

PENELITIAN MADYA

**LAPORAN PENELITIAN KEILMUAN
UNIVERSITAS TERBUKA**



**HUBUNGAN PERILAKU KEPEMIMPINAN
TERHADAP *GOOD GOVERMENT* PADA
PEMERINTAHAN KOTA BENGKULU**

Iqbal Miftakhul Mujtahid, S.IP, M.Si (Ketua)
Muhamad Sil, SE, S.Pd, M.Si (Anggota)
Isma Coryanata, SE, M.Si, Ak (Anggota)

**JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA
UNIVERSITAS TERBUKA
UNIT PROGRAM BELAJAR JARAK JAUH
BENGKULU
2012**

HALAMAN PENGESAHAN
LAPORAN PENELITIAN MADYA BIDANG ILMU
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
UNIVERSITAS TERBUKA

1. a. Judul Penelitian : Hubungan Perilaku Kepemimpinan terhadap *Good Government* pada Pemerintahan Kota Bengkulu
- b. Bidang Penelitian : Bidang Ilmu
- c. Klasifikasi Penelitian : Madya
2. Ketua Peneliti
- a. Nama Lengkap : Iqbal Miftakhul Mujtahid, S.IP, M.Si
- b. NIP : 198206062008121001
- c. Golongan Kepangkatan : Penata Muda Tk. I/IIIb
- d. Jabatan Akademik Fakultas dan Unit Kerja : Asisten Ahli FISIP-UT pada UPBJJ-UT Bengkulu
- e. Program Studi : Administrasi Negara
3. Anggota Peneliti
- a. Jumlah Anggota : 2 orang
- b. Nama Anggota dan Unit Kerja : Muhamad Sil, SE, S.Pd, M.Si/ FEKON-UT pada UPBJJ-UT Bengkulu
- c. Program Studi : Manajemen
- d. Nama Anggota dan Unit Kerja : Isma Coryanata, SE, M.Si, Ak/FEKON UNIB
- e. Program Studi : Akuntansi
4. a. Periode Penelitian : April –Nopember 2012
- b. Lama Penelitian : 8 (delapan) bulan
5. Biaya Penelitian : Rp 20.000.000
6. Sumber Biaya : LPPM-UT
7. Pemanfaatan Hasil Penelitian : Seminar nasional dan jurnal nasional
- a. Seminar (nasional/regional)
- b. Jurnal (UT, nas, inter)
- c. Pengabdian masyarakat
- d. Perbaikan bahan ajar

Menyetujui
Kepala UPBJJ–UT Bengkulu,

Ketua Peneliti,

Drs. Ruffran Zulkarnain R, M.Pd
NIP. 19591005 198503 1 006

Iqbal Miftakhul Mujtahid, S.IP, M.Si
NIP. 19820606 200812 1 001

Mengetahui
Ketua LPPM-UT,

Menyetujui
Kepala Pusat Keilmuan,

Dr. Dewi Artuti Padmo Putri, MA
NIP. 196107241987102001

Dra. Endang Nugraheni, M.Si
NIP. 19570422 198503 2 001

HUBUNGAN PERILAKU KEPEMIMPINAN TERHADAP *GOOD GOVERNMENT* PADA PEMERINTAHAN KOTA BENGKULU

Oleh
Iqbal Miftakhul Mujtahid, S.IP, M.Si, Muhamad Sil, SE, S.Pd, M.Si dan
Isma Coryanata, SE, M.Si, Ak

Abstrak

Kata kunci: perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, kepuasan kerja, *good goverment*

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk melihat hubungan antara perilaku kepemimpinan terhadap komitmen organisai, partisipasi penyusunan anggaran, dan kepuasan kerja.

Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan criteria yakni kepala seksi/bidang/bagian dan kepala sub bagian/seksi/bidang yang terlibat pada saat penyusunan anggaran pada pemerintahan Kota Bengkulu minimal 1 tahun, lalu dilakukan pengelompokkan (*cluster*) berdasarkan bagian-bagian tempat mereka ditugaskan. Kuesioner disebarakan pada sampel yang terpilih yakni sebanyak 105 orang yang merupakan perwakilan dari masing-masing instansi yang ada di pemerintahan Kota Bengkulu berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Dari jumlah kuesioner tersebut, yang dapat diolah hanya 86 kuesioner saja dikarenakan ketidaklengkapan saat mengisi pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner.

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis korelasi Spearman untuk mengetahui hubungan perilaku kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan kepuasan kerja. Penafsiran terhadap besarnya koefisien korelasi tersebut berpedoman pada penggolongan koefisien korelasi sebagai berikut: 0,00 – 0,19 = korelasi sangat rendah, 0,20 – 0,39 = korelasi rendah, 0,40 – 0,59 = korelasi sedang, 0,60 – 0,79 = korelasi kuat, dan 0,80 – 1,00 = korelasi sangat kuat.

Hasil penelitian ini adalah (1) perilaku kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dalam menciptakan *good goverment*, (2) perilaku kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam menciptakan *good governance*, dan (3) perilaku kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam menciptakan *good goverment*. Terdapat kuatnya tingkat hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja pada instansi pemerintahan Kota Bengkulu.

Saran penelitian ini (1) perilaku kepemimpinan yang efektif dapat mendorong pegawai memiliki komitmen untuk berubah dan menanamkan strategi baru dalam memobilisasi dan memfokuskan energi dan sumberdaya organisasi terutama mempunyai suatu kebanggaan akan tempat kerja dan keperdulian terhadap masa depan instansi, (2) perilaku kepemimpinan yang terbuka dan

bersifat humanis akan membuat bawahan dapat mengkomunikasikan yang mereka butuhkan dan menciptakan tanggung jawab atas apa yang telah mereka pilih dalam hal sumbang saran pada penyusunan anggaran, dan (3) perilaku kepemimpinan dapat dipercaya, menumbuhkan sikap antusias dan kreativitas para bawahan dalam rangka membawa organisasinya sesuai dengan misi dan visi dalam mencapai tujuan organisasi dalam hal kepuasan kerja pegawai pada instansi pemerintahan Kota Bengkulu.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT, berkat limpahan rahmat dan karunia-Nya, lporan penelitian keilmuan dengan judul “Hubungan Perilaku Kepemimpinan terhadap *Good Government* pada Pemerintahan Kota Bengkulu“, telah dapat diselesaikan dengan baik.

Pada kesempatan ini, tim peneliti menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tinggi kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan bantuan dalam berbagai bentuk baik berupa bantuan moril maupun materiil dalam kelancaran pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan ini khususnya disampaikan kepada:

1. Rektor Universitas Terbuka beserta jajarannya, yang telah memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada UPBJJ-UT Bengkulu melakukan Penelitian Bidang Ilmu.
2. Ketua LPPM-UT beserta staf yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian ini.
3. Kepala Pusat Penelitian Keilmuan Universitas Terbuka yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian ini.
4. Kepala UPBJJ-UT Bengkulu yang telah memberikan kesempatan berkompetisi untuk mendapatkan kesempatan melakukan penelitian, yang didanai oleh LPPM-UT.
5. Pimpinan/kepala dinas/badan/kantor/ kecamatan dan kepala seksi/bidang/bagian/biro pada pemerintahan Kota Bengkulu yang telah berkenan memberikan informasi dalam pengisian kuesioner yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
6. Semua pihak yang tidak sempat tim peneliti sebutkan satu per satu di sini, namun telah berkontribusi besar demi terlaksananya penelitian ini.

Akhirnya, tim peneliti menyadari masih banyak terdapat kekurangan dalam penelitian ini baik ditinjau dari sisi teknis maupun substantif. Oleh karena itu, kritik saran yang membangun dari para pembaca sangat diharapkan, guna perbaikan dalam penelitian di masa yang akan datang.

