

## GAYA PENGAMBILAN KEPUTUSAN, DALAM MEMBERIKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PENGUSAHA KECIL BIDANG KONSTRUKSI DI KOTA PALU

Risnawati, Wiri Wirastuti, Lina Mahardiana

Universitas Tadulako

[Lina.Okey@yahoo.co.id](mailto:Lina.Okey@yahoo.co.id)

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya pengambilan keputusan, keterampilan dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan di usaha kecil bidang konstruksi yang ada di kota palu. Sebanyak 114 karyawan (dipilih secara acak, 2 orang yg mewakili masing-masing perusahaan), dari 57 usaha kecil sebagai sampel (diambil 20% dari populasi sebesar 287) sebagai unit analisis. Hasil penelitian berdasarkan analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa gaya pengambilan keputusan, keterampilan kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada tingkat kepercayaan 95%. Hasil pengujian nilai koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) menunjukkan bahwa gaya pengambilan keputusan seorang pengusaha kecil, berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawannya, sedangkan keterampilan kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan pengusaha kecil tidak berpengaruh secara nyata terhadap kepuasan kerja karyawannya.

**Kata kunci:** Gaya pengambilan keputusan, keterampilan, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja

**Abstract.** This research aimed to find out and analyze the influence of decision making style, skill and job characteristics on job satisfaction of the employee at small business of Palu City. The result of testing with multiple regression analyze, shows that simultaneously decision making, style, skill, and job characteristics had a real influence on the job satisfaction of the employee with the level of trust of 95%. The result of testing with partially determinant coefficient value ( $r^2$ ) shows that decision making style was the small business leader in the construction industry in Palu City, that partially had the most dominant significant influence on the job satisfaction of the employee, whereas skill and job characteristics partially had unreal influence on job satisfaction there employee

**Keywords:** Decision-making style, skills, job characteristics, job satisfaction

### PENDAHULUAN

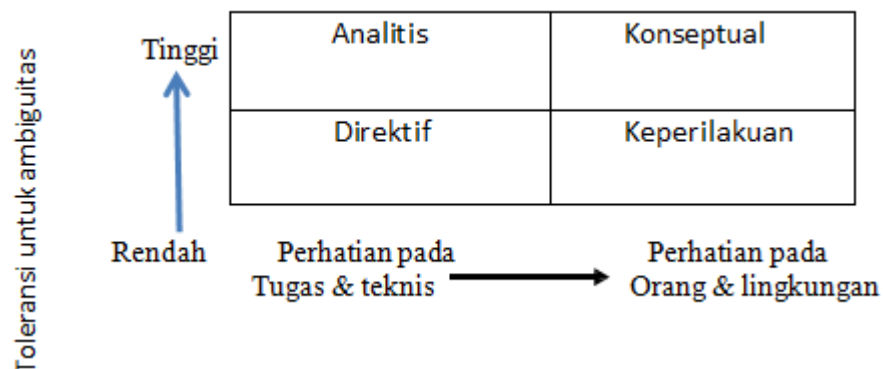
Seorang pemimpin usaha/bisnis, baik itu skala kecil maupun besar, salah satu tugas yang sangat besar peranannya yaitu pengambilan keputusan (Sekaran, 2006:256). Kualitas keputusan, menurut Fahmi, (2016:7-8) akan menyangkut dua alasan utama, yaitu, pertama kualitas keputusan pemimpin secara langsung dapat memengaruhi peluang-peluang usaha, pemberian penghargaan dan kepuasan kerja karyawan. Kedua keputusan-keputusan yang diambil memberikan kontribusi pada keberhasilan atau kegagalan organisasi. Kedua kualitas keputusan ini, sangat erat kaitannya dalam dunia usaha/bisnis di bidang konstruksi, karena setiap proyek yang dikerjakan akan terjadi perubahan-perubahan sesuai dengan jenis proyek yang dikerjakan. Dari alasan inilah seorang pengusaha kecil bidang konstruksi akan diperhadapkan pada karakteristik pekerjaan dalam lingkungan yang selalu berubah, sehingga pengusahanya dituntut untuk mengambil keputusan dengan cepat dan tepat (Mahardiana, 2016). Berkaitan dengan karakteristik pekerjaan, syarat jabatan/pekerjaan merupakan rumusan tentang kemampuan kerja yang dituntut untuk dapat

melaksanakan tugas jabatan (Karmita, 2015). Tuntutan kemampuan kerja tersebut, salah satunya berupa keterampilan kerja dari seorang pemimpin, baik keterampilan teknis, keterampilan interpersonal dan keterampilan konseptual (Northhouse, 2016:44).

