

PENGARUH *WORKAHOLIC* DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BONDOWOSO

Putri Yaqin Zainiah^{1*}, Moh Thamrin², Toni Herlambang³

^{1,2,3} Postgraduate Management Study Program at Muhammadiyah University of Jember
putriyaqinzainiah@gmail.com*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi hubungan antara *workaholic*, *work engagement*, motivasi kerja, dan kepuasan kerja pada staf Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif, serta analisis statistik untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel yang diperiksa. Sampel yang diteliti dalam penelitian ini adalah seluruh staf Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso yang berjumlah 165 orang. Uji hipotesis dilakukan dengan bantuan WarpPls 7.0. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa semua variabel yang diteliti dalam hipotesis terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan. Selain itu, hasil analisis juga menunjukkan bahwa *Workaholic* dan *Work Engagement* memiliki efek tidak langsung yang signifikan terhadap Kepuasan kerja melalui variabel perantara Motivasi Kerja. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pemahaman mengenai hubungan antara *workaholic*, *work engagement*, motivasi kerja, dan kepuasan kerja pada staf Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso. Implikasinya, program pengembangan motivasi kerja dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja staf.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, *Workaholic*, *Work Engagement*.

ABSTRACT

The objective of this study is to evaluate the relationship between workaholism, work engagement, work motivation, and job satisfaction among the staff of the Bondowoso Regency Regional Secretariat. This research utilizes descriptive and quantitative research methods, along with statistical analysis to identify the relationships between the examined variables. The sample studied in this research comprises the entire staff of the Bondowoso Regency Regional Secretariat, totaling 165 individuals. Hypothesis testing was conducted with the assistance of WarpPLS 7.0. The results of hypothesis testing indicate that all variables examined in the hypotheses have a positive and significant influence. Furthermore, the analysis results also demonstrate that workaholism and work engagement have a significant indirect effect on job satisfaction through the mediating variable of motivation. Therefore, this research provides a significant contribution to understanding the relationships between workaholism, work engagement, work motivation, and job satisfaction among the staff of the Bondowoso Regency Regional Secretariat. The implications suggest that work motivation development programs can be effective strategies to enhance the level of job satisfaction among the staff.

Keywords: Job Satisfaction, Work Motivation, *Workaholism*, *Work Engagement*.

PENDAHULUAN

Kepuasan karyawan dicapai dengan memberikan efek positif pada pengalaman bekerja karyawan (Bayram & Ünğan, 2020). Kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (Almatrooshi et al., 2016). Srivastava & Prakash (2019) percaya bahwa kepuasan karyawan diakui sebagai salah satu pendorong terpenting kualitas layanan, produktivitas, dan loyalitas karyawan. Banyak bisnis gagal memahami pentingnya lingkungan kerja untuk kepuasan kerja karyawan sehingga menghadapi banyak kesulitan selama pekerjaan mereka (Raziq & Maulabakhsh, 2015).

Kepuasan kerja pada penelitian ini berkaitan dengan *Job Characteristics Theory*. *Job Characteristics Theory* dipengaruhi oleh lima karakteristik pekerjaan yang mencakup keahlian, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Teori ini berpendapat bahwa kepuasan kerja akan tinggi ketika pekerjaan memberikan kebutuhan psikologis dasar, seperti rasa kompetensi, keterlibatan, dan rasa berarti. Teori ini juga dapat memperkirakan kondisi pekerjaan individu berhasil atau tidak (Hackman & Oldham, 1976).

Motivasi kerja merupakan faktor mencapai kepuasan, kinerja yang tinggi, dan tujuan di tempat kerja (Augustinus & Halim, 2021). Edwin Locke menyatakan bahwa menetapkan tujuan yang jelas dan menantang dapat meningkatkan motivasi kerja (Locke & Latham, 1991). Menurut teori ini, individu cenderung lebih termotivasi ketika mereka memiliki tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatasan waktu. Tujuan ini memberikan arah, fokus, dan tantangan yang mendorong individu untuk mencapai hasil yang diinginkan (Locke & Latham, 2006).

Workaholic (pecandu kerja) merujuk pada individu yang memiliki kecenderungan untuk bekerja secara berlebihan dan obsesif, sering kali mengabaikan kebutuhan pribadi dan mengorbankan waktu luang serta keseimbangan hidup dalam pekerjaan. *Workaholic* dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja individu. Literatur saat ini tidak banyak membahas mengenai penyebab timbulnya perilaku pecandu kerja dan apakah mereka yang disebut pecandu kerja benar-benar kecanduan bekerja (Clark et al., 2016; Griffiths et al., 2018).