Bengkulu, 4 Nopember 2012

Ketua Peneliti,

Iqbal Miftakhul Mujtahid, S.IP, M.Si
NIP. 19820606 200812 1 001

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	2
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	3
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	4
2.1. Kepemimpinan	4
2.2. Komitmen Organisasi	6
2.3. Partisipasi Penyusunan Anggaran	7
2.4. Kepuasan Kerja	8
2.5. Hubungan Perilaku Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, dan Kepuasan Kerja	9
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	12
3.1. Pendekatan Riset	12
3.2. Operasionalisasi Variabel	12
3.3. Populasi dan Metode Pengambilan Sampel	13
3.4. Metode Pengumpulan Data	13
3.5. Metode Analisis Data	14
3.5.1. Statistik Deskriptif	14
3.5.2. Uji Kualitas Data	14
3.5.2.1. Uji Validitas	14
3.5.2.2. Uji Reliabilitas	15
3.5.3. Uji Hipotesis	15
3.6. Tahapan Penelitian	16
3.7. Luaran Penelitian	16
3.8. Jadwal Penelitian	16
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	18
4.1. Deskripsi Data	18
4.2. Deskripsi Responden	19
4.3. Persepsi Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi	21

4.4. Persepsi Responden terhadap Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran	22
4.5. Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja	23
4.6. Persepsi Responden terhadap Variabel Perilaku Kepemimpinan	24
4.7. Uji Validitas dan Reliabilitas	25
4.7.1. Uji Validitas	25
4.7.2. Uji Reliabilitas	29
4.8. Uji Hipotesis	29
 BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	 32
5.1. Kesimpulan	32
5.2. Saran	32
 DAFTAR PUSTAKA	 34
LAMPIRAN	37

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1: Dimensi Kepemimpinan dalam Penelitian Terdahulu	5
Tabel 4.1: Distribusi Kuesioner Penelitian pada Instansi Pemerintah Kota Bengkulu	18
Tabel 4.2: Deskripsi Responden pada Instansi Pemerintah Kota Bengkulu	20
Tabel 4.3: Persepsi Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu	21
Tabel 4.4: Persepsi Responden terhadap Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu	22
Tabel 4.5: Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu	23
Tabel 4.6: Persepsi Responden terhadap Variabel Perilaku Kepemimpinan pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu	24
Tabel 4.7: Hasil Uji Validitas pada Variabel Komitmen Organisasi (KO)	25
Tabel 4.8: Hasil Uji Validitas pada Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (PA)	26
Tabel 4.9: Hasil Uji Validitas pada Variabel Kepuasan Kerja (Kk)	27
Tabel 4.10: Hasil Uji Validitas pada Variabel Perilaku Kepemimpinan (PK)	28
Tabel 4.11: Hasil Uji Reliabilitas Data Penelitian pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu	29
Tabel 4.12: Hasil Uji Hipotesis Menggunakan Korelasi <i>Rank Spearman</i> ...	30
Tabel 4.13: Besarnya Hubungan Antar Variabel Penelitian pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu	31

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Hubungan Perilaku Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, dan Kepuasan Kerja dalam Menciptakan <i>Good Government</i>	11

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1: Kuesioner Penelitian	37
Lampiran 2: Penilaian Responden atas Kuesioner Penelitian	42
Lampiran 3: Frekuensi dan Persentase Penilaian Responden atas Kuesioner Penelitian	51

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan elemen penting dalam peningkatan kinerja organisasi. Kompleksitas dinamika kehidupan organisasi yang tercipta dari suatu bentuk kepemimpinan menimbulkan berbagai bentuk perilaku yang diperankan oleh para anggotanya. Perilaku-perilaku kerja para karyawan telah menjadi subjek penelitian yang menarik minat para peneliti dan akademisi. Perilaku dalam organisasi adalah mencakup semua aspek yang berhubungan dengan tindakan manusia yang bergabung dalam suatu organisasi atau kelompok kerjasama yakni aspek pengaruh organisasi terhadap manusia dan juga sebaliknya. Selanjutnya kebijakan-kebijakan dalam bidang manajemen sumberdaya manusia, maupun dalam rangka mengembangkan pokok-pokok pengetahuan, hal ini berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dalam organisasi. Konstruk-konstruk perilaku kerja karyawan yang banyak mendapat perhatian para peneliti diantaranya kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan partisipasi penyusunan anggaran.

Perilaku kepemimpinan mempengaruhi perilaku-perilaku yang diperankan para bawahan. Menurut Morrison dan Phelps (1999), penekanan penelitian tentang perilaku-perilaku yang diperankan karyawan di luar peran resmi mereka (*extra role behavior*), merupakan faktor kritis bagi keefektifan organisasi. Fokus penelitian ini menarik, karena perilaku kerja karyawan sangat besar perannya dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi, namun masih relatif terabaikan dalam penelitian-penelitian empiris terutama di instansi pemerintahan yang mana dituntut *good government* oleh masyarakat. Dilihat dari segi fungsional, *government* dapat ditinjau dari apakah pemerintah telah berfungsi secara efektif dan efisien dalam upaya mencapai tujuan yang telah digariskan atau sebaliknya. Begitu juga halnya pemerintahan di Kota Bengkulu dimana para aparatur negaranya dituntut untuk dapat menciptakan *good government*. Oleh karenanya, seorang pemimpin haruslah bijak baik dalam perilaku, komitmen organisasi,

partisipasi penyusunan anggaran, serta kepuasan kerja sehingga atmosfer dalam pemerintahan menjadi harmonis.

Penelitian di bidang kepemimpinan juga telah menghasilkan kesimpulan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Kepuasan kerja sangat penting artinya, baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Karenanya, bidang ini sangat menarik perhatian bagi para akademisi maupun para praktisi perusahaan. Kepuasan kerja merupakan salah bentuk perilaku kerja karyawan, yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau sisi hasil emosional yang positif atas penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Vanderberg dan Lance, 1992). Kepuasan kerja seseorang ditentukan oleh perbedaan antara semua yang diharapkan dengan semua yang dirasakan dari pekerjaannya atas semua yang diterima secara aktual.

Dari uraian di atas, Pemerintahan Kota Bengkulu yang juga merupakan bagian dari suatu organisasi pelayanan masyarakat juga dituntut agar dapat menciptakan *good government* dalam menjalankan operasionalnya. Oleh karena pentingnya penciptaan *good government* ini, membuat peneliti ingin melihat lebih dalam lagi bagaimana hubungan antara perilaku kepemimpinan terhadap *good government* dalam hal ini *good government* diprosikan dengan variabel komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan partisipasi penyusunan anggaran.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana hubungan antara perilaku kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dalam rangka menciptakan *good government* pada pemerintahan Kota Bengkulu.
2. Bagaimana hubungan antara perilaku kepemimpinan terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam rangka menciptakan *good government* pada pemerintahan Kota Bengkulu.
3. Bagaimana hubungan antara perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dalam rangka menciptakan *good government* pada pemerintahan Kota Bengkulu.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menilai:

1. Hubungan antara perilaku kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dalam rangka menciptakan *good government* pada pemerintahan Kota Bengkulu.
2. Hubungan antara perilaku kepemimpinan terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam rangka menciptakan *good government* pada pemerintahan Kota Bengkulu.
3. Hubungan antara perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dalam rangka menciptakan *good government* pada pemerintahan Kota Bengkulu.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Sebagai bahan evaluasi bagi aparatur pemerintahan dalam komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja dalam menciptakan *good government*.
2. Untuk menambah wawasan keilmuan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia dan akuntansi sektor publik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kepemimpinan

Pawar dan Eastman (1997) mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah proses untuk mencapai tujuan kolektif, melalui penyatuan motif-motif yang saling menguntungkan yang dimiliki pemimpin dan bawahan dalam rangka mencapai perubahan yang diinginkan. Menurut Yulk (1994), formasi asli teori kepemimpinan mencakup tiga komponen utama, yaitu kharisma, stimulasi intelektual, dan perhatian yang berorientasi individu. Kharisma didefinisikan sebagai suatu proses yang padanya seorang pemimpin mempengaruhi para pengikut dengan cara membangkitkan emosi-emosi yang kuat dan diidentifikasi terhadap pemimpin tersebut. Stimulasi intelektual merupakan suatu proses dimana peran pemimpin adalah meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah yang ada di sekeliling mereka dan mempengaruhi mereka untuk memandang masalah-masalah tersebut dari sudut pandang yang baru. Perhatian yang berorientasi individual, termasuk memberi dukungan, membesarkan hati, dan memberi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada para pengikut.