Berdasarkan uraian tersebut, studi ini akan mengkaji dan menganalisis pengaruh gaya pengambilan keputusan, keterampilan dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan di usaha kecil bidang konstruksi di Kota Palu. Dengan demikian rumusan masalah yang diajukan adalah: 1) Apakah gaya pengambilan keputusan, keterampilan dan karakteristik pekerjaan memengaruhi kepuasan kerja para karyawan pada Pengusaha kecil bidang konstruksi di Kota Palu. 2) Diantara gaya pengambilan keputusan, keterampilan dan karakteristik pekerjaan, manakah yang paling dominan memengaruhi kepuasan kerja karyawan Pengusaha kecil bidang konstruksi di Kota Palu.

## KAJIAN TEORI

Seorang pemimpin usaha/bisnis, baik itu skala kecil maupun besar, tidak terlepas dalam menjawab dan memecahkan permasalahan. Hal ini sangat terkait dengan pengambilan keputusan, guna merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam pengambilan keputusan tersebut, seorang pemimpin usaha/bisnis akan terpengaruh oleh gaya/style dalam mengambil keputusan (Robbins, 2001:111). Gaya pengambilan keputusan (*decision making style*) merefleksikan kombinasi bagaimana seorang individu merasakan dan memahami stimuli dan sikap umum yang dipilih untuk memberikan respon terhadap informasi yang disampaikan (Luthans, 1995:442). Kreitner dan Kinicki (2005a.:20) mengembangkan model gaya pengambilan keputusan (*decision making style*) yang didasarkan pada gagasan bahwa gaya-gaya bervariasi di sepanjang dua dimensi yang berbeda, yaitu orientasi nilai dan toleransi ambiguitas. Pada orientasi nilai merefleksikan ketika membuat keputusan, seorang individu akan berfokus pada tugas dan masalah teknis. Dimensi kedua menyinggung toleransi untuk ambiguitas. Dalam dimensi kedua ini terdapat perbedaan. Individu yang menunjukkan bahwa seseorang memiliki kebutuhan tinggi untuk struktur, akan mendapatkan situasi-situasi yang tidak pasti, penuh dengan tekanan dan secara psikologis tidak nyaman (toleransi rendah untuk ambiguitas). Sebaliknya, ada orang lain dalam dimensi yang sama, namun mereka dapat berjuang, bahkan dapat membangkitkan semangat untuk menepis tekanan dalam memperoleh kenyamanan (toleransi tinggi pada ambiguitas). Jika orientasi nilai dan toleransi untuk ambiguitas dikombinasikan, akan membentuk 4 gaya pengambilan keputusan sebagaimana digambarkan dalam gambar berikut:



**Gambar 1.** Gaya-gaya Pengambilan Keputusan

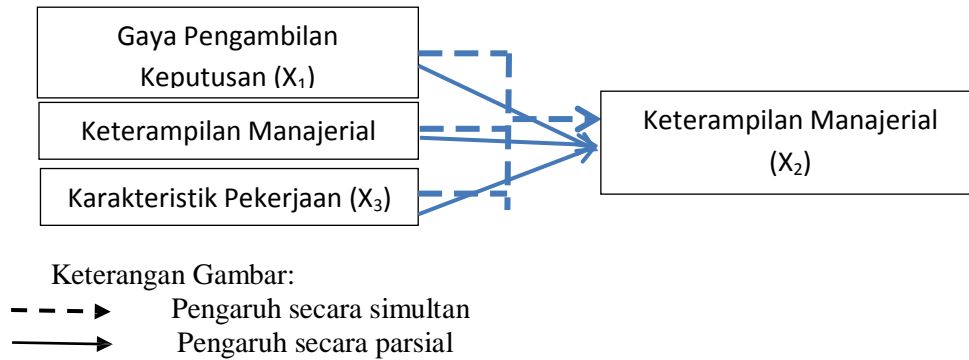
Sumber: Kreitner dan Kinicki (2005a)