Work engagement (keterlibatan kerja) merujuk pada tingkat kecintaan, keterlibatan, dan konsentrasi tinggi individu dalam pekerjaannya (Bakker & Albrecht, 2018). Individu yang terlibat dengan pekerjaannya percayakan kepuasan yang tinggi dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. *Work engagement* memiliki hubungan yang erat dengan motivasi kerja. Individu yang terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi intrinsik yang kuat (Potu et al., 2021). Mereka percaya terdorong secara internal untuk mencapai tujuan, percaya terlibat dalam tugas, dan percaya puas dengan hasil kerja mereka. Mereka percaya senang, bangga, dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan (Bakker & Schaufeli, 2014).

Penelitian – penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Hirma et al., 2021). Sarfaraz et al., (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *workaholic* mempunyai hubungan erat dengan kepuasan kerja. Hirma et al., (2021) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian, Talahatu (2018) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi, dalam sebuah penelitian yang

dilakukan oleh (Su, 2019) menyatakan bahwa pecandu kerja berhubungan negatif dengan kepuasan kerja. Keterlibatan kerja berbeda konstruk dengan kepuasan kerja (Arikan & Çankır, 2019). Studi lain juga mengungkapkan bahwa motivasi kerja juga memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja (Mappamiring, 2020).

Tabel 1.
Laporan Survey Kepuasan Kerja Kabupaten Bondowoso

No	Nama Unit	Nilai Capaian Tahun			Mutu Pelayanan		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021
1	Sekretariat daerah	-	78	<25	<i>eror</i>	B	D
2	Badan penanggulangan bencana daerah	79	85	<25	B	B	D
3	Badan kepegawaian daerah	78	75	<25	B	C	D
4	Dinas kependudukan dan pencacatan sipil	81	82	<25	B	B	D
5	Dinas perpustakaan dan arsip	89	86	<25	A	B	D
6	Dinas penanaman modal, PTSP Naker	81	81	<25	B	B	D
7	Kecamatan Bondowoso	-	-	<25	<i>eror</i>	<i>eror</i>	D

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso (Data Diolah 2023)

Data di atas menjelaskan bahwa, kepuasan masyarakat terhadap layanan pegawai sekretariat daerah mengalami penurunan. Terlihat dari data tabel Tahun 2020 dan 2021 mutu pelayanan masuk dalam kategori B atau baik menjadi D atau tidak baik. Untuk itu perlu diadakan evaluasi terhadap sistem pelayanan masyarakat pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso. Disamping data diatas, peneliti juga mengolah data dari Kotak Saran pegawai lingkup Sekretariat Daerah yang disediakan di lobi kantor sebagai kritik dan saran yang dapat disampaikan pegawai tanpa diketahui identitasnya (anonim). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan pegawai masih rendah, hal ini terlihat dari banyaknya pegawai yang tidak mengikuti apel pagi. Kurangnya kepercayaan akan wajibnya mengikuti apel pagi menjadi salah satu penyebab pegawai datang terlambat dan tidak mengikuti apel pagi. Selain itu, banyak pegawai yang bekerja lembur sehingga mengakibatkan terlambat untuk bekerja dan bahkan tertidur pada saat jam kerja. Tidak jarang pegawai datang ke kantor untuk sekedar mengisi absensi lalu pulang atau bahkan keluar kantor pada saat jam kerja sehingga pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat waktu.

Atas dasar permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk menggali lebih dalam apakah terdapat hubungan antara *workaholic* dan *work engagement*, terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pegawai - pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso sehingga menyebabkan penurunan kinerja para pegawai. Penelitian ini juga menemukan *Gap Research* dari variabel – variabel yang akan diteliti sebagai referensi. Penelitian ini dilaksanakan guna mempertegas penelitian – penelitian sebelumnya yang masih terdapat ambiguitas apakah memang terdapat pengaruh positif maupun negatif antar variabel.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017), Metode penelitian deskriptif dapat dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri atau variabel bebas) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain. Menurut Sugiyono (2017), Metode penelitian kuantitatif disebut sebagai metode positivistik karena berlandaskan pada filsafat positivisme. Metode ini sebagai metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Sampel yang akan diteliti pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso yang memiliki pegawai berjumlah 165 orang. Dalam penelitian ini, digunakan penelitian sensus yaitu melibatkan seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten. Penelitian sensus adalah bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017:85). Metode penelitian ini digunakan untuk memperoleh data yang akurat. Pengujian hipotesis dilakukan dengan pengujian *Variance-based SEM* atau *Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan program *warp pls 7.0*. SEM-PLS.

HASIL PENELITIAN

Evaluasi *Outer Model*

Uji Validitas

Tabel 2.