Pengujian secara empiris terhadap teori kepemimpinan diajukan oleh Bycio dkk (1995). Mereka melakukan penelitian terhadap 1.376 perawat, dan menemukan bahwa terdapat dukungan yang kuat atas konseptualisasi perilaku kepemimpinan. Pengujian yang lainnya dilakukan oleh Howell dan Avolio (1993), yang menyimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan secara langsung dan positif mempengaruhi kinerja tingkat unit bisnis. Jung dan Avolio (2000), menemukan bahwa kepemimpinan memiliki baik hubungan langsung maupun tidak langsung dengan kinerja para bawahan, dimana hubungan tersebut, dimediasi oleh kepercayaan bawahan terhadap pemimpin dan kesesuaian nilai-nilai yang dimiliki karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Para peneliti menggunakan konseptualisasi yang berbeda-beda terhadap kepemimpinan seperti pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1. Dimensi Kepemimpinan dalam Penelitian Terdahulu

No.	Riset	Dimensi Kepemimpinan Transformasional
1.	Judge dan Bono(2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Inspirasional • Stimulasi Intelektual • Perhatian Individual • Pengaruh Ideal • Perhargaan Kontingen
2.	Sosik dan Godshalk (2000)	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Inspirasional • Stimulasi Intelektual • Perhatian Individual • Pengaruh Ideal
3.	Kitpatrick dan Locke (1996)	<ul style="list-style-type: none"> • Inspirasi • Stimulasi Intelektual • Kharisma
4.	Podsakoff dkk (1996)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengartikulasikan Visi • Ekspektasi Kinerja yang Tinggi • Stimulasi Intelektual • Dukungan Individual • Memberikan Model yang Tepat • Penerimaan Tujuan Kelompok
5.	Bycio dkk (1995)	<ul style="list-style-type: none"> • Stimulasi Intelektual • Perhatian Individual • Kharisma • Perhargaan Kontingen • <i>Management-by-exception</i>
6.	Howell dan Avolio (1993)	<ul style="list-style-type: none"> • Stimulasi Intelektual • Perhatian Individual • Kharisma • Perhargaan Kontingen • <i>Management-by-exception</i>
7.	Pawar dan Eastman (1997)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Stratejik</i>

Konstruk lainnya yang juga menimbulkan tumpang-tindih dalam kepemimpinan adalah strategik (*strategic leadership*). Pawar dan Eastman (1997) berpendapat bahwa kepemimpinan strategik merupakan tingkatan konstruk kepemimpinan yang lebih luas, dengan kepemimpinan transformasional sebagai salah satu bagiannya., sebagian lainnya menggunakan *Transformational Leadership Behavior Inventory* (TLI) yang dikembangkan Podsakoff dkk (1990). Karena itu, untuk membangun konsepsi yang lebih baik, dipandang perlu

melakukan kompilasi terhadap item-item pertanyaan kuesioner yang digunakan untuk mengukur dimensi-dimensi perilaku kepemimpinan transformasional.

2.2. Komitmen Organisasi

Komitmen terhadap organisasi umumnya didefinisikan sebagai sejauh mana keterlibatan seseorang dalam organisasi dan kekuatan identifikasinya terhadap suatu organisasi tertentu. Komitmen organisasi dapat dicirikan dengan: a) suatu kepercayaan yang kuat terhadap organisasi, dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi; b) kesediaan untuk mengerahkan usaha keras demi kepentingan organisasi; dan c) keinginan yang kuat untuk memelihara hubungan dengan organisasi (Meyer dkk, 1993).

Menurut Arini (2010), dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja seseorang yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memperlihatkan dua ciri sebagai berikut:

1. Dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.
2. Kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi.

Penelitian-penelitian yang menggunakan komitmen organisasional sebagai salah satu variabelnya dapat dikelompokkan ke dalam dua perspektif, *pertama*, penelitian yang mengkonseptualisasikan komitmen organisasi sebagai konstruk yang unidimensional, dan *kedua*, penelitian-penelitian yang menjadikan komitmen organisasi sebagai konstruk yang multidimensional.

Pengujian yang dilakukan oleh Bozeman dan Perrewé (2001) terhadap kuesioner komitmen organisasi ini menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat tumpang-tindih (*over lapping*) antara item-itemnya dengan item-item pertanyaan yang mengukur konstruk lainnya. Pendapat senada dikemukakan oleh Dunham dkk (1994), bahwa perlunya penggunaan konstruk yang multidimensional dalam rangka membangun definisi komitmen organisasional yang bersifat integratif. Demikian juga pengujian yang dilakukan oleh Ko dan Mueller (1997) pada konstruk komitmen organisasi yang multidimensional terhadap 278 dan 589 responden di Korea Selatan, memberikan dukungan yang kuat terhadap instrumen

tersebut. Meskipun demikian, masih diperlukan banyak investigasi terhadap konstruk tersebut di masa yang akan datang.

2.3.Partisipasi Penyusunan Anggaran

Pada dasarnya partisipasi merupakan proses yang wajar dalam sebuah organisasi, dimana individu terlibat secara langsung dalam pembuatan yang akan berpengaruh terhadap dirinya. Kontribusi terbesar dari proses penyusunan anggaran akan terjadi, jika bawahan dilibatkan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran), karena tingkat keterlibatan bawahan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipatif dan anggaran non partisipatif.

Anggaran yang disusun dengan melibatkan bawahan lebih memungkinkan untuk melakukan negosiasi dengan atasan mengenai target anggaran yang mungkin bisa dicapai (Brownell dan McInnes, 1986). Oleh sebab itu, aspirasi bawahan akan lebih diperhatikan atasan dalam proses penyusunan anggaran partisipatif dibanding nonpartisipatif.

Dengan mengadopsi pendekatan kontinjensi, maka penelitian partisipasi anggaran dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor penting yang dapat menentukan hubungan antara tingkat partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajemen. Pendukung terhadap pendekatan ini berpendapat, bahwa partisipasi anggaran menjadi tidak efektif dalam semua kondisi, akan tetapi efektifitas partisipasi tergantung faktor-faktor tertentu. Beberapa peneliti mengidentifikasi bahwa dampak kinerja dari partisipasi anggaran dipengaruhi oleh faktor psikologi, seperti motivasi, *locus of control* dan *attitude* (sikap) serta dipengaruhi juga oleh faktor organisasi, seperti level desentralisasi dan gaya kepemimpinan dan faktor lingkungan, seperti ketidakpastian lingkungan dan *volatility*.

Karakteristik anggaran sangat dibutuhkan untuk menentukan diterimanya sebuah anggaran oleh *budgetees*. Dorongan akan meningkat apabila anggaran yang diterima itu lebih akurat, lebih rasional dan lebih terkendali, sehingga menumbuhkan partisipasi yang tinggi. Partisipasi akan menumbuhkan

sifat ego yang lebih besar diantara orang-orang yang terlibat dalam penyusunan anggaran. Partisipasi merupakan faktor penting untuk memprediksi hubungan partisipasi dengan perilaku. Meningkatnya partisipasi berhubungan erat dengan sikap positif terhadap pekerjaan dan perusahaan. Hal ini menunjukkan partisipasi dengan kinerja pekerjaan sangat berhubungan.

Beberapa penelitian yang menguji hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajemen, menunjukkan hasil yang tidak selalu konsisten. Penelitian Milani (1975) dan Brownell dan Innes (1986) hasilnya menunjukkan adanya hubungan positif tetapi tidak signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajemen. Penelitian Indriantoro (1995) menemukan hubungan positif dan signifikan, artinya secara signifikan kinerja manajemen akan meningkat apabila partisipasi penyusunan anggaran meningkat. Penelitian yang dilakukan Supomo (1998), menunjukkan bahwa partisipasi tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja manajerial. Sedangkan Stedry (1960), justru menemukan hubungan yang negatif antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajemen.

2.4. Kepuasan Kerja

Sebagian besar penelitian di bidang kepuasan kerja karyawan didasarkan pada dua asumsi dasar. *Pertama*, kepuasan kerja merupakan determinan potensial untuk memprediksi tingkat absensi, perpindahan (*turnover*), kinerja dan perilaku di luar kerja (*extra-role behavior*). *Kedua*, bahwa antesenden utama sikap-sikap kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki manajemen perusahaan. Bukti-bukti empiris menyajikan kesimpulan bahwa kepuasan kerja seseorang secara positif mempengaruhi komitmen organisasi.

Kepuasan kerja yang dirasakan seseorang cenderung mempengaruhi tingkat komitmennya terhadap organisasi tempat ia bekerja. Namun terdapat perbedaan kesimpulan yang dihasilkan para peneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap komponen-komponen komitmen organisasional. Clugston (2000) menemukan bahwa kepuasan kerja secara positif mempengaruhi komitmen afektif, kontinuan, dan normatif. Akan tetapi Hackett dkk (1994) menemukan bahwa

kepuasan kerja karyawan secara negatif mempengaruhi komitmen kontinuan, dan berhubungan secara positif dengan komitmen afektif dan normatif.