Dalam menunjang pengambilan keputusan, seorang pemimpin usaha/bisnis membutuhkan keterampilan manajerial. Sebuah keputusan yang dikonstruksi dengan baik, mampu memberi pengaruh yang besar pada strategi perusahaan, sehingga sebuah keputusan sebaiknya dibuat oleh seorang pemimpin yang memiliki keterampilan di bidangnya (Fahmi, 2016:73). Northouse (2016:44) mengidentifikasi tiga keterampilan manajerial, yaitu : 1) Keterampilan teknis, meliputi kemampuan menerapkan pengetahuan khusus atau keahlian spesialisasi. 2) Keterampilan interpersonal, yaitu keterampilan bekerja sama, memahami dan memotivasi orang lain, untuk mencapai visi yang diinginkan. 3) Keterampilan konseptual, adalah kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang rumit.

Para profesional akan termotivasi pada pekerjaan-pekerjaan yang menantang berdasarkan karakteristik pekerjaan yang selalu berubah. Hal ini merupakan stimulus sebagai dasar dalam pengambilan keputusan (Robbins, 2001:221). Model karakteristik pekerjaan (*Job Characteristics models-JCM*) merupakan dimensi inti dari pekerjaan adalah karakteristik umum yang ditemukan oleh berbagai tingkatan manajerial (Kreitner & Kinicki, 2005a.:266). Hal ini juga dikemukakan oleh Robbins et al. (1997), yang menunjukkan bahwa setiap pekerjaan dideskripsikan dalam lima dimensi pekerjaan inti, yaitu: 1) Keanekaragaman keterampilan, yaitu keragaman kegiatan yang berbeda, sehingga pekerjaan itu menggunakan keterampilan dan bakat yang berbeda. 2) Identitas tugas, yaitu sejauhmana pekerjaan itu menuntut diselesaikannya seluruh atau sebagian potongan kerja secara utuh dan dapat dikenali. 3) Pentingnya tugas, yaitu sejauhmana pekerjaan itu mempunyai dampak yang cukup besar pada kehidupan atau pekerjaan orang lain. 4) Otonomi, yaitu sejauhmana pekerjaan itu memberikan kebebasan, ketidaktergantungan, dan keleluasaan yang cukup besar kepada individu. 5) Umpan balik, sejauhmana pelaksanaan kegiatan pekerjaan menghasilkan informasi yang langsung dan jelas

Pemimpin perusahaan dalam organisasi yang berorientasi pada profit maupun non-profit, harus memperhatikan dan bertanggung-jawab secara moral terhadap kepuasan kerja karyawannya, karena kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mempunyai dampak terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Handayani, Hasanuddin & Mahardiana). Brayfield dan Rothe (1951) dalam Istijanto (2005:181) mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah tingkatan saat karyawan memiliki perasaan positif terhadap pemimpinnya dan pekerjaan yang ditawarkan. Variabel-variabel yang menentukan kepuasan kerja, menurut Robbins & Judge (2007:469), adalah: 1) Kerja yang secara mental menantang, dimana karyawan diberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka. 2) Ganjaran yang pantas, para pekerja menginginkan system imbalan dan kebijakan promosi yang adil, sesuai dengan pengharapan mereka. 3) Kondisi kerja yang mendukung, baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik. 4) Rekan sekerja yang mendukung, bagi kebanyakan pekerja, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. 5) Kesesuaian antara kepribadian-pekerjaan, kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dengan pekerjaan.

Berdasarkan kajian-kajian teoritis yang dikemukakan, dapat dikatakan bahwa pengambilan keputusan seorang pemimpin secara langsung dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan (Kreitner dan Kinicki, 2005a.:4). Sebagai motor penggerak dalam proses organisasional, faktor penting terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya adalah keterampilan pemimpin dalam menjalankan roda organisasi (Mahardiana, 2016), karena pada umumnya karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan kepada mereka untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan, keberagaman tugas, kebebasan dan umpan balik tentang keberhasilan kerja mereka. Hal inilah yang dapat membangkitkan gairah kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja mereka (Handayani, 2017) Sementara itu, karakteristik pekerjaan akan berpengaruh dan menentukan standar kehidupan serta kepuasan bagi karyawan, yang akan memberikan gambaran mengenai status sosial ekonominya (Nawawi, 2003:100). Kerangka pemikiran tersebut, dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.** Kerangka Pemikiran Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, kerangka konseptual penelitian dan kajian- kajian teoritis, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut,

1. Gaya pengambilan keputusan, keterampilan dan karakteristik pekerjaan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pengusaha kecil bidang konstruksi di Palu.
2. Gaya pengambilan keputusan secara parsial, berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan di pengusaha kecil bidang konstruksi di kota palu.

