

PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL, KOMPETENSI, DAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA PROVINSI KEPULAUAN RIAU DENGAN SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Hendra Aris¹, Ngaliman², Bambang Satriawan³

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Batam, Batam, Indonesia^{1,2,3}

Arishendra6789@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana komunikasi interpersonal, kompetensi, dan penempatan kerja mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau, dengan semangat kerja sebagai variabel intervening. Hasil Evaluasi Capaian Kinerja Provinsi Kepulauan Riau. Berdasarkan observasi awal didapatkan hasil bahwa sebesar 47% dari 30 orang responden menyatakan bahwa merasa tidak puas. Sedangkan sebesar 39% dari 30 responden menyatakan bahwa merasa tidak semangat bekerja di Dinas kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau. Menggunakan data primer dari 103 pegawai dinas kepemudaan dan olahraga Provinsi Kepulauan Riau, penelitian ini menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, komunikasi interpersonal dan penempatan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, menyoroti pentingnya kompetensi untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Semangat kerja juga terbukti menjadi mediator signifikan antara komunikasi interpersonal, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kepuasan kerja. Rekomendasi yang diusulkan adalah fokus pada peningkatan kompetensi pegawai dan aspek-aspek lain yang lebih berpengaruh langsung terhadap semangat kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai dinas kepemudaan dan olahraga Provinsi Kepulauan Riau.

Kata Kunci: *Komunikasi Interpersonal, Kompetensi, Penempatan Kerja, Kepuasan kerja, Semangat kerja*

PENDAHULUAN

Saat ini Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau memiliki jumlah sumber daya manusia sebanyak 157 orang pegawai dengan rincian pegawai Aparatur Sipil negara (ASN) berjumlah 103 orang dan 54 orang pegawai non ASN. Sedikitnya jumlah Pegawai yang bersatus pegawai Aparatur Sipil negara (ASN) hal ini di akibatkan oleh adanya peraturan pemerintah terkait dengan moratorium penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil yang lalu. Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi kepulauan Riau didapatkan hasil bahwa sebesar 47% dari 30 orang responden menyatakan bahwa merasa tidak puas bekerja di Dinas kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau. Sedangkan sebesar 39% dari 30 responden menyatakan bahwa merasa tidak semangat bekerja di Dinas kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau. Hal ini terkonfirmasi dengan minimnya atlet asal Provinsi Kepulauan Riau yang berprestasi di level nasional seperti PON. Selain hasil observasi awal yang dilaksanakan oleh peneliti dari pengamatan di lapangan juga di temukan fakta bahwa ada beberapa pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau merasa tidak memiliki kepuasan kerja yang baik sehingga menurunkan

semangat kerjanya karena banyak pegawai yang merasa bekerja tidak sesuai dengan bidang kerjanya. Sebagai contoh yang banyak terjadi ada jabatan fungsional pelatih olahraga yang ada di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau bukan orang-orang yang memiliki latar belakang dari olahraga dan tidak memiliki sertifikat di bidang kepelatihan olahraga. Selain itu dalam proses mutasi dan promosi jabatan yang ada di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau juga membuat para pegawai menjadi tidak memiliki kepuasan kerja.

Hal ini tentunya harus menjadi perhatian serius Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau supaya semangat kerja para pegawai kembali menjadi lebih baik sehingga para pegawai juga kan memiliki rasa puas dalam melaksanakan pekerjaan yang telah menjadi kewajibannya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi Interpersonal, kompetensi, dan penempatan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau dengan semangat kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi

Kepulauan Riau sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja para pegawai, serta memberikan rekomendasi untuk mengurangi kejenuhan pegawai dalam bekerja sehingga para pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau menjadi lebih semangat dalam bekerja.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Burhanudin dalam Ruffiah (2018:30) komunikasi interpersonal merupakan interaksi yang terjadi antara individu dengan orang lain dalam konteks masyarakat atau organisasi, baik itu organisasi bisnis maupun non-bisnis, dengan memanfaatkan sarana komunikasi dan bahasa yang mudah dimengerti untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tidak dapat dipungkiri bahwa komunikasi memiliki peran yang sangat penting bagi manusia, termasuk dalam sebuah organisasi. Komunikasi yang efektif memungkinkan organisasi beroperasi dengan lancar dan mencapai kesuksesan, sedangkan kurangnya komunikasi atau ketiadaan komunikasi dapat menghambat kelancaran organisasi. Contohnya, jika seorang pimpinan dalam organisasi tidak menyampaikan informasi yang jelas kepada karyawan mengenai waktu dimulainya kegiatan dan tugas yang harus dikerjakan oleh masing-masing karyawan, ada kemungkinan besar karyawan tidak akan hadir, yang pada akhirnya dapat memicu ketidakpuasan dalam bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Diasmoro (2017) dan Gusliza (2018) yang menyatakan bahwa Komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan pegawai.