2.5. Hubungan Perilaku Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kepuasan Kerja

Pada sisi konseptual, konstruk kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja organisasi melalui pengaruhnya pada anggota-anggota organisasi dalam rangka mendapatkan penerimaan, dukungan, komitmen dan keterlibatan mereka dalam perubahan melalui perilaku-perilaku kharismatik, pengartikulasian visi dan penekanan perhatian secara individual sehingga akan membantu terciptanya *good governance*. Senada dengan hasil penelitian empiris yang dilakukan Podsakoff dkk (1996), yang menyimpulkan bahwa untuk menumbuhkan komitmen para anggota organisasi terhadap perubahan, dapat dilakukan dengan menerapkan kepemimpinan transformasional, khususnya dengan perilaku-perilaku mengartikulasikan visi, menyediakan suatu model yang tepat, memupuk penerimaan tujuan-tujuan kelompok, dan dukungan individual. Keempat jenis perilaku kepemimpinan ditemukan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan komitmen karyawan. Demikian pula penelitian Judge dan Bono (2000) dan Bycio dkk (1995), menyimpulkan adanya hubungan yang signifikan antara perilaku-perilaku pemimpin transformasional dengan komitmen organisasional.

Kepuasan kerja yang dirasakan seorang cenderung mempengaruhi tingkat komitmennya terhadap organisasi tempat ia bekerja. Clugston (2000) menemukan bahwa kepuasan kerja secara positif mempengaruhi komitmen afektif, kontinuan, dan normatif. Akan tetapi Hackett dkk (1994) menemukan bahwa kepuasan kerja karyawan secara negatif mempengaruhi komitmen kontinuan, dan berhubungan secara positif dengan komitmen afektif dan normatif. Dengan demikian hipotesa satu yang diuji, adalah:

Hipotesa 1: Perilaku kepemimpinan berhubungan secara positif terhadap komitmen organisasi dalam menciptakan *good government*

Keadilan prosedural yang ada pada seorang pemimpin memiliki hubungan dengan kinerja manajerial, dan hubungan tersebut bersifat tidak langsung melalui variabel intervening yaitu partisipasi penganggaran dan keadilan prosedural memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, dan hubungan itu dapat bersifat langsung maupun tidak langsung melalui variabel intervening partisipasi penganggaran. Artinya sesuai harapan bahwa keadilan prosedural mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja manajerial dan kepuasan kerja melalui partisipasi penyusunan anggaran.

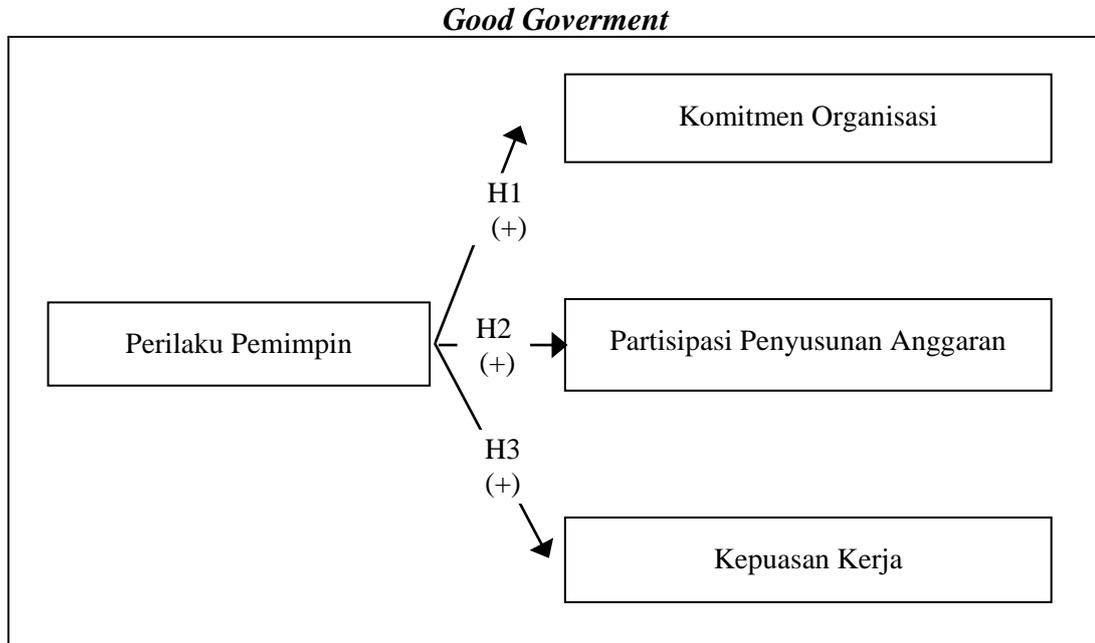
Dengan demikian hipotesa dua adalah:

Hipotesa 2: Perilaku kepemimpinan berhubungan secara positif terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam menciptakan *good government*

Berbagai penelitian tentang kepemimpinan telah menghasilkan kesimpulan bahwa perilaku pemimpin secara signifikan berhubungan dengan perilaku dan tanggapan para pengikut, seperti kepuasan karyawan, usaha-usaha pelaporan diri, kinerja pelaksanaan tugas, dan kejelasan peran (Podsakoff dkk, 1996). Judge dan Bono (2000), menemukan bahwa perilaku kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya. Individu-individu yang mempersepsikan pemimpinnya memerankan perilaku-perilaku kepemimpinan transformasional, cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan perilaku-perilaku pemimpin transformasional ini disebabkan karena salah satu aspek kepuasan kerja adalah pengawasan (*supervision*). Pengawasan yang disediakan pemimpin melalui pertimbangan individual, motivasi inspirasional dan penghargaan kontingen akan memampukan para bawahan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Oleh karena itu, hipotesa tiga yang akan diuji adalah:

Hipotesa 3: Perilaku kepemimpinan berhubungan secara positif terhadap kepuasan kerja bawahan dalam menciptakan *good government*

Dari uraian di atas maka dapat dibuatkan suatu kerangka pikiran dalam penelitian ini seperti pada Gambar 2.1 berikut ini.



Gambar 2.1. Hubungan Perilaku Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, dan Kepuasan Kerja dalam Menciptakan *Good Government*.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Pendekatan Riset

Riset ini menggunakan pendekatan survei dan dilakukan selama 8 bulan dari bulan April – Nopember 2012. Sebelum pengumpulan data yang sesungguhnya, dilakukan *pilot test* terhadap instrumen penelitian pada mahasiswa pascasarjana M.Hum, M.Si, MM, MPP dan M.Pd di Kota Bengkulu sebanyak 40 orang yang diambil metode *purposive sampling*. Responden tersebut dipilih dikarenakan mayoritas mereka adalah karyawan/aparatur pemerintahan di Kota Bengkulu.

3.2. Definisi dan Pengukuran Operasional Variabel

Kepemimpinan didefinisikan sebagai sebuah proses untuk mencapai tujuan kolektif melalui penyatuan motif-motif yang saling menguntungkan yang dimiliki pemimpin dan bawahan dalam rangka mencapai perubahan yang diinginkan. Dimensi-dimensi perilaku kepemimpinan diukur dengan item pernyataan, yang dikompilasi dari berbagai penelitian terdahulu dan peneliti yang meliputi inspirasi, kharisma, stimulasi intelektual, perhatian individual, dan stratejik. Kepemimpinan diukur dengan menggunakan 5 item pernyataan masing-masing dengan 5 poin skala *Likert*. Penilaian kepemimpinan dilakukan oleh staff 1 level di bawahnya seperti kepala bidang/bagian/seksi akan menilai kepemimpinan atasannya 1 level di atasnya yaitu kepala dinas/biro. Sementara kepala sub bagian/bidang/seksi akan menilai kepemimpinan atasannya 1 level di atasnya yaitu kepala bidang/bagian/seksi.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai sejauhmana keterlibatan seseorang dalam organisasi dan kekuatan identifikasinya terhadap suatu organisasi tertentu. Komitmen organisasi diukur dengan menggunakan item pernyataan yang dikembangkan Meyer dkk (1993) dan peneliti. Pengukuran ini dinyatakan dalam 8 item pernyataan masing-masing dengan 5 skala *Likert*.