## METODE

Jenis penelitian ini adalah deskriptif – verifikatif, dimana penelitian deskriptif digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas, sedangkan verifikatif digunakan untuk membuktikan hipotesis melalui perhitungan- perhitungan dan analisis terhadap hasil penelitian. Selanjutnya dapat digunakan untuk membuat kesimpulan (Kerlinger, 2014:653). Penelitian ini dilaksanakan di Kota Palu. Populasi adalah semua pengusaha kecil bidang konstruksi yang terdaftar pada organisasi profesi GAPENSI kota Palu, sebanyak 287 pengusaha (Laporan Pengurus Gapensi Kota Palu, 2017). Sedangkan cara pengambilan sampel, dilakukan dengan menentukan secara acak (*random sampling*) sebesar 20% (Umar, 2005:108) dari populasi, yaitu sebesar 57 usaha dan pengusaha kecil di Kota Palu. Kemudian dari masing-masing sampel tersebut, akan diambil secara acak pula sebanyak 2 orang karyawannya yang mewakili (Juliandi & Manurung, 2014:48). Dengan demikian untuk mengukur keterampilan manajerial dan karakteristik pekerjaan, kuesioner akan diisi oleh pengusaha, sedangkan untuk mengukur pengambilan keputusan dan kepuasan karyawan kuesionernya akan diisi oleh karyawannya. Sehingga yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah pengusaha kecil bidang konstruksi yang menjadi anggota GAPENSI Kota Palu, sedangkan sebagai respondennya adalah pengusaha tersebut dan karyawannya. Jenis data yang digunakan adalah data primer, yang dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden. Teknik analisis yang digunakan adalah, analisis regresi Linear berganda, yaitu untuk menganalisis besarnya pengaruh variabel pengambilan keputusan, keterampilan dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Sugiyono, 2015:283-286).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Uji Validitas dan Reliabilitas.** Hasil pengujian *Barllett's Test* dari semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikan  $p = 0,000$  dan nilai *KMO-MSA* (Hair, *et.al.*, 2006:97) lebih besar dari 0,5. Dengan demikian keseluruhan item pengukuran dapat dinyatakan valid atau benar dan dapat mengukur apa yang seharusnya diukur (Ghozali, 2017:141). Dari hasil perhitungan dapat

diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari semua variabel penelitian menunjukkan angka lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian dapat diandalkan atau reliabel.

**Statistik Deskriptif.** Hasil analisis regresi Berganda, nilai mean yang bertujuan untuk mengetahui kecenderungan rata-rata pilihan responden terhadap pernyataan atau pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner penelitian dalam mengukur setiap variabel penelitian (Santoso, 2001:333).

**Tabel. 1.** Hasil Statistik Deskriptif Data Responden

Variabel	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Gaya pengambilan keputusan (X1)	2,38	4,00	3,0862	2,6909
Keterampilan manajerial (X2)	2,00	4,00	3,0654	4,9228
Karakteristik pekerjaan (X3)	2,73	4,52	3,7702	4,2757
Kepuasan kerja karyawan (Y)	2,68	4,12	3,4462	3,9437

Dari Tabel 1, dapat diketahui bahwa nilai mean pada Gaya pengambilan keputusan (X1) sebesar 3,0862, Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan usaha kecil bidang konstruksi di Kota Palu, menyatakan bahwa seorang pemimpin menggunakan gaya direktif ketika membuat keputusan yang berorientasi terhadap tugas dan masalah teknis. Gaya analitis diterapkan ketika mereka membuat keputusan untuk menjawab permasalahan yang memerlukan lebih banyak informasi dan alternatif. Gaya konseptual diberlakukan pemimpin, ketika menghadapi permasalahan yang cenderung berfokus pada aspek-aspek social kemasyarakatan dan dampak-dampak keputusan yang dibuat. Pemimpin menggunakan gaya keperilakuan pada permasalahan yang mengutamakan hubungan antara atasan dengan bawahan yang bersifat saling mendukung, sehingga gaya ini lebih menyukai informasi lisan daripada tertulis.

