JOURNAL OF SCIENCE Education And Management Business

Journal of Science Education and Management Business (JOSEAMB)
Vol. 5, No. 3, tahun 2025, hlm. 1189-1200
ISSN: 2828-3031

PERAN KOMPENSASI DAN DATA PROGRAM KESEJAHTERAAN TERHADAP KETERTARIKAN KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BPJS KESEHATAN CABANG PADANG

Siti Fadhillah[1], Vicky Brama Kumbara[2], Ramdani Bayu Putra[3]
[1,2,3] Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Info Artikel

Sejarah artikel:

Received: 31 Juli 2026
Revised: 10 Agustus 2026
Accepted: 28 september 2026
Published: 3 November 2026

Kata kunci:

Kompensasi
Program Kesejahteraan
Kepuasan Kerja
Ketertarikan Karyawan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi dan Program Kesejahteraan terhadap Ketertarikan Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada BPJS Kesehatan Cabang Padang. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan penyebaran kuesioner. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 66 pegawai dan seluruh populasi dijadikan sampel dengan menggunakan teknik sensus. Metode analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS 3.0. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Program Kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Kompensasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Ketertarikan Karyawan, Program Kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Ketertarikan Karyawan, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Ketertarikan Karyawan, Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Ketertarikan Karyawan, sedangkan Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Program Kesejahteraan terhadap Ketertarikan Karyawan.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY-SA.

Penulis yang sesuai:

Siti Fadhillah
Departemen ekonomi, Fakultas ekonomi dan bisnis
Universitas Putra Indonesia YPTK, padang indonesia
Email: sfadhillah949@gmail.com

PENDAHULUAN

Dalam organisasi terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai. Salah satu faktor yang mendukung dalam pencapaian tujuan tersebut adalah sumber daya manusia didalam organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga dalam sebuah organisasi karna keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Setiap organisasi di dalam perusahaan tentu selalu mempunyai tujuan dan menginginkan adanya suatu keberhasilan dalam usahanya. Suatu organisasi, baik pemerintah maupun swasta untuk mencapai tujuannya, harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan perusahaan atau organisasi (Ratnasih et al., 2023).

Tanpa kemampuan yang baik dari pegawai, tujuan yang ditetapkan tidak akan pernah tercapai. Hal ini dapat terjadi karena banyak pegawai yang tidak berusaha maksimal dalam pekerjaannya, sehingga target yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai sebagai akibat dari ketertarikan karyawan yang tidak maksimal.

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi. Sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin, dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan

perusahaan. Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan adanya kompensasi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada para anggota organisasi. Tercapainya tujuan organisasi juga tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari ketertarikan karyawan (Ratnasih et al., 2023).

Menurut (Sayuti, 2020) ketertarikan karyawan adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok dan berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan itu. Sedangkan menurut (Septiadi, 2017) mengemukakan karyawan dengan keterlibatan yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis kerja yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu.

BPJS Kesehatan adalah badan hukum publik yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan kesehatan sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. Jaminan kesehatan menurut Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional yaitu jaminan yang diselenggarakan secara nasional berdasarkan prinsip asuransi sosial dan prinsip ekuitas, dengan tujuan menjamin agar seluruh rakyat Indonesia memperoleh manfaat pemeliharaan kesehatan dan perlindungan dalam memenuhi kebutuhan dasar kesehatan. Kehadiran BPJS Kesehatan memiliki peran sentral dalam mewujudkan sistem jaminan sosial nasional bidang kesehatan. Hal ini mengingat BPJS Kesehatan, secara mendasar melakukan pembenahan terhadap system pembiayaan kesehatan yang saat ini masih didominasi oleh out of pocket payment, mengarah kepada sistem pembiayaan yang lebih tertata berbasiskan asuransi kesehatan sosial.