Partisipasi penyusunan anggaran didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan dan pengaruh seseorang dalam proses penyusunan anggaran. Pengukuran variabel ini, peneliti menggunakan item pernyataan yang dikembangkan oleh Riyadi (1998) dan juga yang telah peneliti kembangkan, diukur dengan 6 item pernyataan masing-masing dengan 5 skala *Likert*.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan yang nyaman, senang, dan puas yang dirasakan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya. Kepuasan kerja ini tidak hanya menyangkut dengan pekerjaannya namun *atmosfir* tempat ia bekerja juga ikut mempengaruhinya seperti perilaku kepemimpinan, pekerjaan, dan rekan kerjanya. Pengukuran kepuasan kerja diadopsi dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah peneliti kembangkan, diukur dengan 4 item pernyataan dengan menggunakan masing-masing 5 skala *Likert*.

3.3. Populasi dan Metode Pengambilan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2006). Populasi penelitian adalah para aparatur negara yang bekerja pada pemerintahan Kota Bengkulu yang tersebar di 15 dinas, 8 badan, 4 kantor SKPD, dan 9 kantor kecamatan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2006). Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria yakni kepala seksi/bidang/bagian/biro yang terlibat pada saat penyusunan anggaran pada pemerintahan Kota Bengkulu minimal 1 tahun, lalu dilakukan pengelompokkan (*cluster*) berdasarkan bagian-bagian tempat mereka ditugaskan. Jumlah sampel keseluruhan berdasarkan kriteria tersebut berjumlah 86 orang.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Alat pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara angket/kuesioner yakni sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk

memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2002). Angket/kuesioner dibuat dalam bentuk daftar pernyataan sederhana yang diberikan kepada atasan dan bawahan, sehingga diperoleh data yang berhubungan dengan judul penelitian ini.

Angket/kuesioner didistribusikan kepada masing-masing aparaturnegara pada instansi pemerintah Kota Bengkulu yang menyatakan bersedia berpartisipasi dalam penelitian ini, melalui bagian kesekretariatan atau diantarkan langsung kepada responden. Kuesioner yang sudah diisi dijemput langsung oleh peneliti ke kantor masing-masing responden. Skenario ini diharapkan mampu meminimalkan resiko tingkat tanggapan yang sangat rendah dengan memperkecil kemungkinan responden lupa terhadap kesediaan untuk memberikan data yang diperlukan atau kesulitan dalam mengembalikan kuesioner kepada peneliti.

3.5. Metode Analisis Data

3.5.1. Statistik Deskriptif

Alat statistik ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi demografi responden (jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, masa kerja dan jabatan) dan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian (komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, kepuasan kerja, dan perilaku kepemimpinan) yang diukur dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, maksimum, dan minimum.

3.5.2. Uji Kualitas Data

Kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen penelitian (Ghozali, 2006).

3.5.2.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur *valid* atau tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2006). Suatu kuesioner dikatakan *valid* jika setiap pertanyaan

pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Ghozali (2006), uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara skor dari masing-masing butir pertanyaan dengan total skor setiap konstruksinya, metode yang digunakan adalah metode *Pearson Correlation*. Apabila korelasi antar skor dari masing-masing butir pertanyaan dengan total skor setiap konstruksinya adalah signifikan dan tidak menjadi bagian atau anggota faktor lainnya, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan *valid* dan dapat diikutsertakan dalam pengujian reliabilitas data penelitian.

3.5.2.2. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas data penelitian dilanjutkan dengan pengujian reliabilitas data penelitian. Penerapan uji reliabilitas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan, atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Uji reliabilitas dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan yang sudah *valid* dan untuk mengetahui sejauhmana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama (Sutawidjaja, 2002).

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai *Cronbach's coefficient Alpha* (α). Apabila nilai *Cronbach's coefficient Alpha* (α) dari hasil pengujian $> 0,6$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk atau variabel penelitian adalah reliabel. Variabel penelitian yang reliabel/handal dapat diikutsertakan dalam pengujian hipotesis penelitian.

3.5.3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis korelasi *Spearman* untuk mengetahui hubungan perilaku kepemimpinan dengan masing-masing variabel penelitian pada *good government* yang terdiri atas: komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan kepuasan kerja. Penafsiran terhadap besarnya koefisien korelasi tersebut berpedoman pada penggolongan koefisien korelasi yang dikemukakan oleh Sugiyono (2006) yaitu:

0,00 – 0,19 = korelasi sangat rendah

0,20 – 0,39 = korelasi rendah

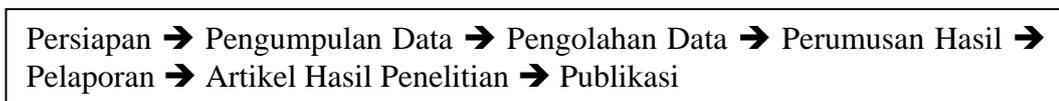
0,40 – 0,59 = korelasi sedang

0,60 – 0,79 = korelasi kuat

0,80 – 1,00 = korelasi sangat kuat

3.6. Tahapan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan beberapa tahap, sebagaimana tergambar berikut:



3.7. Luaran Penelitian:

Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah produk laporan hasil penelitian yaitu: seminar, artikel hasil penelitian, dan publikasi ke jurnal ilmiah baik yang belum/akreditai nasional.

3.8. Jadwal Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan							
		4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Tahap Persiapan	■	■						
a.	Pertemuan Tim	■							
b.	Penetapan Rencana Kerja	■							
c.	Pengurusan Izin Riset	■	■						
d.	Perumusan Pedoman Riset		■						
2.	Pilot Riset		■	■					
a.	Perancangan Instrumen Riset		■	■					
b.	Pelaksanaan Pilot <i>Test</i>		■	■					
c.	Analisis dan Perbaikan Instrumen			■					

3.	Tahap Pelaksanaan								
a.	Pengumpulan Data								
b.	Validasi Penyempurnaan Data								
c.	Analisis dan Interpretasi Data								
4.	Tahap Penyelesaian								
a.	Penyusunan Draft Laporan								
b.	Diskusi dan Seminar Hasil								
c.	Penyempurnaan Laporan								
d.	Penggandaan dan Penjilidan								
e.	Publikasi Hasil Riset								

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 86 orang dari 105 orang yang terpilih berdasarkan kriteria yang telah peneliti tetapkan. Responden yang terdiri dan kepala seksi/bidang/bagian/biro yang terlibat pada saat penyusunan anggaran pada pemerintahan Kota Bengkulu minimal 1 tahun. Adapun distribusi kuesioner yang diberikan dan diantar langsung oleh peneliti kepada responden yang berada di dinas, badan, kantor, dan kecamatan di lingkungan pemerintah Kota Bengkulu tercantum pada Tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1. Distribusi Kuesioner Penelitian pada Instansi Pemerintah Kota Bengkulu

No.	Instansi	Jumlah Kuesioner yang disebarakan	Jumlah Kuesioner diolah
I	Dinas:		
	1. Dinas Pendidikan	5	4
	2. Dinas Kesehatan	3	3
	3. Dinas Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil dan Menengah	5	3
	4. Dinas Perindustrian dan Perdagangan	4	4
	5. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	3	1
	6. Dinas Tenaga Kerja, Pemuda dan Olahraga	3	2
	7. Dinas Sosial	4	3
	8. Dinas Pertanian dan Peternakan	4	3
	9. Dinas Kelautan dan Perikanan	5	3
	10. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	4	4
	11. Dinas Pertamanan dan Kebersihan	3	2
	12. Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika	4	3
	13. Dinas Pekerjaan Umum	5	3
	14. Dinas Tata Kota dan Pengawas Bangunan	2	2
	15. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset	3	3
II	Badan:		
	1. Inspektorat	4	3
	2. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	4	3

	3.	Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat	3	3
	4.	Badan Pemberdayaan Masyarakat, Perempuan dan Keluarga Berencana	2	1
	5.	Badan Lingkungan Hidup	3	3
	6.	Badan Kepegawaian Daerah	3	2
	7.	Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan	3	3
	8.	Badan Pelayanan Perizinan Terpadu	3	3
III		Kantor		
	1.	Kantor Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi	3	3
	2.	Kantor Penghubung	3	3
	3.	Kantor Satuan Polisi Pamong Praja	2	1
	4.	Kantor Pemadam Kebakaran	2	2
IV		Kecamatan		
	1.	Kecamatan Gading Cempaka	1	1
	2.	Kecamatan Singaran Pati	2	2
	3.	Kecamatan Kampung Melayu	1	1
	4.	Kecamatan Muara Bangkahulu	2	2
	5.	Kecamatan Ratu Agung	2	2
	6.	Kecamatan Ratu Samban	1	1
	7.	Kecamatan Selebar	1	1
	8.	Kecamatan Sungai Serut	1	1
	9.	Kecamatan Teluk Segara	2	2
Jumlah			105	86

Sumber: Data Primer, diolah, 2012

Jumlah kuesioner yang diberikan kepada responden sebanyak 86 kuesioner dan peneliti menetapkan waktu pengembalian kuesioner selama satu minggu setelah pengantaran kuesioner kepada responden.