Nilai mean sebesar 3,0654 pada keterampilan manajerial (X2), mengindikasikan bahwa responden menyatakan setuju dengan item-item pernyataan yang mengukur keterampilan manajerial. Hal ini bermakna bahwa pengusaha kecil bidang konstruksi di kota palu, memiliki keterampilan manajerial yang baik, yaitu keterampilan teknis, keterampilan antar pribadi (inter personal) dan keterampilan konseptual. Pada keterampilan teknis, pengusaha kecil bidang konstruksi di Kota Palu, sudah menerapkan pengetahuan khusus yaitu pengetahuan yang berkaitan dengan pengerjaan dan penyelesaian proyek mulai dari mengikuti tender sampai dengan serah terima proyek. Pada keterampilan antar pribadi dalam bekerja yaitu kemampuan bekerjasama, memahami dan memotivasi bawahan baik secara perorangan maupun kelompok. Sedangkan untuk keterampilan konseptual, seorang pengusaha harus bias melaksanakan kegiatan perencanaan proyek dalam menganalisis dan mendiagnosis situasi-situasi yang rumit proyek dalam penyelesaian proyek yang ditangani,

Karakteristik pekerjaan (X3) pengusaha kecil bidang konstruksi di kota palu, mempunyai nilai mean sebesar 3,7702. Artinya responden setuju bahwa karakteristik pekerjaan menuntut adanya syarat dari faktor jabatan sebagai konsekwensi atas jenis-jenis dan variasi-variasi proyek yang selalu berubah pada setiap pengerjaan proyek. Tanggung-jawab dalam pengerjaan proyek merupakan kesanggupan seorang pengusaha untuk menyelesaikan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani mengambil resiko atas keputusan yang diambil atau tindakan yang dilakukan. Pengusaha juga menyadari bahwa proyek yang dikerjakan akan menimbulkan dampak pada kehidupan dan pekerjaan orang lain. Disamping itu pengusaha juga memberikan otonomi dalam menyelesaikan proyek yang dikerjakan, yaitu memberikan kebebasan, keleluasaan yang cukup besar kepada karyawan untuk menyelesaikan setiap proyek yang dipercayakan untuk ditangani dengan tidak bergantung kepada orang lain. Sebagai umpan

balik, setiap proyek yang sudah selesai dikerjakan, akan menghasilkan penggunaan informasi secara langsung dan jelas pada pemanfaatan proyek yang diselesaikan.

Rata-rata kepuasan kerja karyawan di bidang konstruksi di kota palu, ditunjukkan dengan nilai mean sebesar 3,4462. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan, pada umumnya merasa dipuaskan dengan adanya pekerjaan-pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka. Disamping itu pemimpinya menawarkan keberagaman tugas, kebebasan dan umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah diselesaikan. Karyawan juga merasa puas atas dukungan kondisi kerja, lingkungan kerja, rekan sekerja, dan kenyamanan dalam penggunaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang disediakan oleh pengusaha. Kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan, sudah memberikan kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dengan pekerjaan yang ditangani. Pada dimensi imbalan yang pantas (penggajian dan pemberian insentif) oleh pengusaha yang dipersepsikan karyawan sebagai adil, belum sesuai dengan pengharapan mereka.

**Uji Asumsi Klasik.** Hasil uji *Multikolinearitas* berdasarkan matriks korelasi disimpulkan bahwa variabel bebas pada model ini terbebas dari *Multikolinearitas* sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 4. Sedangkan nilai VIF berada sekitar angka 1, serta mempunyai angka tolerence mendekati 1. Hasil pengujian normalitas berdasarkan hasil perhitungan yang dilaksanakan dengan menunjukkan bahwa nilai skewness dan kurtosis lebih kecil dari nilai kritis ( $\pm 2,48$ ). Hal ini dapat dikatakan tidak terdapat bukti bahwa distribusi data tidak normal. Dengan demikian asumsi normalitas dapat terpenuhi.