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi ketertarikan karyawan. Salah satunya kompensasi, dimana menurut (Angga Pratama & Rahmi Andini Syamsuddin, 2021) kompensasi sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pemeberian atau pengganti jasa atau tenaga mereka pada saat bekerja di suatu perusahaan,pemberian kompensasi sebagai salah satu pelaksanaan fungsi dari manajemen sumber daya manuasia (MSDM) yang berhubungan atau berkaitan dengan pemberian penghargaan secara individu sebagai pertukaran serta melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi suatu biaya utama yang dimana diperoleh dari keahlian atau kemampuan pada saat bekerja dan kesetiaan pada perusahaan.

Selain kompensasi, program kesejahteraan juga dapa mempengaruhi ketertarikan karyawan. Dimana Program kesejahteraan pegawai merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada pegawai, baik dapat dinilai dengan uang maupun yang tidak dapat dinilai dengan uang (Marlapa & Mulyana, 2020). Disebut kompensasi tidak langsung karena tidak berhubungan langsung dengan prestasi kerja, melainkan biasanya diselenggarakan sebagai upaya penciptaan kondisi dan Program Kesejahteraan yang menyenangkan. Program kesejahteraan pegawai (employee benefit) biasa juga disebut juga dengan kompensasi pelengkap, gaji tersembunyi (fringe benefit), pelayanan pegawai, atau jaminan sosial.

Kemudian selain program kesejahteraan, kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi ketertarikan karyawan. Dimana (Mujiatun et al., 2019) menjelaskan memberikan definisi kepuasan kerja sebagai wperasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal, dan semacamnya.

Kepuasan kerja memberikan banyak manfaat, baik bagi karyawan maupun perusahaan. Bagi karyawan, kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas, semangat kerja, dan loyalitas terhadap pekerjaan. Perusahaan yang memiliki karyawan yang puas cenderung memiliki tingkat absensi yang lebih rendah, turnover yang lebih rendah, dan peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Kepuasan kerja itu penting dipelajari dalam kajian perilaku organisasi, karena dengan mengetahui kepuasan kerja maka akan memudahkan bagi organisasi untuk mengembangkan organisasinya tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Darmawan & Anggelina (2022) yaitu Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Self Efficacy terhadap Ketertarikan Karyawan menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh dan signifikan terhadap Ketertarikan Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasih et al., 2023) Pengaruh Kompensasi Dan Program Kesejahteraan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Ketertarikan Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Angkasa Pura I (Persero), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung Pengembangan Karier, Kepuasan Kerja terhadap Ketertarikan Karyawan. Pengembangan Karier berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh tidak langsung Pengembangan Karier terhadap Ketertarikan Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh (Holy et al., 2023) dengan judul "Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Ketertarikan Karyawan". Hasil dari penelitian tersebut menunjukan bahwa Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Ketertarikan Karyawan, dan Pengembangan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap Ketertarikan Karyawan.Penelitian yang dilakukan oleh Saefullah (2022) yaitu Dampak Penilaian Kinerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan, menyatakan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

TINJAUAN LITERATUR

Ketertarikan Karyawan

Ketertarikan karyawan atau yang dalam literatur manajemen internasional dikenal dengan istilah keterikatan karyawan atau keterlibatan kerja merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki tingkat ketertarikan yang tinggi terhadap pekerjaannya cenderung bekerja dengan lebih besar, lebih kreatif, lebih bertanggung jawab, dan lebih loyal terhadap organisasinya dibandingkan karyawan yang memiliki tingkat ketertarikan yang rendah. Oleh karena itu, membangun dan memelihara ketertarikan karyawan merupakan salah satu prioritas utama yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi yang ingin mencapai kinerja yang optimal dan berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis.

Menurut Puspita dkk. (2021), karyawan yang memiliki ketertarikan tinggi terhadap pekerjaan ditandai dengan beberapa karakteristik utama, yaitu karyawan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaan, adanya perasaan terikat secara psikologis terhadap pekerjaan yang ia lakukan, dan keyakinan yang kuat terhadap kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Karakteristik ketiga tersebut saling berkaitan dan saling memperkuat satu sama lain dalam membentuk profil karyawan yang benar-benar terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Schaufeli & Bakker (2021) memperkuat pandangan ini dengan mengemukakan bahwa ketertarikan karyawan yang sejati ditandai oleh tiga dimensi utama, yaitu semangat yang mencerminkan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi dalam bekerja, dedikasi yang mencerminkan rasa bangga, antusias, dan terinspirasi oleh pekerjaan, serta penghayatan (absorpsi) yang menunjukkan tingkat konsentrasi dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu dengan sangat cepat ketika sedang bekerja.