4.2. Deskripsi Responden

Berdasarkan kuesioner yang telah dibagikan pada para aparatur negara yang bekerja pada pemerintahan Kota Bengkulu yang tersebar di 15 dinas, 8 badan, 4 kantor SKPD, dan 9 kantor kecamatan dan hanya 86 kuesioner yang dapat diolah maka demografi responden pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4.2. Deskripsi Responden pada Instansi Pemerintah Kota Bengkulu

No	Kriteria	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin:		
	o Pria	70	81
	o Wanita	16	19
2	Umur:		
	o 20 – 30 tahun	8	9
	o 31 – 40 tahun	35	41
	o 41 – 50 tahun	28	33
	o 51 – 60 tahun	15	17
3	Pendidikan:		
	o SMA/SMEA	0	0
	o Diploma/D3	8	9
	o Sarjana/S1	62	72
	o Pascasarjana/S2/S3	16	19
4	Masa Bekerja dengan jabatan sekarang:		
	o <1 tahun	0	0
	o 1 – 2 tahun	5	6
	o 3 – 5 tahun	21	24
	o 6 – 8 tahun	26	30
	o > 8 tahun	34	40
5	Jabatan:		
	o Kepala Bidang/Bagian/Seksi	59	69
	o Kepala Sub Bagian/Bidang/Seksi	27	31

Sumber: Data Primer, diolah, 2012

Berdasarkan tabel 4.2 umumnya responden berjenis kelamin pria sebanyak 70 orang atau 81 persen dan selebihnya wanita 16 orang atau 19 persen.

Dilihat dari umur, sebagian besar responden berada pada kisaran umur 31 – 40 tahun sebanyak 35 orang atau 41 persen, diikuti responden pada kisaran umur 41 - 50 tahun sebanyak 28 orang atau 33 persen, kisaran umur 51-60 tahun sebanyak 15 orang atau 17 persen dan kisaran umur 20 - 30 tahun sebanyak 8 orang atau 9 persen. Ini berarti bahwa responden masih tergolong tenaga kerja produktif.

Adapun tingkat pendidikan responden, umumnya sarjana (S1) sebanyak 62 orang atau 72 persen dan selebihnya pascasarjana (S2/S3) sebanyak 16 orang atau 19 persen, dan diploma (D3) sebanyak 8 orang atau 9 persen.

Pengalaman bekerja responden selama menjabat di pemerintah Kota Bengkulu pada kisaran 6-8 tahun sebanyak 26 orang atau 30 persen dan 3-5 tahun sebanyak 21 orang atau 24 persen, selebihnya pada kisaran > 8 tahun sebanyak 34 orang atau 40 persen, dan kisaran 1 – 5 tahun sebanyak 5 orang atau 6 persen.

Berdasarkan jabatannya, responden yang menduduki jabatan berjumlah 86 orang, terdiri dari kepala bidang/bagian/seksi sebanyak 59 orang atau 69 persen dan kepala seksi/bidang/bagian/ biro sebanyak 27 orang atau 31 persen.

4.3. Persepsi Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Hasil persepsi responden terhadap variabel komitmen organisasi dengan 8 butir pernyataan pada kuesioner penelitian pada Tabel 4.3 berikut ini dan Lampiran 3.

Tabel 4.3 Persepsi Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu

Scala Likert	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	38	5,52
2.	Tidak Setuju	63	9,16
3.	Netral	130	18,89
4.	Setuju	244	35,47
5.	Sangat Setuju	213	30,96
	Total	688**	100,00

**86 responden x 8 item pernyataan komitmen organisasi = 688.

Sumber: Data Lampiran 2, 2012

Tabel 4.3 di atas dapat dijelaskan persepsi responden terhadap variabel komitmen organisasi sebagai berikut:

1. Sebagian besar responden setuju dan sangat setuju dengan frekuensi 457 atau 66,43 persen menyatakan komitmen berkeinginan berusaha dengan

segala upaya untuk membantu kantor kami menjadi sukses, menerima hampir setiap jenis penugasan pekerjaan agar tetap bekerja pada kantor ini, bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya bekerja pada kantor ini, kantor ini memberikan peluang yang terbaik dalam meningkatkan kinerja kantor ini, dan kantor ini adalah yang terbaik dari semua kemungkinan kantor yang dipilih untuk bekerja.

2. Pernyataan responden sangat tidak setuju, tidak setuju, dan netral dengan frekuensi 231 atau 33,57 persen yaitu bangga dengan kantor kami sebagai suatu organisasi yang baik untuk bekerja, merasa pilihan untuk bekerja pada kantor ini sangat tepat dibandingkan dengan kantor lain yang sudah pertimbangkan sebelumnya, dan keperdulian sangat besar terhadap masa depan kantor ini.

4.4. Persepsi Responden terhadap Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

Hasil persepsi responden terhadap variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan 6 butir pernyataan pada kuesioner penelitian pada Tabel 4.4 berikut ini dan Lampiran 3.

Tabel 4.4 Persepsi Responden terhadap Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu

Scala Likert	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Tidak Terlibat/Baik/Banyak/Penting/Sering	28	5,43
2.	Tidak Terlibat/Baik/Banyak/Penting/Sering	68	13,18
3.	Kadang-kadang/Cukup Baik/Banyak/Penting	134	25,96
4.	Terlibat/Baik/Banyak/Penting/Sering	176	34,11
5.	Sangat Terlibat/Baik/Banyak/Penting/Sering	110	21,32
	Total	516**	100,00

**86 responden x 6 item pernyataan = 516.

Sumber: Data Lampiran 2, 2012

Tabel 4.4 di atas dapat dijelaskan persepsi responden terhadap variabel partisipasi penyusunan anggaran sebagai berikut:

1. Sebagian besar responden banyak terlibat dan sangat banyak dengan frekuensi 286 atau 55,43 persen menyatakan banyak pengaruh input diberikan pada anggaran terakhir, baik alasan yang diberikan pada revisi anggaran yang dibuat, dan keterlibatan pada penyusunan anggaran.
2. Pernyataan responden kadang-kadang dengan frekuensi 134 atau 25,96 persen yaitu pentingnya input yang diberikan terhadap anggaran dan sering memberi pendapat/usulan tentang anggaran pada atasan tanpa diminta.
3. Pernyataan responden sangat tidak terlibat dan tidak terlibat dengan frekuensi 96 atau 18,61 persen yaitu sering diminta oleh atasan untuk memberikan pendapat/usulan tentang anggaran.

4.5. Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Hasil persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja dengan 8 butir pernyataan pada kuesioner penelitian pada Tabel 4.5 berikut ini dan Lampiran 3.

Tabel 4.5 Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu

Scala Likert	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	45	6,54
2.	Tidak Setuju	88	12,79
3.	Netral	170	24,71
4.	Setuju	240	34,88
5.	Sangat Setuju	145	21,08
	Total	688**	100,00

**86 responden x 8 item pernyataan = 688

Sumber: Data Lampiran 2, 2012

Tabel 4.5 di atas dapat dijelaskan persepsi responden terhadap variabel partisipasi penyusunan anggaran sebagai berikut:

1. Sebagian besar responden sangat setuju dan setuju dengan frekuensi 385 atau 55,96 persen menyatakan kepribadian sesuai dengan bidang pekerjaan, gaji/upah sesuai dengan beban pekerjaan, dan puas dengan gaji/upah yang diterima.
2. Pernyataan responden netral dengan frekuensi 170 atau 24,71 persen yaitu kondisi lingkungan kerja mendukung pekerjaan dan pekerjaan sesuai dengan keahlian/disiplin ilmu.
3. Pernyataan responden sangat tidak setuju dan tidak setuju dengan frekuensi 133 atau 19,33 persen yaitu memiliki kesempatan untuk mengembangkan kreativitas/ide dalam bekerja, puas memiliki rekan kerja yang bisa diajak bekerjasama, dan kepribadian sesuai dengan bidang pekerjaan.

4.6. Persepsi Responden terhadap Variabel Perilaku Kepemimpinan

Hasil persepsi bawahan terhadap atasan pada variabel perilaku kepemimpinan dengan 5 butir pernyataan pada kuesioner penelitian pada Tabel 4.6 berikut ini dan Lampiran 3.