**Pengujian Analisis Regresi Berganda (*Multiple Regression*).** Dengan menggunakan salah satu alat analisis statistik yaitu analisis regresi linear berganda, maka keterkaitan dan hubungan variabel gaya pengambilan keputusan (X1), keterampilan kepemimpinan (X2), dan karakteristik pekerjaan (X3), terhadap kepuasan kerja (Y), dapat ditunjukkan pada Tabel 2 berikut ini,

**Tabel. 2.** Hasil Rangkuman Pengujian Multiple Regression

Variabel N = 114	Koef Regresi ( $\beta$ )	T hitun	Sig.
(Constanta)	0,809	2,608	0,000
Gaya pengambilan keputusan (X1)	0,707	9,264	0,006
Keterampilan kepemimpinan (X2)	0,065	0,909	0,365
Karakteristik pekerjaan (X3)	0,036	0,536	0,593
R	= ,726	F	= 44,991
R Square ( $R^2$ )	= ,527	DF	= 113
Adjusted R Square	= ,536	Sig.	= 0,001
Durbin-Watson	= 1,678		

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi berganda pada Tabel 6, diketahui bahwa nilai D-W (*Durbin - Watson*) sebesar 1,678, maka dapat dikatakan bahwa berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda dalam penelitian ini, tidak terdeteksi adanya autokorelasi (nilai DW < 5). Begitu juga dengan nilai *degree of freedom* (derajat kebebasan). Nilai df = 113, dimana n dalam penelitian ini sebesar 114. Dengan demikian dalam model regresi berganda yang diajukan dalam penelitian ini tidak terdeteksi adanya heteroskedastisitas. Sedangkan model persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 0,809 + 0,707X_1 + 0,065X_2 + 0,036X_3 + \varepsilon$$

Persamaan tersebut, memberikan makna bahwa, jika gaya pengambilan keputusan pengusaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota Palu, keterampilan manajerial yang dimiliki oleh pemimpin tersebut, dan karakteristik pekerjaannya, tidak berubah (tetap dilaksanakan sebagaimana mestinya), maka kepuasan karyawan akan meningkat sebesar 0,809 digit. Koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,707,  $X_2$  sebesar 0,065 dan  $X_3$  sebesar 0,036 menyatakan bahwa pengusaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota Palu, setiap ada perubahan pada perilaku pemimpin dalam meningkatkan 1 digit pada pengambilan keputusan, akan: 1) Meningkatkan kepuasan dari karyawannya sebesar 0,707 digit, 2) Meningkatkan keterampilan manajerial kepemimpinannya sebesar 0,065 digit, dan 3) meningkatkan karakteristik pekerjaannya menjadi 0,036 digit.

Pada Tabel 2, dapat dilihat angka *multiple R* sebesar 0,726, yang berarti bahwa gaya pengambilan keputusan ( $X_1$ ), keterampilan manajerial ( $X_2$ ), karakteristik pekerjaan ( $X_3$ ), secara serempak (bersama-sama) mempunyai korelasi atau hubungan dengan kepuasan kerja ( $Y$ ) sebesar 72,6%. Sedangkan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square -  $R^2$* ), sebesar 0,536 mengindikasikan bahwa variabel-variabel bebas dapat menjelaskan variabel tergantung. Dengan demikian, berarti 53,6% kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya pengambilan keput, keterampilan manajerial dan karakteristik pekerjaan di usaha kecil bidang konstruksi yang ada di kota palu. Sedangkan sisanya ( $100\% - 53,6\% = 46,4\%$ ) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Dari Tabel 2 juga dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} = 44,991$  dengan nilai probabilitas sebesar 0,001. menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas yang diteliti, secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat pada taraf nyata 5% atau  $p < 0,05$ .

**Hasil Pengujian Hipotesis.** Berdasarkan nilai t-hitung dan signifikansi, dapat diketahui bahwa gaya pengambilan keputusan ( $X_1$ ), mempunyai pengaruh dominan dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan usaha kecil bidang industri di kota palu. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,264 dan nilai probabilitas sebesar 0,006 ( $\alpha \leq 0,05$ ). Hal ini mempunyai makna bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan usaha kecil bidang konstruksi di kota palu dipengaruhi oleh gaya pengambilan keputusan yang dijalankan oleh pemimpin usahanya.

Hasil dari uji t, keterampilan ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja, memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,909 dan nilai probabilitas sebesar 0,365 ( $\geq 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan seorang pengusaha kecil bidang konstruksi di kota palu tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawannya.

Pada variabel karakteristik pekerjaan ( $X_3$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,536 dan nilai probabilitas sebesar 0,593 ( $\geq 0,05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan pengusaha kecil bidang konstruksi di kota palu tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berarti belum dapat menentukan tingkat kepuasan kerja yang berarti bagi karyawannya.