H1: Terdapat pengaruh langsung antara komunikasi terhadap Kepuasan kerja pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo (2017:271), kompetensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, kompetensi mencerminkan keterampilan atau pengetahuan yang ditandai dengan profesionalisme dalam bidang tertentu dan dianggap sebagai hal yang paling penting dalam mencapai keunggulan di bidang tersebut. Kompetensi kerja didasarkan pada keterampilan, pengetahuan, serta sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Dari pemahaman ini, dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja merupakan hasil dari integrasi antara pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan yang diperoleh melalui pengalaman dan pembelajaran internal. Adhi (2016) dan Mujiati (2016:286), hasil penelitian menunjukan bahwa

kompetensi memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, ketika kompetensi karyawan tinggi, hal tersebut akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja mereka.

H2: Terdapat pengaruh langsung antara Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau

Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Penempatan kerja memiliki peran krusial dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan di dalam organisasi atau perusahaan, sebagaimana telah dibuktikan oleh banyak penelitian sebelumnya. Menurut Gayatri (2020:190) Penempatan kerja adalah proses menugaskan atau mengisi posisi, atau menempatkan kembali karyawan dalam tugas atau jabatan baru atau berbeda. Penugasan ini bisa berupa penugasan awal bagi karyawan yang baru direkrut, atau dapat dilakukan melalui promosi, mutasi, penurunan jabatan, hingga pemutusan hubungan kerja. Hubungan penempatan kerja dengan kepuasan kerja sangat erat. Hal ini karena pegawai yang di mutasi atau promosi dan di tempatkan pada suatu bidang pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga akan menurunkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan Menurut penelitian Mikaningrum, (2020) dan Hanafi, (2016) menunjukkan bahwa variabel penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H3: Terdapat pengaruh langsung antara Penempatan Kerja terhadap kepuasan Kerja pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau

Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Semangat Kerja

Mukarom (2021: 89) komunikasi interpersonal disebut juga dengan komunikasi antarpersonal merupakan interaksi dengan media menggunakan bahasa verbal ataupun non verbal yang dilakukan oleh dua orang atau lebih melalui mulut ke mulut ataupun tatap muka yang terjadi antar pribadi itu sendiri, interaksi yang terjadi ini dianggap paling efektif untuk mengubah perilaku, sikap, maupun perilaku seseorang karena bersifat secara langsung dalam mengetahui tanggapan komunikasi. Melalui komunikasi, rasa ingin tahu yang jika tidak dipenuhi dapat memengaruhi semangat kerja, dapat terpenuhi. Komunikasi memberikan informasi mengenai pekerjaan yang memungkinkan pegawai untuk bertindak dengan lebih leluasa dan dengan rasa tanggung jawab, serta secara bersamaan mengembangkan semangat kerja dalam organisasi. Penelitian yang sejalan dengan

penelitian ini yaitu Penelitian mengenai hubungan komunikasi dengan persepsi Interpersonal telah dilakukan oleh Irwin Ananta (2019 dan Nella (2023) yang menunjukkan bahwa Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap Semangat Kerja pegawai.

H4: Terdapat pengaruh langsung antara Komunikasi Interpersonal terhadap Semangat kerja pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau

Pengaruh Kompetensi Terhadap Semangat Kerja

Menurut Wibowo (2017:271), kompetensi merujuk pada kemampuan untuk menjalankan suatu pekerjaan atau tugas yang didasari oleh keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut. Dengan kata lain, kompetensi mencakup keterampilan atau pengetahuan yang mencerminkan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu dan merupakan elemen kunci untuk unggul di bidang tersebut. Kompetensi menjadi landasan agar pekerjaan yang dilakukan karyawan sesuai dengan standar yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan harus mampu beradaptasi dan memiliki motivasi untuk memenuhi standar kompetensi yang relevan dengan bidang pekerjaannya. Penelitian Nugraha (2020) mendukung hal ini, menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi pegawai dan semangat kerja.