Menurut Sayuti (2022), ketertarikan karyawan adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok dan berbagi tanggung jawab mencapai tujuan tersebut. Definisi ini dimensi tekanan kolektif dari ketertarikan karyawan, di mana keterlibatan tidak hanya bersifat individual tetapi juga mencakup keterlibatan dalam dinamika kelompok dan tim kerja. Bakker & Albrecht (2021) menambahkan bahwa ketertarikan karyawan dalam konteks kelompok akan menciptakan efek penularan positif (positif contagion), di mana semangat dan komitmen satu anggota tim akan

menginspirasi dan memotivasi anggota tim lainnya untuk bekerja dengan standar yang sama tinggi, sehingga tercipta budaya kerja yang positif, kolaboratif, dan terfokus pada kinerja tinggi di seluruh lapisan organisasi.

Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu aspek paling mendasar dalam pengelolaan sumber daya manusia yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan dalam suatu organisasi. Sistem kompensasi yang dirancang secara adil, kompetitif, dan transparan akan menjadi instrumen yang sangat efektif dalam menarik, mempertahankan, dan memotivasi sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, sehingga organisasi mampu membangun tim kerja yang solid, berkomitmen, dan berorientasi pada pencapaian kinerja yang optimal secara berkelanjutan.

Rahayu & Riana (2021) menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung oleh perusahaan. Definisi ini menekankan bahwa pendanaan tidak hanya terbatas pada gaji pokok semata, melainkan mencakup seluruh bentuk ketidakseimbangan finansial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi dan dedikasi mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Dessler (2023) memperkuat pandangan ini dengan menyatakan bahwa kompensasi total yang diterima karyawan dari kompensasi finansial langsung berupa gaji, upah, insentif, dan bonus, serta kompensasi finansial tidak langsung berupa tunjangan, asuransi, dan fasilitas kerja, yang keseluruhannya harus dirancang secara strategis agar mampu memenuhi kebutuhan dan ekspektasi karyawan sekaligus mendukung pencapaian tujuan bisnis organisasi.

Lalujan (2021) menyatakan bahwa kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai ketidakseimbangan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pandangan ini menggaris bawahi bahwa kompensasi tidak selalu harus berbentuk uang tunai, tetapi juga dapat berupa barang atau fasilitas yang memiliki nilai ekonomis bagi karyawan. Milkovich dkk. (2022) menambahkan bahwa kompensasi dalam bentuk non-finansial seperti pengakuan atas prestasi, kesempatan pengembangan karir, momen waktu kerja, dan lingkungan kerja yang nyaman seringkali memiliki daya tarik yang tidak kalah besarnya dibandingkan kompensasi finansial, terutama bagi generasi karyawan muda yang semakin mengutamakan keseimbangan kerja dan aktualisasi diri dalam memilih tempat bekerja.

Program Kesejahteraan

Program kesejahteraan karyawan merupakan salah satu komponen penting dalam sistem manajemen sumber daya manusia yang memiliki peran strategis di dalamnya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, dan produktif. Keberadaan program kesejahteraan yangd irancang secara komprehensif dan di implementasikan secara konsisten akan memberikan dampak positif yang sangat signifikan terhadap motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi secara langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi secara optimal dan berkelanjutan. Dalam era persaingan bisnis global yang semakin ketat, program kesejahteraan karyawan bukan lagi sekadar kewajiban hukum yang harus dipenuhi oleh perusahaan, melainkan telah berkembang menjadi instrumen strategi yang digunakan oleh organisasi untuk memenangkan persaingan dalam pasar tenaga kerja dan mempertahankan talenta-talentaTerbaiknya.