**Pembahasan.** Dari hasil analisis diskriptif terhadap tanggapan responden prosentase terbesar yang menyatakan setuju dan sangat setuju, berada pada gaya pengambilan keputusan direktif, yaitu sebesar 72,6%. Hal ini dapat dipersepsikan bahwa pengusaha kecil bidang konstruksi di kota palu, ketika membuat keputusan lebih banyak menerapkan gaya direktif, terutama keputusan yang berorientasi terhadap tugas-tugas dan masalah teknis serta memiliki toleransi rendah untuk ambiguitas. Hal ini dilakukan karena dalam pendekatan untuk memecahkan suatu masalah, gaya ini lebih efisien, logis, praktis dan sistematis. Namun jika penerapannya tidak tepat pada situasi, kondisi dan sasaran, justru akan membentuk seorang pemimpin yang otokratis (Yukl, 1998:184), sehingga akan memengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Gaya pengambilan

keputusan direktif berorientasi pada tindakan tegas, senantiasa bertindak cepat dan berfokus pada fakta dalam menjawab permasalahan yang dihadapi ketika membuat keputusan.

Berdasarkan Artinya seberapa hebatnya keterampilan yang dimiliki oleh seorang pengusaha kecil bidang konstruksi di kota palu, tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Karyawan menganggap bahwa syarat keterampilan manajerial dari pemimpin yang meliputi kemampuan menerapkan pengetahuan khusus dan keterampilan teknis dalam bekerja, kemampuan bekerjasama, memahami dan memotivasi bawahan baik secara perorangan maupun kelompok, belum diterapkan sebagaimana mestinya, sehingga mereka berpendapat bahwa bekerja untuk hidup, maka apapun yang dikerjakan oleh pemimpinnya tidak memengaruhi kepuasannya dalam bekerja. Hal ini tidak sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Karsini dan Maggdalena (2016) yang mengatakan bahwa kerja yang secara mental menantang akan menentukan kepuasan kerja.

Karakteristik tugas dan tanggungjawab pengusaha kecil, belum terstruktur secara sistematis. Organisasi bidang konstruksi tidak bersifat statis, bahkan sangat dinamis karena pekerjaannya selalu berubah sesuai dengan proyek yang dikerjakan dan perkembangan persyaratan teknis pada dunia konstruksi. Hal ini menuntut kesiapan pengusaha untuk mengikuti perubahan dan memperhatikan perkembangan lingkungan kerja yang semakin kompetitif. Namun hal ini belum terlaksana sepenuhnya, sehingga karyawannya tidak terdorong untuk melakukan suatu perubahan dan merasa itu tanggungjawab pemimpinnya. Dengan demikian bagaimanapun karakteristik pekerjaan pengusaha kecil bidang konstruksi di kota Palu, tidak memengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Hal ini tidak sesuai dengan pernyataan Nawawi (2003:100) yang mengatakan bahwa karakteristik pekerjaan akan berpengaruh dan menentukan standar kehidupan serta kepuasan bagi karyawan, yang akan memberikan gambaran mengenai status sosial ekonominya.

## PENUTUP

**Kesimpulan.** Gaya pengambilan keputusan, keterampilan manajerial dan karakteristik pekerjaan pengusaha kecil bidang konstruksi yang ada di kota palu, secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawannya. Namun secara parsial gaya pengambilan keputusan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan keterampilan manajerial dan karakteristik pekerjaan dari pengusaha kecil bidang konstruksi yang ada di Kota Palu berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawannya. Gaya pengambilan keputusan, keterampilan dan karakteristik pekerjaan, dipersepsikan karyawan sebagai variasi suatu hal yang harus dikerjakan oleh seorang pengusaha, sehingga akan memengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Gaya pengambilan keputusan dari seorang pengusaha kecil bidang konstruksi di kota palu, mengakibatkan karyawan merasa diakui hasil kerjanya dan diperhatikan imbalannya, sehingga mereka merasa puas dalam bekerja. Disisi lain karyawan memandang bahwa keterampilan dan karakteristik pekerjaan dari seorang pengusaha, merupakan hal yang tidak penting bagi perkembangan karirnya, sehingga hal tersebut tidak mempengaruhi kepuasannya dalam bekerja.