H5: Terdapat pengaruh langsung antara Kompetensi terhadap Semangat kerja pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau

Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Semangat Kerja

Menurut teori Herzberg yang dikutip dalam Kaswan (2015:217), untuk meningkatkan semangat kerja, penting untuk memberikan tugas yang baik kepada orang yang termotivasi untuk melakukannya. Oleh karena itu, penempatan pegawai dalam posisi pekerjaan harus disesuaikan dengan kemampuan, keterampilan, dan keahliannya. Tujuan dari penempatan jabatan adalah untuk memastikan bahwa pegawai ditempatkan pada posisi yang tepat, atau "the right man on the right place". Salah satu metode penempatan jabatan adalah melalui mutasi pegawai, yang dapat meningkatkan semangat kerja pada posisi yang baru. Penelitian oleh Ferry Nugraha (2017) dan Saputra (2017) mendukung hal ini, menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara penempatan kerja dan semangat kerja pegawai.

H6: Terdapat pengaruh langsung antara Penempatan kerja terhadap Semangat kerja pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi Oleh Semangat Kerja

Menurut Suranto yang dikutip oleh Aulia Monika dan Suhairi (2021:19), komunikasi interpersonal adalah proses di mana seseorang menyampaikan pikiran atau informasi kepada orang lain dengan cara tertentu agar informasi tersebut dipahami dengan baik. Oleh karena itu, individu perlu menentukan informasi mana yang perlu diperhatikan, mengategorikannya, dan menginterpretasikannya dalam konteks pengetahuan yang ada. Hubungan antara Komunikasi Interpersonal, Semangat kerja, dan kepuasan Kerja merupakan konsep yang penting dalam dunia kerja. komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang melalui semangat Kerja yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya. Dalam hal ini, semangat Kerja dapat diartikan sebagai sikap untuk terus melaksanakan pekerjaan dengan baik. komunikasi dapat meningkatkan kepuasan kerja seseorang pegawai karena seseorang yang memiliki komunikasi yang baik cenderung merasa senang dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sukiyanto (2018) yang menemukan bahwa Komunikasi Interpersonal mempengaruhi Kepuasan kerja karyawan dimediasi oleh Semangat Kerja.

H7: Terdapat pengaruh tidak langsung antara Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan kerja yang dimediasi oleh semangat Kerja.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi Oleh Semangat Kerja

Menurut Spencer, seperti yang dikutip oleh Moehariono (2014:5), kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang terkait dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Ini merupakan karakteristik dasar individu yang berhubungan secara kausal dengan kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja, baik itu efektif atau unggul di tempat kerja. Dengan demikian, karyawan yang percaya pada kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan di perusahaan akan terdorong untuk bekerja lebih keras, dan sebagai hasilnya, mereka cenderung merasa lebih puas karena merasa mampu menghadapi tantangan yang diberikan. Kompetensi, semangat kerja, dan kepuasan kerja adalah elemen yang saling terkait dalam sebuah organisasi, karena kompetensi diperlukan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat, serta untuk mencapai tujuan organisasi dengan hasil yang baik. Penelitian oleh Berlian (2018) mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H8: Terdapat pengaruh tidak langsung langsung antara Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh semangat kerja.

Pengaruh penempatan kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi Oleh Semangat Kerja

Menurut Gayatri (2020:190), penempatan kerja adalah proses yang melibatkan penugasan pegawai ke posisi baru atau berbeda, termasuk penugasan awal untuk pegawai baru, promosi, pengalihan, penurunan jabatan, atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Konsep hubungan antara penempatan kerja, semangat kerja, dan kepuasan kerja sangat penting dalam konteks profesional. Penempatan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang melalui semangat kerja yang di dapatkan di tempat kerja. Dalam hal ini, semangat kerja dapat diartikan sebagai motivasi yang di dapatkan oleh seorang pegawai untuk selalu memberikan kinerja yang optimal. Penempatan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja seseorang pegawai karena pegawai yang bekerja pada posisi sesuai dengan kecerdasan yang dimiliki akan mudah dalam beradaptasi terhadap pekerjaan yang di laksanakan. Karmita (2015) dan Umam (2020:) bahwa adanya pengaruh yang signifikan terhadap penempatan kerja dengan kepuasan kerja karyawan.