Tabel 4.6 Persepsi Responden terhadap Variabel Perilaku Kepemimpinan pada Instansi Pemerintah Kota Bengkulu

Scala Likert	Persepsi	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	11	2,56
2.	Tidak Setuju	19	4,42
3.	Netral	101	23,49
4.	Setuju	178	41,39
5.	Sangat Setuju	121	28,14
	Total	430**	100,00

**86 responden x 5 item pernyataan = 430.

Sumber: Data Lampiran 2, 2012

Tabel 4.6 di atas dapat dijelaskan persepsi responden terhadap 24 variabel partisipasi penyusunan anggaran sebagai berikut:

1. Sebagian besar bawahan (responden) sangat setuju dan setuju dengan frekuensi 299 atau 69,53 persen menyatakan pimpinan sering melakukan eksperimen dengan cara baru dan pimpinan sering mendorong pemikiran bersama dan merencanakan tentang masa depan instansi.
2. Pernyataan responden netral dengan frekuensi 101 atau 23,49 persen yaitu pimpinan secara konsisten mendorong pengembangan instansi.
3. Pernyataan responden sangat tidak setuju dan tidak setuju dengan frekuensi 30 atau 6,98 persen yaitu pimpinan menawarkan ide mengenai cara-cara baru dan berbeda dalam instansi dan pimpinan sering menggagas proyek-proyek baru yang bermanfaat bagi pengembangan instansi.

4.7. Uji Validitas dan Reliabilitas

4.7.1 Uji Validitas

1. Variabel Komitmen Organisasi (KO)

Hasil pengolahan data untuk uji validitas butir-butir pernyataan pada variabel Komitmen Organisasi (KO) dengan menggunakan program komputer SPSS versi 16 dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut ini.

**Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas pada Variabel Komitmen Organisasi (KO)
Coefficient^a**

		KO	Keterangan
KO1	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,432** 0,000	Valid
KO2	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,390** 0,000	Valid
KO3	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,425** 0,000	Valid
KO4	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,380** 0,002	Valid
KO5	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,445** 0,000	Valid
KO6	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,429** 0,000	Valid
KO7	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,511** 0,000	Valid
KO8	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,481** 0,002	Valid

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

^a Listwise N = 86

Sumber : Data primer, diolah, 2012

Variabel Komitmen Organisasi (KO), diukur dengan 8 butir pertanyaan. Hasil perhitungan korelasi *Pearson Coefficient* pada Tabel 4.7 terlihat semua item

pertanyaan pada variabel komitmen organisasi memiliki nilai koefisien korelasi yang signifikan sehingga dapat dinyatakan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel komitmen organisasi yang diukur semuanya *valid* dan dapat digunakan dalam penelitian ini, Hal ini sejalan dengan pendapat Eti Arini (2010), dalam sejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja seseorang yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memperlihatkan dua ciri sebagai berikut: (1) dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dan (2) kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dalam rangka menciptakan *good government* pada instansi pemerintahan Kota Bengkulu.

2. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (PA)

Hasil pengolahan data untuk uji validitas butir-butir pernyataan pada variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (PA) dengan menggunakan program komputer SPSS versi 16 dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas pada Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (PA)

Coefficient ^a

		KO	Keterangan
PA1	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,515** 0,000	Valid
PA2	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,511** 0,000	Valid
PA3	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,467** 0,000	Valid
PA4	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,320** 0,000	Valid
PA5	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,260* 0,015	Valid
PA6	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,442** 0,000	Valid

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

* Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed)

^a Listwise N = 86

Sumber : Data primer, diolah, 2012

Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (PA), diukur dengan 6 butir pertanyaan. Hasil perhitungan korelasi *Pearson Coefficient* pada Tabel 4.8 terlihat semua item pertanyaan pada variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran memiliki

nilai koefisien korelasi yang signifikan sehingga dapat dinyatakan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel partisipasi penyusunan anggaran yang diukur semuanya *valid* dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Ini sejalan dengan pendapat Riyanto (1999), bahwa dampak kinerja dari partisipasi anggaran dipengaruhi oleh faktor psikologi, seperti motivasi, *locus of control* dan *attitude* (sikap) serta dipengaruhi juga oleh faktor organisasi, seperti level desentralisasi dan gaya kepemimpinan dan faktor lingkungan, seperti ketidakpastian lingkungan dan *volatility* dalam rangka menciptakan *good goverment* pemerintahan Kota Bengkulu.

3. Variabel Kepuasan Kerja (KK)

Hasil pengolahan data untuk uji validitas butir-butir pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja (KK) dengan menggunakan program komputer SPSS versi 16 dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut ini.

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas pada Variabel Kepuasan Kerja (KK)

Coefficient ^a

		KO	Keterangan
KK1	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,428** 0,000	Valid
KK2	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,355** 0,000	Valid
KK3	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,394** 0,000	Valid
KK4	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,381** 0,000	Valid
KK5	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,595** 0,000	Valid
KK6	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,345** 0,001	Valid
KK7	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,357** 0,001	Valid
KK8	Pearson Coefficient Sig. (2-tailed)	0,475** 0,000	Valid

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

^a Listwise N = 86

Sumber : Data primer, diolah, 2012

Variabel Kepuasan Kerja (KK), diukur dengan 8 butir pertanyaan. Hasil perhitungan korelasi *Pearson Coefficient* pada Tabel 4.9 terlihat semua item pertanyaan pada variabel kepuasan kerja memiliki nilai koefisien korelasi yang

signifikan sehingga dapat dinyatakan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel kepuasan kerja yang diukur semuanya *valid* dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara positif mempengaruhi komitmen afektif, kontinuan, dan normatif dalam rangka menciptaka *good goverment* pada instansi pemerintahan Kota Bengkulu.

4. Variabel Perilaku Kepemimpinan (PK)

Hasil pengolahan data untuk uji validitas butir-butir pernyataan pada variabel Perilaku Kepemimpinan (KO) dengan menggunakan program komputer SPSS versi 16 dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut ini.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas pada Variabel Perilaku Kepemimpinan (PK)
Coefficient ^a

		KO	Keterangan
PK1	Pearson Coefficient	0,546**	Valid
	Sig. (2-tailed)	0,000	
PK2	Pearson Coefficient	0,435**	Valid
	Sig. (2-tailed)	0,008	
PK3	Pearson Coefficient	0,547**	Valid
	Sig. (2-tailed)	0,000	
PK4	Pearson Coefficient	0,414**	Valid
	Sig. (2-tailed)	0,000	
PK5	Pearson Coefficient	0,547**	Valid
	Sig. (2-tailed)	0,000	

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

^a Listwise N = 86

Sumber : Data primer, diolah, 2012

Variabel Perilaku Kepemimpinan (PK), diukur dengan 5 butir pertanyaan. Hasil perhitungan korelasi *Pearson Coefficient* pada Tabel 4.10 terlihat semua item pertanyaan pada variabel perilaku kepemimpinan memiliki nilai koefisien korelasi yang signifikan sehingga dapat dinyatakan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel perilaku kepemimpinan yang diukur semuanya *valid* dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Hal ini sejalan yang dikemukakan Jung dan Avolio (2000), bahwa kepemimpinan memiliki baik hubungan langsung maupun tidak langsung dengan kinerja para bawahan, dimana hubungan tersebut,

dimediasi oleh kepercayaan bawahan terhadap pemimpin dan kesesuaian nilai-nilai yang dimiliki karyawan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam rangka menciptakan *good government* pada instansi pemerintahan Kota Bengkulu.

4.7.2. Uji Reliabilitas

Hasil pengolahan data penelitian untuk uji reliabilitas pada butir-butir pertanyaan setiap variabel penelitian dengan menggunakan program komputer SPSS versi 16 pada tabel 4.11 berikut ini.

Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Data Penelitian pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu

No.	Variabel	<i>Cronbach alpha</i>	Jumlah Butir Pernyataan	Keterangan
1.	Komitmen Organisasi	0,858	8	Reliabel
2.	Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,698	6	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja	0,737	8	Reliabel
4.	Perilaku Kepemimpinan	0,660	5	Reliabel

Sumber: Data primer, diolah, 2012

Secara keseluruhan butir-butir pertanyaan pada variabel komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, kepuasan kerja, dan perilaku kepemimpinan memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,6. Dengan kata lain, butir-butir pernyataan pada variabel komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, kepuasan kerja, dan perilaku kepemimpinan adalah *reliabel/handal* dan dapat digunakan dalam pengujian hipotesis.