Program kesejahteraan merupakan balas jasa materil dan non materil, atau dapat disebut juga sebagai kompensasi. Program kesejahteraan karyawan merupakan salah satu cara meningkatkan semangat kerja karyawan (Bakri, 2021). Dessler (2023) memperkuat pandangan ini dengan menyatakan bahwa program kesejahteraan karyawan yang dirancang secara strategis akan menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasinya, karena karyawan yang merasa diperhatikan dan dihargai kesejahteraannya oleh perusahaan akan cenderung memiliki komitmen organisasional yang lebih tinggi, tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah, serta tingkat produktivitas dan kualitas kerja yang lebih baik dibandingkan karyawan yang merasa kesejahteraannya diabaikan oleh perusahaan tempat mereka bekerja.

Milkovich dkk. (2022) menambahkan bahwa tunjangan tidak langsung dalam bentuk program kesejahteraan mencakup berbagai jenis manfaat yang sangat beragam, mulai dari asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dana pensiun, tunjangan hari raya, fasilitas transportasi, fasilitas perumahan, program rekreasi, hingga program pengembangan diri dan pendidikan yang dibiayai oleh perusahaan. Keseluruhan manfaat tersebut, meskipun tidak terhubung langsung ke bentuk uang tunai, memiliki nilai ekonomis yang sangat signifikan bagi karyawan dan keluarganya.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan konsep yang bersifat subjektif dan berbeda-beda pada setiap individu, sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Pada umumnya, seseorang akan merasa puas atas pekerjaan yang telah atau sedang dijalaninya apabila pekerjaan tersebut dianggap telah memenuhi harapan dan sesuai dengan tujuan kerjanya.

Dalam literatur internasional, sejumlah pakar telah merumuskan definisi kepuasan kerja dari berbagai sudut pandang. Kepuasan kerja digambarkan sebagai suatu keadaan emosional yang bersifat subjektif dan multidimensi, yang merupakan hasil dari evaluasi terhadap pekerjaan dan berbagai elemen di dalamnya, mencakup spektrum dari rasa tidak puas hingga rasa puas (Huang & Wu, 2025). Dengan itu, kepuasan kerja merupakan konsep multifaset yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, yang secara luas dapat dikategorikan menjadi faktor organisasional, individual, sosial, dan psikologis (Ali Khan et al., 2025).

Kepuasan kerja merujuk pada evaluasi subjektif seseorang atas pengalaman kerjanya, yang mencakup perasaan puas, terpenuhi, dan bahagia yang diperoleh dari peran pekerjaan serta lingkungan kerjanya (Baxi & Atre, 2024). Dari perspektif kognitif dan afektif, kepuasan kerja dipahami sebagai evaluasi positif atau negatif individu terhadap pengalaman kerjanya, yang mencakup respons afektif (emosional) maupun kognitif (Robbins & Judge dalam Potipiroon, 2024). Adapun Spector (2022) mendefinisikan kepuasan kerja secara sederhana sebagai sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya, termasuk aspek-aspek tertentu seperti gaji maupun pengawasan.

METODE

Berdasarkan metode yang telah diuraikan, Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan program kesejahteraan terhadap ketertarikan karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada BPJS Kesehatan Cabang Padang. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan analisis Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) menggunakan software SmartPLS 3.0. Populasi penelitian berjumlah 66 pegawai dan seluruhnya dijadikan sampel melalui teknik sensus. Data yang digunakan terdiri atas data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan wawancara serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen dan literatur terkait. Variabel penelitian meliputi kompensasi dan program kesejahteraan sebagai variabel independen, ketertarikan karyawan sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala Likert, sedangkan analisis data meliputi analisis deskriptif, pengujian validitas dan reliabilitas (outer model), serta pengujian model struktural (inner model) yang mencakup nilai R-Square, path coefficient, bootstrapping, dan uji hipotesis. Hasil penelitian diharapkan mampu menjelaskan pengaruh langsung maupun tidak langsung kompensasi dan program kesejahteraan terhadap ketertarikan karyawan melalui kepuasan kerja, sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi BPJS Kesehatan Cabang Padang dalam meningkatkan kepuasan kerja dan ketertarikan karyawan terhadap organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Outer Model