**Saran.** Melihat besaran variasi gaya pengambilan keputusan, keterampilan dan karakteristik pekerjaan pengusaha kecil bidang konstruksi di kota palu, dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawannya (sebesar 72,6%), namun hanya sebesar 53,6% yang dapat dijelaskan, maka disarankan agar pengusaha kecil bidang konstruksi di kota palu, pertama lebih memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawannya, seperti sistim ganjaran atau penggajian, penghargaan dan insentif, dukungan lingkungan kerja. Kedua mempertahankan dan atau mengembangkan gaya pengambilan keputusan yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawannya, diantaranya adalah tingkat partisipasi karyawan dalam pelaksanaan setiap keputusan. Ketiga melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang bersifat kelompok,



sehingga tanggungjawab karyawan dalam mengimplementasikan keputusan tersebut semakin besar dan akan kembali pada diri mereka sendiri.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Fahmi, Irham. 2016. *Teori Dan Teknik Pengambilan Keputusan: Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Ghozali Imam. 2017. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program Amos Ver 24 Update Bayesian SEM*. Edisi 7.. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani Henny. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Bumi Karsa Makasar. *Jurnal Riset Edisi XV*. UNIBOS Makasar. Vol. 03. April 2017, Hal. 87-98
- Hair, Yoseph F; William C; Black, Barry J. Babin and Ronald L. Tatham, 2006. *Multivariate Data Analysis*, Sixth Edition, New Jersey, Person Education. Inc.
- Istijanto, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia. Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Juliandi, Azuar Irfan., & Manurung, Saprinal. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis. Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Karmita Sagung Binda, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyini Priantini. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Analisis Kredit PT. BPD Bali Cabang Utama Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 947-974
- Karsini, Patricia Dhiana Pramita dan Maria Magdalena Minarsih. 2016. Pengaruh Semangat Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang. *Jurnal of Management*. Vol. 2. No. 2. Maret 2016.
- Kerlinger, Freed N. 2014, *Asas-Asas Penelitian Behavioral*, Edisi Ketiga, Cetakan ke 12, Bulaksumur, Yogyakarta. Gadjah Mada University Prees.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. 2005a. *Perilaku Organisasi*, Buku 2. Edisi 5. Diterjemahkan oleh Erly Suandy. Jakarta. Salemba Empat
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. 2005b. *Perilaku Organisasi*, Buku 1. Edisi 5. Diterjemahkan oleh Erly Suandy. Jakarta. Salemba Empat
- Laporan pertanggungjawaban pengurus gapensi Kota Palu Tahun 2017.
- Luthans Fred. 1995. *Organizational Behavior International Editions*. 7<sup>th</sup> ed. Mc.Graw-Hill Series in Management. Printed in Singapore.
- Mahardiana, Lina. 2015. Effectiveness Leadership a Small Business Field of Construction to Remain in Green Economic Development in the Palu City. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* 9 (7), 193-195, 2015
- Mahardiana, Lina. 2016. Study On The Small Business Success in Construction Field in The City of Palu: Motivation and Comitment. *Journal of Education and Vocational Research* 7 (2), 9 – 18. 2016
- Handayani AF. Hasanuddin B, Mahardiana L. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Di Matahari Departement Store Kota Palu. *Katalogis* 6 (8). 38-43. 0.
- Nawawi, Hadari, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta. Gadjah mada University Press.
- Northouse, Peter G. 2016., *Kepemimpinan: Teori dan Praktek*, Edisi Keenam. Penerjemah: Dr. Ati Cahayani, Cetakan II. Jakarta. PT. Indeks
- Robbins Stephen, Bergman Rolf, Stagg Ian. 1997. *Management*. Prentice Hall.

- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi* Edisi Kedelapan. Jilid 1. Alih Bahasa Dr. Hadyana Pujaatmaka dan Drs. Benyamin Molan. Jakarta. PT. Prehalindo
- Robbins, S.P. and Judge, Timothy, A. 2007. *Perilaku Organisasi*, Jakarta. Salemba Empat.
- Santoso Singgih. 2001. *SPSS Versi 10. Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta. PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Sekaran Uma. 2006. *Research Methods For Business. Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta. Salemba Empat.
- Sugiyono. 2015. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung. Alfabeta.
- Umar Husein. 2005. *Riset Sumber daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama
- Yukl, Gary. 1998, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta. Prenhallindo.