H9: Terdapat pengaruh tidak langsung antara penempatan kerja terhadap Kepuasan kerja yang dimediasi oleh Semangat Kerja.

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kepuasan kerja

Menurut Handoko (2020:85), kepuasan kerja adalah pandangan karyawan terhadap pekerjaannya, yang bisa saja positif atau negatif, dan tercermin dalam perilaku mereka terhadap pekerjaan serta lingkungan kerja mereka. Penurunan semangat kerja sering kali disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan. Ketidakpuasan ini bisa berasal dari faktor material seperti gaji yang rendah atau fasilitas yang kurang memadai. Namun, ketidakpuasan juga bisa disebabkan oleh faktor non-material, seperti kurangnya penghargaan yang manusiawi atau kebutuhan untuk berpartisipasi dalam keputusan. Dengan turunnya semangat kerja akan juga ikut menurunkan kepuasan kerja yang di miliki oleh seorang pegawai sehingga pekerjaan tidak akan bisa dilaksanakan secara maksimal. Berdasarkan hasil penelitian yang telah di lakukan oleh Fahmi (2014) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan.

H10: Terdapat pengaruh langsung antara Persepsi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja Peringkat Daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang memanfaatkan data primer dari hasil kuesioner. Metode kuantitatif, menurut Sugiyono (2018), berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk menganalisis populasi atau sampel tertentu melalui pengumpulan dan analisis data yang

bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dalam studi ini terdiri dari semua pegawai yang berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau, sebanyak 103 orang. Sampel diambil menggunakan teknik sensus sampling, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2018).

Data yang digunakan adalah data primer, yang diperoleh langsung dari sumber utamanya, yaitu pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau. Pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan kuesioner yang bersifat closed-end dan diisi sendiri oleh responden. Instrumen penelitian berbentuk kuesioner dengan model Skala Likert yang memiliki lima kategori penilaian: 1) sangat setuju, 2) setuju, 3) netral, 4) tidak setuju, dan 5) sangat tidak setuju. Kategori positif memiliki bobot nilai dari 5 hingga 1 sesuai urutannya, sedangkan pernyataan negatif menggunakan bobot nilai yang berkebalikan. Proses penyebaran, pengisian, dan pengumpulan kuesioner memakan waktu sekitar tiga puluh hari dan dilakukan secara bertahap. Dalam penelitian ini penulis melakukan penyebaran kuesioner kepada target penelitian dengan membagikan link kuesioner kepada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau.

Tabel 1
Kisi dan Indikator

Variabel	Indikator	Sumber
Kepuasan Kerja (Y)	1. Faktor Psikologis	Edi Sutrisno (2016)
	2. Faktor Sosial	
	3. Faktor Fisik	
	4. Faktor Finansial	
Semangat Kerja (Z)	1. Presensi	Salamun dalam Fathin, (2017)
	2. Disiplin Kerja	
	3. Kerjasama	
	4. Tanggung jawab	
	5. Produktivitas	
Komunikasi Interpersonal (X1)	1. Keterbukaan	Maman Rukmana (2021)
	2. Empati	
	3. Sikap Mendukung	
	4. Sikap Positif	
	5. Kesetaraan	
Kompetensi (X2)	1. Keterampilan	Wibowo (2017)
	2. Pengetahuan	
	3. Peran sosial	
	4. Citra Diri	
	5. Sikap	
Penempatan Kerja (X3)	1. Pendidikan	Suwatno dalam Naue (2022)
	2. Pengetahuan Kerja	
	3. Keterampilan kerj	
	4. Pengalaman kerja	

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS), yang merupakan metode analisis *Multivariat* generasi kedua dengan pemodelan persamaan struktural

(Structural Equation Model/SEM). PLS dapat diterapkan pada sampel yang kecil, tetapi memiliki keunggulan dalam meningkatkan presisi estimasi ketika jumlah sampel lebih besar. PLS tidak memerlukan asumsi distribusi data yang normal. Konstruk dalam PLS dapat berupa model reflektif atau formatif, dan mendukung jumlah indikator yang cukup besar, hingga 1000 indikator.