Pengujian outer model dalam penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara skor item atau indikator dengan skor konstruk yang merepresentasikannya, sehingga dapat diketahui tingkat validitas setiap item pernyataan. Pengujian outer model dilakukan berdasarkan hasil uji coba kuesioner yang telah dilaksanakan pada seluruh variabel penelitian. Penilaian outer model didasarkan pada tiga kriteria utama, yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity, dan Composite Reliability. Pada tahap pengembangan instrumen, nilai korelasi antara 0,50 hingga 0,60

masih dianggap cukup memadai atau dapat diterima. Namun, dalam penelitian ini ditetapkan batas nilai Convergent Validity sebesar lebih dari 0,70. Hasil pengujian outer loading sebelum eliminasi menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai loading factor di bawah batas minimum yang dipersyaratkan, yaitu 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut belum memenuhi kriteria validitas konvergen (convergent validity), sehingga perlu dieliminasi agar model pengukuran menjadi lebih baik dan memenuhi persyaratan analisis SEM-PLS. Adapun indikator yang dieliminasi meliputi X1.11, X1.12, X2.5, X2.7, X2.8, Y.5, Y.6, Z.6, Z.7, Z.8, Z.9, Z.10, Z.11, Z.12, Z.13, Z.14, dan Z.15. Setelah indikator-indikator tersebut dihapus, dilakukan pengujian kembali (re-estimasi model) hingga seluruh indikator yang tersisa memiliki nilai outer loading ≥ 0,70 sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Penilaiaan Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Kompensasi (X1)	0,723
Program Kesejahteraan (X2)	0,615
Ketertarikan Karyawan (Y)	0,622
Kepuasan Kerja (Z)	0,788

Sumber: Pengolahan Data 2026

Dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Penilaiaan Reliabilitas (Cronbachs Alpha)

Tabel 2.Nilai Reliabilitas

Konstruk (Variabel)	*Cronbachs Alpha*	*Composite Reability*	Rho_A
Kompensasi (X1)	0,958	0,962	0,963
Program Kesejahteraan (X2)	0,921	0,925	0,935
Ketertarikan Karyawan (Y)	0,898	0,904	0,920
Kepuasan Kerja (Z)	0,933	0,934	0,949

Sumber: Pengolahan Data 2026

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas yang ditunjukkan pada hasil pengolahan data, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbachs Alpha dan Composite Reliability yang berada di atas batas minimum yang disyaratkan, yaitu masing-masing sebesar 0,70.