Combined loadings and cross-loadings

	X1	X2	Z	Y	Type (a)	SE	P value
X1.1	0.974	-0.006	-0.092	0.127	Reflect	0.063	<0.001
X1.2	0.954	0.077	0.124	0.320	Reflect	0.064	<0.001
X1.3	0.934	-0.073	-0.031	-0.459	Reflect	0.064	<0.001
X2.1	-0.460	0.953	0.224	0.273	Reflect	0.064	<0.001
X2.2	0.358	0.931	-0.570	0.345	Reflect	0.064	<0.001
X2.3	0.118	0.890	0.356	-0.653	Reflect	0.064	<0.001
Z1.1	0.031	-0.062	0.944	0.241	Reflect	0.064	<0.001
Z1.2	-0.099	0.053	0.974	-0.215	Reflect	0.063	<0.001
Z1.3	0.186	-0.024	0.974	-0.175	Reflect	0.063	<0.001
Z1.4	-0.024	0.052	0.973	-0.086	Reflect	0.063	<0.001
Z1.5	-0.162	-0.029	0.968	0.224	Reflect	0.063	<0.001
Z1.6	0.032	0.075	0.960	-0.413	Reflect	0.064	<0.001
Z1.7	0.037	-0.068	0.945	0.439	Reflect	0.064	<0.001
Y1.5	-0.096	0.024	-0.023	0.915	Reflect	0.064	<0.001
Y1.4	0.134	-0.049	-0.032	0.971	Reflect	0.063	<0.001
Y1.3	-0.102	-0.051	0.130	0.973	Reflect	0.063	<0.001
Y1.2	0.171	-0.024	-0.058	0.968	Reflect	0.063	<0.001
Y1.1	-0.116	0.104	-0.019	0.935	Reflect	0.064	<0.001

Analisis statistik menunjukkan bahwa semua relasi antar variabel memiliki signifikansi yang tinggi (P value < 0.001). Hasil analisis validitas ini memberikan dasar empiris untuk kepercayaan terhadap konstruksi variabel yang digunakan dalam

penelitian. Dengan demikian, temuan dari penelitian ini dapat diandalkan dan memberikan kontribusi pada pemahaman lebih lanjut terkait hubungan antar variabel Workaholic, Work Engagement, Motivasi kerja, dan Kepuasan Kerja dalam konteks penelitian ini.

Uji Reliabilitas

Tabel 3.
Uji Reliabilitas

Variabel	Composite reliability	Cronbach's alpha
<i>Workaholic</i>	0.968	0.950
<i>Work Engagement</i>	0.947	0.915
<i>Motivation</i>	0.989	0.987
<i>Job Satisfaction</i>	0.980	0.974

Hasil uji reliabilitas ini mengindikasikan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat keandalan dan konsistensi yang memadai, memperkuat kepercayaan terhadap pengukuran konstruk dan hasil penelitian ini secara keseluruhan.

Evaluasi Inner Model

Jalur Pengaruh Langsung

Tabel 4.
Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

No	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Path coefficient (β)	p-value	Keterangan
1.	<i>Workaholic</i>	<i>Motivation</i>	0,785	<0.001	Signifikan
2.	<i>Work Engagement</i>	<i>Motivation</i>	0,182	0.004	Signifikan
3.	<i>Workaholic</i>	<i>Job Satisfaction</i>	0,286	<0.001	Signifikan
4.	<i>Work Engagement</i>	<i>Job Satisfaction</i>	0,179	0.003	Signifikan
5.	<i>Motivation</i>	<i>Job Satisfaction</i>	0,521	<0.001	Signifikan

Hasil analisis path coefficients, terlihat bahwa Workaholic (X1) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Motivation (Z) dengan koefisien jalur sebesar 0.785 (P value < 0.001). Work Engagement (X2) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Motivation (Z) dengan koefisien jalur sebesar 0.182 (P value = 0.004). Selanjutnya, Motivation (Z) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Job Satisfaction (Y) dengan koefisien jalur sebesar 0.521 (P value < 0.001). Workaholic (X1) juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Job Satisfaction (Y) dengan koefisien jalur sebesar 0.286 (P value < 0.001). Work Engagement (X2) juga menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap Job Satisfaction (Y) dengan koefisien jalur sebesar 0.179 (P value = 0.003).

Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat jalur yang non signifikan maka pengaruh tidak langsungnya dikatakan non signifikan. Koefisien jalur pengaruh tidak langsung disajikan pada tabel 5.

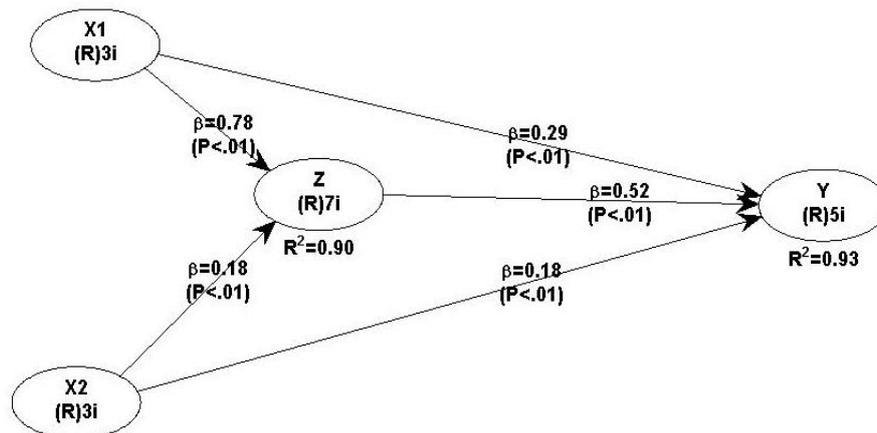
Tabel 5.
Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Variabel Bebas	Variabel Intervenin g	Variabel Terikat	Path coefficient	p-value	Ket.
<i>Workaholic</i>	<i>Motivation</i>	<i>Job Satisfaction</i>	0,409	<0.001	Signifikan
<i>Work Engagement</i>	<i>Motivation</i>	<i>Job Satisfaction</i>	0,095	0.030	Signifikan