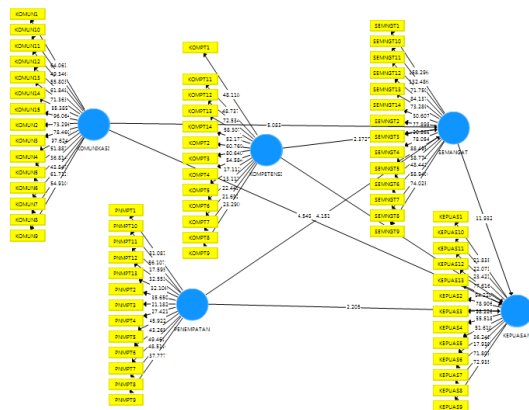
HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran (*Outer Model*) bertujuan untuk mengevaluasi validitas (ketepatan) dan reliabilitas (kehandalan) suatu konstruk dari variabel yang diteliti, yakni, antara lain: (1) Validitas Konvergen (*Convergent Validity* / *Average Variance Extracted* / *AVE*), dan (2) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*).

Validitas Konvergen

Validitas konvergen adalah sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternatif dari konstruk yang sama. Suatu indikator atau item pernyataan dianggap valid atau tidak dapat dilihat dari nilai *outer loading* masing-masing item. Apabila nilai *outer loading* >0.7 , maka suatu indikator adalah valid dan sebaliknya apabila nilai *outer loading* <0.7 maka indikator tersebut tidak valid (Jogiyanto, 2009). Hasil uji *outer model* yang menunjukkan nilai *outer loading* menggunakan Smart PLS dapat dilihat pada Gambar 4.6 berikut:



Gambar 4.6 Hasil Uji Outer Model

Dari gambar diatas menunjukkan bahwa keseluruhan variabel memiliki nilai lebih besar dari 0.7, sehingga telah memenuhi kriteria. Selain itu uji validitas konvergen dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Variabel dalam penelitian ini sudah memiliki nilai AVE > 0.5 . Nilai AVE dalam model dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Nilai AVE
(X1) Komunikasi Interpersonal	0.817

(X2) Kompetensi	0.734
(X3) Penempatan Kerja	0.746
(Z) Semangat Kerja	0.844
(Y) Kepuasna Kerja	0.795

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS 4 (2024)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa berdasarkan nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), data penelitian ini sudah memenuhi persyaratan validitas konvergen.

Validitas Diskriminan

Pada validitas diskriminan digunakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai, dengan ketentuan nilai loading pada konstruk yang dituju lebih besar dibandingkan dengan nilai yang lain dan nilai standar nilai untuk setiap konstruk lebih besar dari 0.7. dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

	KEPUASAN	KOMPETENSI	KOMUNIKASI	PENEMPATAN	SEMANGAT
KEPUAS1	0.836				
KEPUAS10	0.818				
KEPUAS11	0.838				
KEPUAS12	0.932				
KEPUAS13	0.942				
KEPUAS2	0.937				
KEPUAS3	0.945				
KEPUAS4	0.910				
KEPUAS5	0.902				
KEPUAS6	0.854				
KEPUAS7	0.795				
KEPUAS8	0.930				
KEPUAS9	0.930				
KOMPT1		0.904			
KOMPT11		0.908			
KOMPT12		0.919			
KOMPT13		0.915			
KOMPT14		0.898			
KOMPT2		0.907			
KOMPT3		0.930			
KOMPT4		0.903			
KOMPT5		0.767			
KOMPT6		0.744			
KOMPT7		0.814			
KOMPT8		0.825			
KOMPT9		0.842			
KOMUNI			0.907		