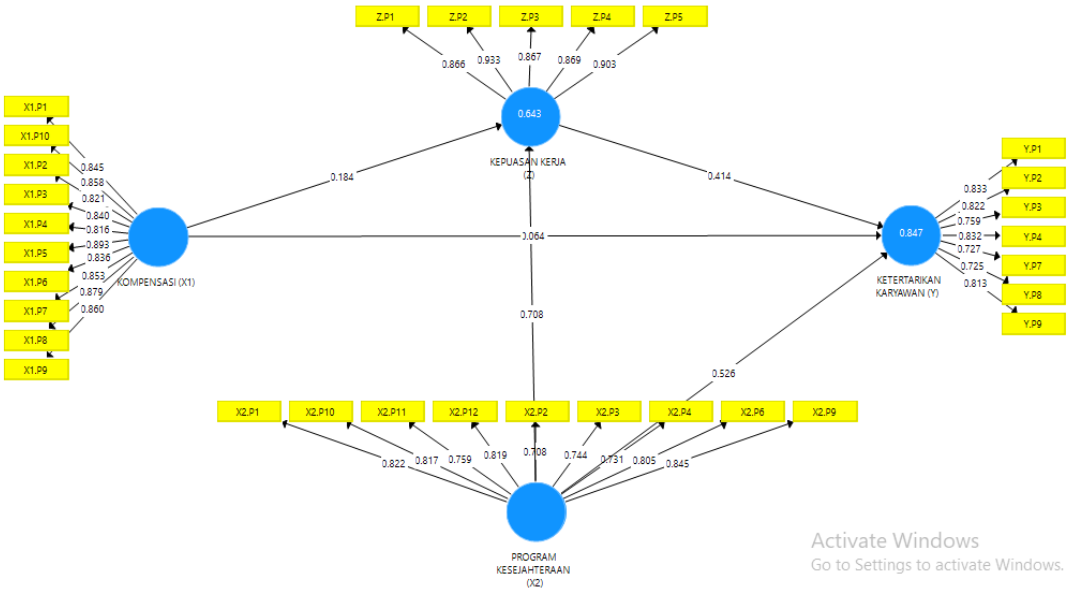
Pengujian R-Square

Berdasarkan Tabel Evaluasi Nilai R-Square, diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai R Square sebesar 0,643 dan R Square Adjusted sebesar 0,631. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 64,3% variasi Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Kompensasi dan Program Kesejahteraan yang terdapat dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar 35,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak dianalisis, seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, pengembangan karier, dan beban kerja. Nilai R Square sebesar 0,643 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam menjelaskan variabel Kepuasan Kerja. Selanjutnya, variabel Ketertarikan Karyawan (Y) memiliki nilai R Square sebesar 0,847 dan R Square Adjusted sebesar 0,839. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 84,7% variasi Ketertarikan Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Kompensasi, Program Kesejahteraan, dan Kepuasan Kerja dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar 15,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang tidak diteliti, seperti kesempatan pengembangan karier, employer branding, lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, serta keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance). Nilai R Square sebesar 0,847 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang sangat kuat dalam menjelaskan variasi Ketertarikan Karyawan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu, pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik atau t-hitung <t-tabel 1,96 pada alpha 5% maka Ho ditolak, dan jika t-statistik atau t-hitung >t-tabel 1,96 pada alpha 5% maka Ho diterima. Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model structural pada Hasil uji sebagai berikut:

Gambar 2. Hasil Outer Loading



Sumber: Hasil Pengolahan Data 2026

Tabel 3. Hasil Pengolahan Data

Hipotesis	Pernyataan	*T-Statistik*	*P-Value*	Keterangan
H1	KOMPENSASI -> KEPUASAN KERJA	2,133 > 1,96	0,033 < 0,05	**Diterima**, karena nilai t-statistik 2,133 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values 0,033 lebih kecillebih kecil dari 0,05
H2	PROGRAM KESEJAHTERAAN -> KEPUASAN KERJA	6,840 > 1,96	0,000 < 0,05	**Diterima**, karena nilai t-statistik 6,840 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values 0,000 lebih kecillebih kecil dari 0,05
H3	KOMPENSASI -> KETERTARIKAN KARYAWAN	0,913 < 1,96	0,362 >0,05	**Ditolak** karena nilai t-statistik 0,913 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p values 0,362 lebih besar dari 0,05
H4	PROGRAM KESEJAHTERAAN ->	4,877 > 1,96	0,000 < 0,05	**Diterima**, karena nilai t-statistik 4,877 lebih besar dari 1,96

Hipotesis	Pernyataan	*T-Statistik*	*P-Value*	Keterangan
	KETERTARIKAN KARYAWAN			dan nilai P values 0,000 lebih kecil lebih kecil dari 0,05
H5	KEPUASAN KERJA -> KETERTARIKAN KARYAWAN	3,847 >1,96	0,000 < 0,05	**Diterima**, karena nilai t-statistik 3,847 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values 0,000 lebih kecil dari 0,05
H6	KOMPENSASI -> KEPUASAN KERJA-> KETERTARIKAN KARYAWAN	1,655 < 1,96	0,099 >0,05	**Tidak Memediasi,** karena nilai t-statistik 1,655 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p values 0,099 lebih besar dari 0,05
H7	PROGRAM KESEJAHTERAAN -> KEPUASAN KERJA-> KETERTARIKAN KARYAWAN	3,233 >1,96	0,001 < 0,05	**Memediasi**, karena nilai t-statistik 3,233 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values 0,001 lebih kecil dari 0,05