Hasil analisis pada tabel 5, terlihat bahwa *Workaholic* (X1) memiliki efek tidak langsung yang signifikan terhadap *Job Satisfaction* (Y) melalui *Motivation* (Z) dengan nilai efek tidak langsung sebesar 0.409 (P value < 0.001). *Work Engagement* (X2) juga memiliki efek tidak langsung yang signifikan terhadap *Job Satisfaction* (Y) melalui *Motivation* (Z) dengan nilai efek tidak langsung sebesar 0.095 (P value = 0.030). Hasil ini memberikan wawasan tentang pengaruh tidak langsung dari variabel *Workaholic* dan *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction* melalui variabel perantara *Motivation*.

Model Hipotesis

Gambar 1. Hasil Analisis Jalur



Hasil analisis jalur menyuguhkan gambaran yang kaya akan dinamika hubungan antar variabel. Terutama, penambahan variabel *Motivation* sebagai mediator mengindikasikan adanya kontribusi tambahan yang berarti dalam menjelaskan fenomena *Job Satisfaction*. Hal ini menandakan bahwa *Motivation* memainkan peran penting sebagai pemediasi, merinci dan memperdalam pemahaman mengenai hubungan

antara variabel-variabel lainnya dalam kerangka penelitian ini. Temuan ini memberikan dasar empiris yang kuat untuk mendukung hipotesis penelitian yang diajukan.

Uji Model Struktural

Tabel 6.
Hasil Uji Struktural

Keterangan	Hasil	Kriteria
<i>Average path coefficient (APC)</i>	0.391	P<0.001
<i>Average R-squared (ARS)</i>	0.914	P<0.001
<i>Average adjusted R-squared (AARS)</i>	0.913	P<0.001
<i>Average block VIF (AVIF)</i>	4.402	≤ 5
<i>Average full collinearity VIF (AFVIF)</i>	4.957	≤ 5
<i>Tenenhaus GoF (GoF)</i>	0.907	Besar
<i>Simpson's paradox ratio (SPR)</i>	1.000	1
<i>R-squared contribution ratio (RSCR)</i>	1.000	1
<i>Statistical suppression ratio (SSR)</i>	1.000	≥ 0.7
<i>Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)</i>	1.000	≥ 0.7

Hasil uji struktur menunjukkan bahwa model PLS ini memiliki kualitas yang baik dalam menjelaskan dan memprediksi hubungan antar variabel. Temuan ini memberikan dukungan empiris yang solid untuk validitas dan kehandalan model dalam konteks penelitian ini.

PEMBAHASAN

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa H1, yang menyatakan pengaruh Workaholic terhadap Motivasi kerja, diterima dengan path coefficient sebesar 0.785 dan P value kurang dari 0.001. Hasil ini mengindikasikan adanya hubungan yang signifikan antara Workaholic dan Motivasi kerja di dalam konteks penelitian ini. Hasil ini berkaitan dengan teori Conservation of Resources (COR), hasil ini dapat diinterpretasikan sebagai dukungan terhadap konsep bahwa individu cenderung berusaha untuk mengakumulasi sumber daya, termasuk motivasi, dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan mereka (Saraswati & Subudi, 2017). Dalam hal ini, individu yang memiliki kecenderungan Workaholic mungkin merasa perlu untuk terus bekerja keras untuk memastikan pemeliharaan dan peningkatan sumber daya motivasional mereka. Dalam konteks Hope Theory, temuan pada H1 yang menunjukkan pengaruh positif Workaholic terhadap Motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk mencapai tujuan dan keyakinan mereka dalam kemampuan diri untuk melakukannya (Snyder, 2002; TenHouten, 2023). Dengan path coefficient sebesar 0.785, hasil ini menunjukkan bahwa individu yang cenderung Workaholic mungkin memiliki harapan tinggi terkait pencapaian tujuan dan memotivasi diri mereka untuk berusaha lebih keras guna mencapainya. Teori Harapan (Hope Theory) oleh Snyder menekankan bahwa harapan individu, yaitu keyakinan mereka tentang kemampuan diri untuk mencapai tujuan, adalah faktor penting dalam memotivasi individu (Heckhausen et al., 2010). Dalam konteks Workaholic, harapan tinggi terkait pencapaian tujuan tertentu dapat menjadi pendorong utama bagi individu