KOMUN10			0,879		
KOMUN11			0,890		
KOMUN12			0,903		
KOMUN13			0,916		
KOMUN14			0,914		
KOMUN15			0,932		
KOMUN2			0,917		
KOMUN3			0,922		
KOMUN4			0,932		
KOMUN5			0,892		
KOMUN6			0,849		
KOMUN7			0,892		
KOMUN8			0,909		
KOMUN9			0,901		
PNMPT1				0,863	
PNMPT10				0,904	
PNMPT11				0,750	
PNMPT12				0,856	
PNMPT13				0,862	
PNMPT2				0,865	
PNMPT3				0,838	
PNMPT4				0,838	
PNMPT5				0,875	
PNMPT6				0,875	
PNMPT7				0,912	
PNMPT8				0,910	
PNMPT9				0,871	
SEMNGT1					0,948
SEMNGT10					0,944
SEMNGT11					0,925
SEMNGT12					0,920
SEMNGT13					0,908
SEMNGT14					0,923
SEMNGT2					0,935
SEMNGT3					0,927
SEMNGT4					0,916
SEMNGT5					0,932
SEMNGT6					0,873
SEMNGT7					0,871
SEMNGT8					0,906
SEMNGT9					0,928

Pada tabel di ditunjukkan semua item bernilai standar konstruk lebih dari 0.7 dan nilai *loading* pada semua konstruk yang dituju lebih besar dibandingkan dengan nilai yang lain. Jadi menunjukkan bahwa

variabel manifest semuanya valid dan dapat menjelaskan variabel latennya, serta sudah memenuhi syarat validitas diskriminan dan juga nilai *cross loading* melebihi nilai 0,7 sehingga tidak perlu dilakukan uji ulang (Jogiyanto, 2009).

Uji Reliabilitas

Terdapat *composite reliability* dan *cronbach's alpha* pada uji reliabilitas. Nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel diuji oleh *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Apabila nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang dimiliki > 0,7, maka suatu variabel dapat dikatakan memenuhi *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Dapat dilihat nilai *composite reliability* masing-masing variabel pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4 Nilai Composite Reliability

Variabel	Nilai <i>Composite Reliability</i>
(X1) Komunikasi Interpersonal	0.985
(X2) Kompetensi	0.975
(X3) Penempatan Kerja	0.974
(Z) Semangat Kerja	0.987
(Y) Kepuasna Kerja	0.980

Sumber : Data diolah dengan SmartPLS 4 (2024)

Nilai *composite reliability* yang ditunjukkan pada tabel diatas telah memenuhi syarat yaitu lebih dari 0.7. Pengujian reliabilitas juga dilihat dari nilai *cronbach's alpha* yang disajikan pada Tabel 5 dibawah ini.

Tabel 5. Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>
(X1) Komunikasi Interpersonal	0.984
(X2) Kompetensi	0.972
(X3) Penempatan Kerja	0.971
(Z) Semangat Kerja	0.986
(Y) Kepuasan Kerja	0.978

Sumber : Data diolah dengan SmartPLS 4 (2024)

Nilai *Cronbach's Alpha* pada tabel di atas menunjukkan nilai di atas 0,7 yang membuktikan bahwa pengukuran dalam penelitian ini adalah reliabel/handal.

Evaluation Of Structural Model (Inner Model)

Untuk melihat pengaruh langsung serta tidak langsung antar variabel, maka dilakukannya uji model struktural atau evaluasi *inner model*. Dimulai dengan melihat nilai *R-square*, kemudian model fit, koefisien jalur, dan lalu *specific indirects effects*.

Nilai R-square

Nilai *R Square* atau *Determinant Coefficient* (besarnya pengaruh) dan *Q2 Predictive Relevance*

atau seberapa baik nilai observasi dapat dilihat pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6 R-Squares

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Y)	0,657	0,643
Semangat kerja (Z)	0,562	0,548

Sumber : Data diolah dengan SmartPLS 4 (2024)

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai R Square Semangat Kerja (Z) 0,562 artinya, variabel Semangat Kerja (Z) sebesar 56,2 % dipengaruhi oleh Komunikasi Interpersonal (X1), Kompetensi (X2) dan Penempatan kerja (X3), sedangkan 43,8 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti. Nilai R Square Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0.657 artinya, variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 65,7 % dipengaruhi oleh variabel Komunikasi Interpersonal (X1), Kompetensi (X2), Penempatan kerja (X3), dan Semangat kerea (Z), sedangkan 34,3 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti. Nilai R Square Semangat Kerja (Z) sebesar 0,56,2, lebih kecil dari 0.67 artinya mengindikasikan bahwa model kurang baik. Sedangkan Nilai R Kepuasan Kerja (Y) 0.657 lebih kecil dari 0,67 artinya mengindikasikan bahwa model kurang baik.