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diketahui hasil pengujian hipotesis penelitian, khususnya pada hipotesis keenam sampai dengan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh tidak langsung (indirect effect). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi dan Program Kesejahteraan terhadap Ketertarikan Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada BPJS Kesehatan Cabang Padang.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis H1 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,033 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (alpha) 5% atau 0,033 < 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 2,133. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau 2,133 > 1,96. Oleh karena itu, H0 ditolak dan H1 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan oleh BPJS Kesehatan Cabang Padang, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh Program Kesejahteraan terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis H2 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Program Kesejahteraan terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (alpha) 5% atau 0,000 < 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Program Kesejahteraan terhadap Kepuasan Kerja signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 6,840. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau 6,840 > 1,96. Oleh karena itu, H0 ditolak dan H2 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Program Kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik program kesejahteraan yang diberikan oleh BPJS Kesehatan Cabang Padang, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh Kompensasi terhadap Ketertarikan Karyawan

Hipotesis H3 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Ketertarikan Karyawan. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,362 yang lebih besar dari tingkat signifikansi (alpha) 5% atau 0,362 > 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi terhadap Ketertarikan Karyawan tidak signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 0,913. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih kecil daripada t-tabel atau 0,913 < 1,96. Oleh karena itu, H0 diterima dan H3 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Ketertarikan Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh BPJS Kesehatan Cabang Padang belum menjadi faktor utama yang memengaruhi ketertarikan karyawan. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini ditolak.

Pengaruh Program Kesejahteraan Terhadap Ketertarikan Karyawan

Hipotesis H4 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Program Kesejahteraan terhadap Ketertarikan Karyawan. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (alpha) 5% atau 0,000 < 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Program Kesejahteraan terhadap Ketertarikan Karyawan adalah signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 4,877. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau 4,877 > 1,96. Oleh karena itu, H0 ditolak dan H4 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Program Kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Ketertarikan Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik program kesejahteraan yang diberikan oleh BPJS Kesehatan Cabang Padang, maka semakin tinggi pula ketertarikan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Ketertarikan Karyawan

Hipotesis H5 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Ketertarikan Karyawan. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (alpha) 5% atau 0,000 < 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Ketertarikan Karyawan signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 3,847. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau 3,847 > 1,96. Oleh karena itu, H0 ditolak dan H5 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Ketertarikan Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula ketertarikan karyawan untuk bekerja di BPJS Kesehatan Cabang Padang. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh Kompensasi terhadap Ketertarikan Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis H6 menyatakan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Ketertarikan Karyawan. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,099 yang lebih besar dari tingkat signifikansi (alpha) 5% atau 0,099 > 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Ketertarikan Karyawan melalui Kepuasan Kerja tidak signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 1,655. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih kecil daripada t-tabel atau 1,655 < 1,96. Oleh karena itu, H0 diterima dan H6 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Ketertarikan Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi belum mampu meningkatkan ketertarikan karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis keenam (H6) dalam penelitian ini ditolak.

Pengaruh Program Kesejahteraan terhadap Ketertarikan Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis H7 menyatakan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Program Kesejahteraan terhadap Ketertarikan Karyawan. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,001 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (alpha) 5% atau 0,001 < 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Program Kesejahteraan terhadap Ketertarikan Karyawan melalui Kepuasan Kerja signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 3,233. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau 3,233 > 1,96. Oleh karena itu, H0 ditolak dan H7 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Program Kesejahteraan terhadap Ketertarikan Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa program kesejahteraan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada meningkatnya ketertarikan karyawan di BPJS Kesehatan Cabang Padang. Dengan demikian, hipotesis ketujuh (H7) dalam penelitian ini diterima.