untuk bekerja dengan intensitas yang lebih tinggi. Oleh karena itu, temuan ini memberikan dukungan terhadap teori Harapan, mengindikasikan bahwa Workaholic dapat menjadi salah satu bentuk ekspresi harapan yang tinggi. Penelitian terdahulu juga memberikan dukungan terhadap temuan ini. Misalnya, Andreassen (2014) menghubungkan Workaholic dengan motivasi kerja obsesif dan kompulsif, menunjukkan bahwa ada korelasi antara kecenderungan untuk bekerja berlebihan dengan aspek-aspek motivasi kerja yang mungkin bersifat obsesif dan kompulsif. Dalam penelitian Sinaga & Sinambela (2013), stres kerja yang dapat dipicu oleh Workaholic juga berdampak signifikan terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, Workaholic bukan hanya menjadi faktor yang memengaruhi akumulasi sumber daya motivasional, tetapi juga dapat memicu aspek-aspek stres yang kemudian dapat memengaruhi tingkat motivasi kerja. Dengan demikian, temuan pada H1 memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana kecenderungan Workaholic dapat memengaruhi Motivasi kerja dalam lingkungan kerja, sejalan dengan teori-teori terkait dan penelitian terdahulu yang mendukung hubungan antara Workaholic dan motivasi kerja.

Hasil uji hipotesis untuk H2 yang menyatakan pengaruh Work Engagement terhadap Motivasi kerja menunjukkan bahwa path coefficient sebesar 0.182 dengan P value 0.004, sehingga H2 dapat diterima. Temuan ini menandakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Work Engagement dan Motivasi kerja dalam konteks penelitian ini. Keterkaitan antara Work Engagement dan Motivasi kerja dapat dipahami melalui teori harapan. Teori ini menekankan bahwa harapan individu tentang kemampuan diri untuk mencapai tujuan yang diinginkan merupakan faktor kunci dalam mempengaruhi motivasi (Heckhausen et al., 2010). Dalam konteks Work Engagement, individu yang terlibat secara emosional, kognitif, dan perilaku dengan pekerjaan mereka mungkin memiliki harapan yang tinggi terkait dengan pencapaian tujuan dan kepuasan dalam melakukan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, Work Engagement dapat berkontribusi pada motivasi yang tinggi (TenHouten, 2023). Selain itu, temuan ini dapat dikaitkan dengan Side Bet Theory (Becker), yang menggambarkan bahwa individu terikat pada faktor-faktor di luar pekerjaan yang memberikan nilai tambahan dalam hidup mereka (Hasanur Raihan Joarder et al., 2020). Work Engagement dapat dianggap sebagai salah satu "side bet" yang memberikan nilai tambahan, seperti kepuasan emosional dan intelektual dari pekerjaan, yang dapat memperkuat keterikatan individu terhadap karir mereka. Side bet ini, dalam hal ini, memberikan motivasi tambahan dan kepuasan yang dapat memperkuat komitmen individu terhadap pekerjaan dan organisasi (Lodhrakentjana & Luthan, 2014). Penelitian terdahulu oleh Hirma et al. (2021) juga mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa work engagement berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini memberikan kontribusi tambahan untuk memahami pentingnya Work Engagement dalam memotivasi individu di lingkungan kerja. Seiring dengan teori harapan dan Side Bet Theory, temuan ini menunjukkan bahwa investasi emosional dan kognitif dalam pekerjaan dapat memberikan manfaat yang signifikan dalam meningkatkan motivasi dan keterikatan terhadap pekerjaan.

Hasil H3 yang menyatakan pengaruh Workaholic terhadap Kepuasan Kerja diterima, dengan path coefficient sebesar 0.286 dan P value kurang dari 0.001. Temuan ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kecenderungan Workaholic dan tingkat Kepuasan Kerja dalam konteks penelitian ini. Temuan ini dapat