T-Statistic (Bootstrapping)

Penggunaan metode *bootstrapping* dalam SmartPLS 4 dapat dilakukan setelah data yang digunakan memenuhi syarat pengukuran yang diperlukan. Metode *bootstrapping* adalah prosedur yang melibatkan pengambilan sampel secara berulang dari data asli berukuran n, untuk menghasilkan N sampel baru. Proses ini dilakukan dengan mengambil titik sampel dari data asli satu per satu hingga mencapai n kali pengambilan (Efron & Tibshirani, 1994). Hasil t-statistik dari proses *bootstrapping* dapat dilihat pada Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 4.13 T-Statistics (Bootstrapping)

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
KOMP -> KK	-0,065	-0,074	0,074	0,877	0,381
KOMP-> SK	0,213	0,219	0,090	2,372	0,018
KI -> KK	-0,365	-0,372	0,080	4,549	0,000
KI -> SK	0,487	0,488	0,096	5,083	0,000
PK -> KK	0,151	0,145	0,069	2,205	0,028
PK -> SK	0,321	0,322	0,077	4,151	0,000
SK -> KK	0,938	0,946	0,079	11,932	0,000
KOMP->SK-> KK	0,200	0,209	0,090	2,214	0,027
KI-> SK -> KK	0,457	0,463	0,106	4,331	0,000
PK-> SK -> KK	0,301	0,302	0,067	4,480	0,000

Sumber : Data diolah dengan SmartPLS 4 (2024)

Berdasarkan analisis data diperoleh hasil uji hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi Interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau.
2. Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau.
3. Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau.
4. Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap Semngat kerja pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau.
5. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau.
6. Penempatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau.
7. Komunikasi Interpersonal mempengaruhi secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau melalui Semangat Kerja dengan hasil signifikan.
8. Kompetensi mempengaruhi secara tidak langsung terhadap Kepuasan Pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau melalui Semangat Kerja dengan hasil signifikan.
9. Penempatan Kerja mempengaruhi secara tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau melalui Semangat Kerja dengan hasil signifikan.

PENUTUP

Penelitian ini mengungkapkan bahwa di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau terdapat beberapa hasil penelitian antara lain, Kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja secara langsung. Hal ini di karenakan adanya kompetensi yang tidak sesuai dengan jobdesk pekerjaan yang di laksanakan. Seperti pada posisi pelatih olahraga di tempati oleh pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan sarjana ekonomi dan tidak memiliki sertfikan pelatih olahraga. Sebaliknya, komunikasi Interpersonal dan penempatan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan Kerja, hal ini menunjukkan bahwa komunikasi Interpersonal dan penempatan kerja yang ada di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau sudah baik. Untuk komunikasi Interpersonal dapat di tingkatkan