DISKUSI

Berdasarkan hasil penelitian, kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan sesuai mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan BPJS Kesehatan Cabang Padang. Program kesejahteraan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta ketertarikan karyawan, yang mengindikasikan bahwa berbagai fasilitas dan manfaat kesejahteraan yang diberikan perusahaan mampu menciptakan rasa aman, nyaman, dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap ketertarikan karyawan, sehingga menunjukkan bahwa kompensasi bukan satu-satunya faktor yang menentukan ketertarikan karyawan untuk tetap bekerja dan berkontribusi dalam organisasi. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketertarikan karyawan, sehingga semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi pula ketertarikan mereka terhadap organisasi. Pada pengaruh tidak langsung, kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kompensasi dan ketertarikan karyawan, namun mampu memediasi pengaruh program kesejahteraan terhadap ketertarikan karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan program kesejahteraan akan lebih efektif dalam meningkatkan ketertarikan karyawan apabila terlebih dahulu mampu meningkatkan kepuasan kerja. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat teori bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting sebagai mekanisme yang menghubungkan kebijakan kesejahteraan organisasi dengan meningkatnya ketertarikan karyawan, sehingga BPJS Kesehatan Cabang Padang perlu mempertahankan sistem kompensasi yang adil serta terus mengembangkan program kesejahteraan yang lebih komprehensif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan ketertarikan karyawan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan program kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan BPJS Kesehatan Cabang Padang. Program kesejahteraan dan kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketertarikan karyawan, sedangkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap ketertarikan karyawan. Pada pengaruh tidak langsung, kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kompensasi dan ketertarikan karyawan, namun mampu memediasi

hubungan antara program kesejahteraan dan ketertarikan karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan program kesejahteraan yang didukung oleh terciptanya kepuasan kerja merupakan faktor yang lebih efektif dalam meningkatkan ketertarikan karyawan dibandingkan peningkatan kompensasi secara langsung. Oleh karena itu, BPJS Kesehatan Cabang Padang perlu terus mengoptimalkan program kesejahteraan dan menciptakan kepuasan kerja sebagai upaya meningkatkan ketertarikan karyawan terhadap organisasi.

BATASAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu hanya dilakukan pada BPJS Kesehatan Cabang Padang sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada organisasi atau instansi lain dengan karakteristik yang berbeda. Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan variabel kompensasi, program kesejahteraan, kepuasan kerja, dan ketertarikan karyawan, sehingga masih terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi ketertarikan karyawan, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, dan work-life balance yang belum dianalisis. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional sehingga hanya menggambarkan kondisi pada satu periode waktu dan belum mampu menjelaskan perubahan perilaku karyawan dalam jangka panjang.

REFERENSI

Ali Khan, M., et al. (2025). Job satisfaction as a multidimensional concept in organizational behavior. *International Journal of Management Studies*.

Angga Pratama, A., & Syamsuddin, R. A. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.

Bakker, A. B., & Albrecht, S. L. (2021). Employee engagement: Current trends. *Career Development International*, 26(1), 4–11.

Bakri. (2021). Program kesejahteraan karyawan dalam meningkatkan semangat kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Baxi, M., & Atre, A. (2024). Job satisfaction and employee performance: A conceptual review. *International Journal of Human Resource Studies*.

Darmawan, D., & Anggelina, S. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, kompensasi, dan self-efficacy terhadap ketertarikan karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*.

Dessler, G. (2023). *Human Resource Management* (17th ed.). Pearson.

Holy, H., et al. (2023). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karyawan terhadap ketertarikan karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*.

Huang, Y., & Wu, C. (2025). Job satisfaction and organizational performance: A systematic review. *Journal of Organizational Studies*.

Lalujan, R. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal EMBA*, 9(2), 120–129.

Marlapa, E., & Mulyana, B. (2020). Program kesejahteraan karyawan dan kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.

Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2022). *Compensation* (14th ed.). McGraw-Hill Education.

Mujiatun, S., et al. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Riset Manajemen*.

Potipiroon, W. (2024). Job satisfaction in public organizations. *Public Organization Review*.

Puspita, D., et al. (2021). Ketertarikan karyawan sebagai faktor peningkatan kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*.

Rahayu, N., & Riana, I. G. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*.

Ratnasih, R., et al. (2023). Pengaruh kompensasi dan program kesejahteraan terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap ketertarikan karyawan pada PT Angkasa Pura I (Persero). *Jurnal Ekonomi Manajemen*.

Saefullah. (2022). Dampak penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan perbankan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.

Sayuti. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers.
Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2021). Work engagement: A handbook of essential theory and research. Psychology Press.
Spector, P. E. (2022). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Sage Publications.