diinterpretasikan sebagai manifestasi dari upaya individu untuk mengakumulasi dan melindungi sumber daya psikologis, di mana Kepuasan Kerja dapat dianggap sebagai salah satu sumber daya yang penting. Menurut COR, individu cenderung berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan mereka dengan melibatkan diri dalam perilaku, seperti Workaholic, yang dapat menyumbang pada akumulasi sumber daya psikologis, termasuk Kepuasan Kerja (Hobfoll et al., 2018). Keterkaitan antara Workaholic dan Kepuasan Kerja juga dapat dijelaskan melalui Job Characteristics Theory. Teori ini mengemukakan bahwa lima karakteristik pekerjaan, yaitu keahlian, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik, dapat mempengaruhi tingkat Kepuasan Kerja (Hackman & Oldham, 1976). Dalam konteks Workaholic, intensitas kerja yang tinggi dan fokus pada tugas-tugas pekerjaan mungkin menciptakan kondisi tugas yang memberikan rasa kompetensi, keterlibatan, dan rasa berarti bagi individu, sehingga meningkatkan Kepuasan Kerja. Penelitian terdahulu oleh Sarfaraz et al. (2022) memberikan dukungan terhadap temuan ini, menyatakan bahwa Workaholic memiliki hubungan erat dengan Kepuasan Kerja. Implikasinya, dalam konteks sekretariat Kabupaten Bondowoso, adalah bahwa kebijakan atau intervensi yang dapat mengelola secara seimbang intensitas kerja dan kesejahteraan psikologis individu dapat berpotensi meningkatkan tingkat Kepuasan Kerja, yang pada gilirannya dapat mendukung pembangunan berkelanjutan dan harmonis di lingkungan kerja tersebut.

H4 yang menguji pengaruh Work Engagement terhadap Kepuasan Kerja, juga diterima dengan path coefficient sebesar 0.179 dan P value 0.003. Temuan ini menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara tingkat keterlibatan kerja (Work Engagement) dan tingkat Kepuasan Kerja dalam populasi responden. Work Engagement, yang mencerminkan tingkat keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku individu terhadap pekerjaannya, dapat dilihat sebagai manifestasi dari harapan individu tentang pencapaian tujuan dan kepuasan dalam melakukan pekerjaan mereka (Snyder, 2002; TenHouten, 2023). Dalam konteks ini, tingkat Work Engagement yang tinggi mungkin mencerminkan harapan yang kuat tentang pencapaian tujuan dan kepuasan kerja, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap tingkat Kepuasan Kerja. Job Characteristics Theory juga memberikan wawasan terkait temuan ini. Teori ini menyatakan bahwa lima karakteristik pekerjaan, seperti keahlian, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik, dapat mempengaruhi tingkat Kepuasan Kerja (Hackman & Oldham, 1976). Dalam konteks Work Engagement, keterlibatan yang tinggi dapat menciptakan kondisi tugas yang memberikan rasa kompetensi, keterlibatan, dan rasa berarti bagi individu, sehingga meningkatkan tingkat Kepuasan Kerja. Hirma et al. (2021), memberikan dukungan tambahan terhadap hasil ini. Penelitian tersebut menyebutkan bahwa tingkat Work Engagement yang tinggi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat Kepuasan Kerja yang dialami oleh karyawan. Implikasinya, upaya untuk meningkatkan tingkat Work Engagement di lingkungan kerja dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan. Hal ini memiliki relevansi penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia di organisasi, terutama dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan memenuhi kebutuhan psikologis karyawan.

H5 yang menguji pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja juga diterima, dengan path coefficient sebesar 0.521 dan P value kurang dari 0.001. Temuan ini menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara tingkat Motivasi dan

tingkat Kepuasan Kerja dalam populasi responden. Keterkaitan antara Motivasi dan Kepuasan Kerja dapat dijelaskan melalui beberapa teori. Pertama, Side Bet Theory menyatakan bahwa individu terikat pada faktor-faktor di luar pekerjaan yang memberikan nilai tambahan dalam hidup mereka (Hasanur Raihan Joarder et al., 2020). Dalam konteks ini, Motivasi yang tinggi dapat dianggap sebagai "side bet" yang memberikan nilai tambahan dan kepuasan bagi individu di luar tugas-tugas pekerjaan mereka. Peningkatan Motivasi dapat meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan dan memperkuat keterlibatan terhadap karir. Selain itu, Job Characteristics Theory juga memberikan pandangan terhadap hubungan ini. Teori ini menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan, seperti keahlian, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik, dapat mempengaruhi tingkat Kepuasan Kerja (Hackman & Oldham, 1976). Dalam konteks Motivasi, tingkat Motivasi yang tinggi mungkin menciptakan kondisi tugas yang memberikan rasa kompetensi, keterlibatan, dan rasa berarti bagi individu, sehingga meningkatkan tingkat Kepuasan Kerja. Pengkaitan temuan ini dengan penelitian terdahulu, seperti yang disampaikan oleh Talahatu (2018), memberikan dukungan tambahan terhadap hasil ini. Penelitian tersebut menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Implikasinya, dalam konteks Sekretariat Kabupaten Bondowoso, adalah bahwa kebijakan dan program pengembangan motivasi kerja dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja staf.