lagi dengan mengadakan FGD (Forum Grup Discussion) hal ini untuk mencegah terjadinya salah penafsiran dari komunikasi yang disampaikan antara pra pegawai maupun antara pegawai dan pimpinan. Dengan adanya FGD ini diharapkan komunikasi akan dapat terjalin dengan baik sehingga fungsi koordinasi dapat di jalankan dengan selayaknya. Sedangkan untuk penempatan kerja dapat dilakukan dengan melakukan promosi dan mutasi dalam penempatan kerja pegawai harus disesuaikan dengan analisis jabatan yang telah di susun dan di sahkan oleh badan kepegawaian daerah. Selain itu untuk promosi dan mutasi pegawai harus mengikuti aturan seperti harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dapat juga berdasarkan sertifikat dan pengalaman yang dimiliki. Untuk semangat kerja sebagai variabel intervening sudah sangat baik menjadi penghubung terhadap kepuasan kerja para pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai perangkat daerah terhadap kepuasan kerja Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Kepulauan Riau mungkin lebih efektif jika difokuskan pada peningkatan kualitas kompetensi pegawai dan memperbaiki aspek-aspek lain yang lebih langsung mempengaruhi kepuasan dan kesejahteraan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- [2] Apriyani, R. W., & Iriyanto, S. (2020), Pengaruh Kompensasi, Penempatan Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Art Industries Boyolali. *Majalah Ekonomi Dan Bisnis*, 16(2), 24±37.
- [3] Adhari, I. Z. (2020), Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja. Pasuruan: Qiara Media.
- [4] Anggitasari dan Badar, (2021), Analisis Semangat Kerja Pada Dinas Pariwisata Kota Bima, Volume 5, No. 2, Oktober 2021.
- Badriyah, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- [5] Bangun Wilson, (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Jakarta.
- Bagus Ferry, Nugraha (2019) *Pengaruh Penempatan, Pelatihan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Balikpapan*. Diploma thesis, Universitas Balikpapan.
- [6] Callista, Natasha. (2016). *Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tresnamuda Sejati Cabang Surabaya*. Jurnal AGORA Vol. 4, No. 2, tahun 2016
- [7] Cahyati, C. (2018). *Pengaruh Penempatan Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang S yariah Semarang* (Doctoral dissertation, Iain Salatiga).
- [8] Cahyani Anggun, R., Sundari, O., Dongoran, J., Ekonomika, F., Universitas, B., Satya, K., & Salatiga, W, (2020), *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga)*. In *Jurnal Ekobis Dewantara* (Vol. 3, 2020, Issue 1).
- [9] Dessler, Garry, (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kesembilan. Jakarta: Indeks kelompok gramedia.
- [10] Diasmoro Okky, (2017), *Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Dewasa Awal Bagian Produksi PT. Gangsar Tulungagung*, Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, Vol. 05, No.01, Januari 2017.
- [11] Darmadi, (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Budi. Utama.
- [12] Emron Edison,. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- [13] Edi Suharto, (2017), *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat Kajian Strategi Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerja Sosial*. Bandung : PT Refika Aditama.
- [14] Edy, Sutrisno, (2019), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- [15] Ginting, N. B. (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.Sekar Mulia Abadi Medan*. AJIE - Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship, 03(02), 130–139.
- [16] Gusliza, N, (2018), *Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kota Bukittinggi*. *Jurnal administrasi pendidikan*, 1, 163–172.
- [17] Gaol Romansi Lomban , (2017), *Pengaruh Kompetensi, Independensi Dan Integritas Auditor Terhadap Kualitas Audit*, JRAK – Vol 3 No. 1, Maret 2017.
- [18] Hamdiyah, dkk, (2016), *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan di Ada Swalayan Bayumanik Semarang*. *Jurnal Of Management*, Vol. 02, No.02.
- [19] Hanafi, A. (2016). *The Influence of Individual Characteristic and Organization on Job*

- Satisfaction and Its Impact On Employee Performance. *Sains Humanika*. 8:4. 37-44.
- Hasibuan, Malayu S. P, (2019), *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- [20] Lisa, H., & Nanik, S, (2019), Pengaruh Kinerja Pegawai, Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Masyarakat Melalui Kualitas Pelayanan. *Economic Education Analysis Journal*, 2(1), 18–23.
<https://doi.org/10.15294/eeaj.v8i2.31504>.
- [21] Moehariono, (2014), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- [22] Mikaningrum., D. A. (2020). Work Morale As a Mediator Of Placement Effect On Job Satisfaction Of Employees At Rectorate Of Tadulako University. *Tadaluko International Journal Of Applied Management*, 2(2), 23-30.
- [23] Mukarom, Z, (2020), *Teori Teori Komunikasi*. Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati, Bandung.
- [24] Monica, Aulia, Sonia Ritongs, dan Suhairi, (2021), Pengaruh Komunikasi Interpersonal Skill terhadap Dunia Kerja.” *Dawatuna: Journal of Communication and Islamic Broadcasting* 2 (2021): 16–24
- Ndraha, (2015), *Teori Budaya Kerja*, Cetakan ketiga. Yogyakarta; Gajah Mada. University Press.
- [25] Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung.
- [26] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- [27] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.
- [28] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2002 Tentang Pembentukan Provinsi Kepulauan Riau.