuma, F. (2025). *Penegakan Hukum Pada Kebijakan TAPERA Untuk Mewujudkan Keadilan Sosial di Indonesia*. 02(2), 948–956. <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jkhkp>
- Fernos, J., & Wipi, I. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap kinerja Karyawan Pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(2).
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman: Boston, United States.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris Edisi 2*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Gray, R., Dey, C., Owen, D., Evans, R., & Zadek, S. (1997). Struggling With The Praxis of Social Accounting: Stakeholders, Accountability, Audits and Procedures. *Centre Social and Environmental Accounting Research*.
- Hasibuan, M. S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasyim, A., Sasea, E. M., & Suryana, A. (2024). Legal Challenges of Tapera Implementation in Indonesia: Toward an Equitable and Effective Housing Financing Scheme. *Legalis: Journal of Law Review*, 2(2), 62-71.
- Indonesia, R. (2024). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2024 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Tabungan Perumahan Rakyat*.
- Jauri, I. P., Tj, H. W., & Tecoalu, M. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Keseimbangan Kehidupan Kerja pada Perusahaan Pengolahan Uang Rupiah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(3), 22-32.
- Kurniati, Y., & Maarif, I. (2025). Konflik Normatif Program Tapera terhadap Hak Ekonomi Pekerja dalam Perspektif Hukum Ketenagakerjaan dan Hukum Kesejahteraan. *Jurnal Kelitbang*, 2. <http://journalbalitbangdalampong.org>
- Lestari, T. I., Djaelani, A. K., & Mustapita, A. F. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja, Upah dan Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi Studi pada Perusahaan Bhanda Ghara Riksa Logistics (Persero) Jakarta. *Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 10(11).
- Pratama, A. D., & Giovanni, A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Kesejahteraan terhadap Kinerja Karyawan Apotek di Kota Magelang. *IE: Jurnal Inspirasi Ekonomi*, 3(4).
- Pratiwi, A. R., & Firgiyani, F. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kesejahteraan terhadap Semangat Kerja dan Implikasinya terhadap Kinerja. *Perwira Journal of Economics and Business (PJEB)*, 1(1).
- Prawita, W. D., Roekhudin, & Sudarma, M. (2018). Corporate Social Responsibility dan Corporate Financial Performance Peran Mediasi Stakeholders Influence Capacity. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 2(3), 341-359.
- Purnamasari, D., & Utari, W. (2024). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2).

- Putra, D. S., Kumbara, V. B., & Charli, C. O. (2023). Pengaruh Gaya Kepimpinan dan Disiplin Kerja terhadap kinerja Karyawan melalui Kesejahteraan Karyawan. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 8(2).
- Putra, H. G., Fahmi, E., & Kemal Taruc. (2019). Tabungan Perumahan Rakyat (Tapera) dan Penerapannya di DKI Jakarta. *Jurnal Muara Sains, Teknologi, Kedokteran, dan Ilmu Kesehatan*, 3(2), 321-332.
- Rauf, R., Fauzy, M., Fauzan, M., & Yunus, M. (2024). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Mirai Management*, 9(1), 650-658.
- Rovizanti, A. M., & Rijanti, T. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Zuper Indonesia Digital). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 7(2).
- Saidah, M. (2021). Pengaruh Pendidikan, Kompensasi, Disiplin dan Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Supermarket Sakinah Surabaya. *Malia: Jurnal Ekonomi Islam*, 13(2), 261-274.
- Saputri, G. A., Santoso, A., & Hartono, S. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Putri Adi Wijaya. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(3).
- Sunarni. (2023). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Salah Satu Bank Konvensional di Kota Bandung. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science*, 2(02), 72–82.
- Syaifudin, M. N., & Kustini. (2023). Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada CV. Bintang Tex Indonesia. *Journal of Management and Bussines*, 5(2).
- Taimullah, H., & Anggraini, I. (2022). Pengaruh Kesejahteraan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian Banda Aceh. *Economica Didactica*, 3(2).
- Tania, N., Novienco, J., & Sanjaya, D. (2021). Kajian Teori Hukum Progresif Terhadap Implementasi Produk Tabungan Perumahan Rakyat. *Perspektif: Kajian Masalah Hukum Dan Pembangunan*, 26(2), 73-87.
- Viqi, A. (2024, Mei 22). *204 Ribu KK di NTB Tak Punya Rumah, Kuota Subsidi Malah turun 28 Persen*. Retrieved from detikBali: <https://www.detik.com/bali/bisnis/d-7353825/204-ribu-kk-di-ntb-tak-punya-rumah-kuota-subsidi-malah-turun-28-persen>
- Wati, L., Murapi, I., & Muliani. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaji dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai. *Riset Ekonomi, Akuntansi dan Perpajakan*, 4(1).