Hasil uji hipotesis H6 yang menguji pengaruh Workaholic terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja (path coefficient sebesar 0.409, P value < 0.001) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa Workaholic dapat mempengaruhi tingkat Kepuasan Kerja secara tidak langsung melalui peningkatan tingkat Motivasi Kerja. Teori Conservation of Resources (COR) dapat memberikan wawasan terhadap hubungan antara Workaholic, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja. Menurut COR, individu memiliki dorongan alami untuk mengakumulasi, melindungi, dan mengembangkan sumber daya yang penting bagi mereka (Hobfoll et al., 2018). Dalam konteks ini, Workaholic dapat dianggap sebagai upaya individu untuk mengakumulasi sumber daya, seperti pencapaian karir, penghargaan, atau pengakuan, yang kemudian dapat meningkatkan Motivasi Kerja dan, akhirnya, Kepuasan Kerja. Side Bet Theory juga dapat diaplikasikan untuk menjelaskan bagaimana Workaholic memengaruhi Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja. Menurut teori ini, individu terikat pada faktor-faktor di luar pekerjaan yang memberikan nilai tambahan dalam hidup mereka (Hasanur Raihan Joarder et al., 2020). Dalam konteks ini, Workaholic dapat dianggap sebagai "side bet" yang memberikan nilai tambahan, seperti rasa prestasi atau pengakuan, yang dapat meningkatkan Motivasi Kerja dan, akhirnya, Kepuasan Kerja. Job Characteristics Theory memberikan perspektif bahwa karakteristik pekerjaan, seperti keahlian, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik, dapat mempengaruhi tingkat Kepuasan Kerja (Hackman & Oldham, 1976). Dalam konteks Workaholic, upaya yang dilakukan untuk mencapai target dan tuntutan pekerjaan yang tinggi mungkin menciptakan kondisi tugas yang memberikan rasa prestasi dan identitas, yang kemudian dapat meningkatkan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja. Melihat penelitian terdahulu, Sarfaraz et al. (2022) menyatakan bahwa Workaholic memiliki hubungan positif dengan Kepuasan Kerja. Hasil ini konsisten dengan temuan H6, menunjukkan bahwa Workaholic dapat memberikan kontribusi

positif terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja. Sinaga & Sinambela (2013) juga menyoroti bahwa stres kerja, yang dapat timbul dari perilaku Workaholic, berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, yang pada gilirannya memengaruhi Kepuasan Kerja.

Hasil uji hipotesis H7 yang menguji pengaruh Work Engagement terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja (path coefficient sebesar 0.095, P value 0.030) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa Work Engagement dapat mempengaruhi tingkat Kepuasan Kerja secara tidak langsung melalui peningkatan tingkat Motivasi Kerja. Teori Hope dapat memberikan wawasan tentang hubungan antara Work Engagement, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja. Teori ini menekankan bahwa harapan individu, yaitu keyakinan mereka tentang kemampuan diri untuk mencapai tujuan, merupakan faktor penting dalam mempengaruhi motivasi (Heckhausen et al., 2010). Dalam konteks ini, Work Engagement dapat dianggap sebagai manifestasi dari harapan yang tinggi terhadap pencapaian tujuan di tempat kerja. Tingginya tingkat Work Engagement dapat meningkatkan harapan individu terhadap pencapaian tujuan, sehingga meningkatkan Motivasi Kerja dan, akhirnya, Kepuasan Kerja. Side Bet Theory juga dapat diaplikasikan untuk menjelaskan bagaimana Work Engagement memengaruhi Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja. Work Engagement menciptakan keterikatan individu terhadap faktor-faktor di luar pekerjaan yang memberikan nilai tambahan, seperti dukungan sosial, peluang pengembangan, atau pengakuan (Hasanur Raihan Joarder et al., 2020). Faktor-faktor ini dapat meningkatkan Motivasi Kerja, yang selanjutnya berkontribusi pada tingkat Kepuasan Kerja yang lebih tinggi. Job Characteristics Theory tetap relevan dalam konteks Work Engagement, karena karakteristik pekerjaan yang memberikan rasa kompetensi, keterlibatan, dan rasa berarti dapat meningkatkan tingkat Kepuasan Kerja (Hackman & Oldham, 1976). Work Engagement, sebagai bentuk keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku yang tinggi terhadap pekerjaan, menciptakan kondisi tugas yang memungkinkan individu merasa terlibat, berarti, dan kompeten. Hal ini dapat memicu peningkatan Motivasi Kerja dan, akhirnya, Kepuasan Kerja. Hirma et al. (2021) dan Talahatu (2018) menemukan bahwa Work Engagement dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Temuan ini mendukung hasil H7, menunjukkan bahwa Work Engagement dapat memberikan kontribusi positif terhadap Kepuasan Kerja melalui peningkatan tingkat Motivasi Kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Workaholic (H1): Ditemukan bahwa Workaholic memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Hasil ini mendukung teori Conservation of Resources (COR) yang menyatakan bahwa individu berusaha untuk mengakumulasi sumber daya, termasuk motivasi, untuk meningkatkan kesejahteraan mereka.

Work Engagement (H2): Hasil menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara Work Engagement dan Motivasi kerja. Individu yang terlibat secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam pekerjaan cenderung memiliki motivasi yang tinggi.

Workaholic (H3): Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Workaholic dan Kepuasan Kerja. Individu yang cenderung bekerja berlebihan mungkin memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, sejalan dengan teori Conservation of Resources dan Job Characteristics Theory.

Work Engagement (H4): Ditemukan bahwa Work Engagement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Tingkat keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan dapat menciptakan kondisi tugas yang meningkatkan kepuasan kerja, sesuai dengan Job Characteristics Theory.

Motivasi kerja (H5): Hasil menunjukkan bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi kerja yang tinggi dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja individu.

Workaholic (H6): Motivasi kerja terbukti mampu memediasi hubungan antara Workaholic dan Kepuasan Kerja.

Work Engagement (H7): Hasil analisis membuktikan bahwa Motivasi kerja memediasi hubungan antara Work Engagement dan Kepuasan Kerja.

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel Workaholic, Work Engagement, dan Motivasi kerja memiliki peran yang signifikan dalam membentuk tingkat Kepuasan Kerja karyawan di Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso. Oleh karena itu, upaya manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi, mengelola tingkat keterlibatan kerja, dan memahami dampak workaholism dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan dan, pada gilirannya, meningkatkan kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Almatrooshi, B., Singh, S. K., & Farouk, S. (2016). Determinants Of Organizational Performance: A Proposed Framework. *International Journal Of Productivity And Performance Management*, 65(6), 844–859. <https://doi.org/10.1108/Ijppm-02-2016-0038>
- Arikan, S., & Çankır, B. (2019). Examining Work Engagement And Job Satisfaction Variables In Their Relations With Job Performance And Intention To Quit. *Journal Of Business Research - Turk*, 11(2), 1133–1150. <https://doi.org/10.20491/Isarder.2019.661>
- Augustinus, D. C., & Halim, C. F. (2021). The Effect Of Motivation Towards Employee Performance For Cafe Workers In Medan. *Management Innovation*.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work Engagement: Current Trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/Cdi-11-2017-0207>
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2014). Work Engagement. *Weom110009*.
- Bayram, M., & Ünğan, M. C. (2020). The Relationships Between Ohs Prevention Costs, Ohsms Practices, Employee Satisfaction, Ohs Performance And Accident Costs. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(11–12), 1325–1344. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1480897>
- Clark, M. A., Michel, J. S., Zhdanova, L., Pui, S. Y., & Baltes, B. B. (2016). All Work And No Play? A Meta-Analytic Examination Of The Correlates And Outcomes Of

- Workaholism. *Journal Of Management*, 42(7), 1836–1873. <https://doi.org/10.1177/0149206314522301>
- Griffiths, M. D., Demetrovics, Z., & Atroszko, P. A. (2018). Ten Myths About Work Addiction. *Journal Of Behavioral Addictions*, 7(4), 845–857. <https://doi.org/10.1556/2006.7.2018.05>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). *Motivation Through The Design Of Work: Test Of A Theory* (Organizational Behavior And Human Performance).
- Hirma, A., Mukhlis, & Musnadi, S. (2021). The Effect Of Work Engagement And Job Satisfaction On Work Motivation And Its Impact On Career Development Of Regional Secretariat Employee In Simeulue District. *International Journal Of Business Management And Economic Review*, 04(04), 45–53. <https://doi.org/10.35409/ijbmer.2021.3281>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1991). *A Theory Of Goal Setting And Task Performance* (Prentice Hal). Englewood Cliffs, Nj.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2006). New Directions In Goal-Setting Theory. *Current Directions In Psychological Science*, 15(5), 265–268. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2006.00449.x>
- Mappamiring. (2020). Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Pusat Makassar. *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*.
- Potu, J., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2021). *Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Air Manado*.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact Of Working Environment On Job Satisfaction. *Procedia Economics And Finance*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)
- Sarfaraz, M., Sarfaraz, S., Maqsood, A., Ahmed, N., Vohra, F., Abduljabbar, T., & Abduljabbar, A. S. (2022). Assessing The Impact Of Workaholism And Work Engagement On Medical University Employee Stress And Satisfaction Levels. *Peerj*, 10, E12565. <https://doi.org/10.7717/peerj.12565>
- Srivastava, S., & Prakash, G. (2019). Internal Service Quality: Insights From Healthcare Sector. *Journal Of Health Management*, 21(2), 294–312. <https://doi.org/10.1177/0972063419835127>
- Su, J. (2019). *Working Hard And Work Outcomes: The Relationship Of Workaholism And Work Engagement With Job Satisfaction, Burnout, And Work*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Cv. Alfabeta.
- Talahatu, I. (2018). Kelelahan Emosional Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Pt. Pln Persero Wilayah Maluku Dan Maluku Utara. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 5(2), 173. <https://doi.org/10.24252/minds.v5i2.6233>