4.8. Uji Hipotesis

Hasil pengolahan data penelitian untuk mengetahui hubungan perilaku kepemimpinan dengan masing-masing variabel penelitian: komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan kepuasan kerja dengan menggunakan program komputer SPSS versi 16 dapat dilihat pada Tabel 4.12 berikut ini.

Tabel 4.12 Hasil Uji Hipotesis Menggunakan Korelasi Rank Spearman

			Correlations			
			KOMITMEN_	PARTISIPASI_	KEPUASAN_	PERILAK
Spearman's rho	KOMITMEN_ ORGANISASI	Correlation	1.000	.608***	.563***	.767***
		Sig. (1-tailed)	.	.000	.000	.000
		N	86	86	86	86
	PARTISIPASI_ ANGGARAN	Correlation	.608***	1.000	.506***	.637***
		Sig. (1-tailed)	.000	.	.000	.000
		N	86	86	86	86
	KEPUASAN_ KERJA	Correlation	.563***	.506***	1.000	.616***
		Sig. (1-tailed)	.000	.000	.	.000
		N	86	86	86	86
	PERILAKU_ KEPEMIMPINAN	Correlation	.767***	.637***	.616***	1.000
		Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.
		N	86	86	86	86

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 4.12, koefisien korelasi antara variabel perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,767. Tanda positif pada tingkat signifikan menunjukkan hubungan antara variabel perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi yang diuji bernilai positif. Nilai probabilitas 0,000 (*1-tailed*) < nilai standar alpa 0,01 ini berarti bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi. Hasil ini mendukung dan sesuai dengan hipotesis 1 yaitu perilaku kepemimpinan berhubungan secara positif terhadap komitmen organisasi dalam menciptakan *good government* pada instansi kota Bengkulu.

Koefisien korelasi antara variabel perilaku kepemimpinan dengan partisipasi penyusunan anggaran memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,637. Tanda positif pada tingkat signifikan menunjukkan hubungan antara variabel perilaku kepemimpinan dengan partisipasi penyusunan anggaran yang diuji bernilai positif. Nilai probabilitas 0,000 (*1-tailed*) < nilai standar alpa 0,01 berarti terdapat hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan partisipasi penyusunan anggaran. Hasil ini mendukung dan sesuai dengan

hipotesis 2 yaitu perilaku kepemimpinan berhubungan secara positif terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam menciptakan *good government*.

Koefisien korelasi antara variabel perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,616. Tanda positif pada tingkat signifikan menunjukkan hubungan antara variabel perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja yang diuji bernilai positif. Nilai probabilitas 0,000 (*I-tailed*) < nilai standar alpa 0,01 berarti terdapat hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja. Hasil ini mendukung dan sesuai dengan hipotesis 3 yaitu perilaku kepemimpinan berhubungan secara positif terhadap kepuasan kerja bawahan dalam menciptakan *good government*.

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat ditentukan besarnya hubungan antara variabel perilaku kepemimpinan dengan variabel komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.13 Besarnya Hubungan Antar Variabel Penelitian pada Instansi Pemerintahan Kota Bengkulu

No.	Variabel	Perilaku Kepemimpinan	Tingkat Hubungan
		<i>Spearman Correlation</i>	
1.	Komitmen Organisasi	0,767	Kuat
2.	Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,637	Kuat
3.	Kepuasan Kerja	0,616	Kuat

Sumber: Data primer, diolah, 2012

Berdasarkan tabel 4.13 di atas nilai koefisien korelasi *Spearman* sebesar 0,767, ini berarti bahwa tingkat hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi adalah kuat. Dan begitu juga nilai koefisien korelasi *Spearman* sebesar 0,637, ini berarti bahwa kuatnya tingkat hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan partisipasi anggaran, serta nilai koefisien korelasi *Spearman* sebesar 0,616, ini berarti juga bahwa kuatnya tingkat hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja pada instansi pemerintahan Kota Bengkulu.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perilaku kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan kuat serta signifikan terhadap komitmen organisasi dalam menciptakan *good goverment* pada instansi pemerintah Kota Bengkulu.
2. Perilaku kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan kuat serta signifikan partisipasi penyusunan anggaran dalam menciptakan *good goverment* pada instansi pemerintah Kota Bengkulu
3. Perilaku kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan kuat serta signifikan terhadap kepuasan kerja dalam menciptakan *good goverment* pada instansi pemerintah Kota Bengkulu

5.2. Saran

1. Perilaku kepemimpinan yang efektif dapat mendorong pegawai memiliki komitmen untuk berubah dan menanamkan strategi baru dalam memobilisasi dan menfokuskan energi dan sumberdaya organisasi terutama mempunyai suatu kebanggaan akan tempat kerja dan keperdulian terhadap masa depan instansi.
2. Perilaku kepemimpinan yang terbuka dan bersifat humanis akan membuat bawahan dapat mengkomunikasikan apa yang mereka butuhkan dan menciptakan tanggung jawab atas apa yang telah mereka pilih dalam hal sumbang saran pada penyusunan anggaran.
3. Perilaku kepemimpinan harus dipercaya dan dapat menumbuhkan sikap antusias dan kreativitas para bawahan dalam rangka membawa organisasinya sesuai dengan misi dan visi dalam mencapai tujuan

organisasi dalam hal kepuasan kerja pegawai pada instansi pemerintahan Kota Bengkulu.

DAFTAR PUSTAKA

- Arini., Eti. 2010. Pengaruhi Karakteristik Pekerjaan dan Pengalaman Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Kantor Inspektorat Provinsi Bengkulu. *Media Ekonomi*, Vol IX No. 01.
- Bozeman, D. P. and Perrewé, P. L. 2001. The Effect of Item Content Overlap on Organizational Commitment Questionnaire-Turnover Cognition Relationships. *Journal of Applied Psychology*.
- BPS Kota Bengkulu. 2011. *Kota Bengkulu dalam Angka tahun 2011*. Bengkulu: Biro Pusat Statistik (BPS).
- Brownell, P. dan McInnes, M. 1986. Budgetary Participation, Motivation and Managerial Performance, *The Accounting Review*, Vol. .LXI, No. 4.
- Bycio, P., Hackett, R. D. and Allen, J. S. 1995. Further Assessments of Bass's (1985) Conceptualisation of Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*.
- Clugston, M. 2000. The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intent to Leave. *Journal of Organizational Behavior*.
- Dunham, R. B., Grube, J. A. and Castaneda, M. B. 1994. Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition. *Journal of Applied Psychology*.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hackett, R. D., Bycio, P. and Hausdorf, P.A. 1994. Further Assessment of Meyer and Allen (1991) Three Component of Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology*.
- Howell, J. M., and Avolio, B. J. 1993. Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of Control, and Support for Innovation: Key Predictors of Consolidated-Business-Unit Performance. *Journal of Applied Psychology*.
- Indriantoro, Nur. 1995. *Accounting Development in Indonesia: The Effects of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction with Locus of Control and Culture Dimensions as Moderating Variables*. Jakarta: Tim Koordinasi Pengembangan Akuntansi, LPFEUI.
- Judge, T. A., and Bono, J. E. 2000. Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*.

- Jung, D. L., and Avolio, B. J. 2000. Opening the Black Box: an Experimental Investigation of the Mediating Effects of Trust and Value Congruence on Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Organizational Behavior*.
- Kirkpatrick, S. A, and Locke, E. A. 1996. Direct Effects of Three Core Charismatic Leadership Components on Performance and Attitudes. *Journal of Applied Psychology*.
- Ko, J. W., Price, J. I. And Mueller, C. W. 1997. Assessment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*..
- Meyer, J. P., Allen, N. J., and Smith, C. A. 1993. Commitment to Organization and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psycholog*.
- Milani, K. 1975. The Relationship of Participatin in Buget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitude: A Field Study, *The Accounting Review*, April.
- Morrison, E. W., and Phelps, C. C. 1999. Taking Charge at Work: Extra Role Efforts to Initiate Work Place Change. *Academy of Management Journal*.
- Pawar, B.S., and Eastman, K. K. 1997. The Nature and Implications of Contextual Influences on Transformational Leadership: A Conceptual Examination. *Academy of Management Review*.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., and Bommer, W. H. 1996. Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leaderships Determinants of Employee Satisfaction Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*.
- , Moorman, R. H., and Fetter, R. 1990. Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*.
- Riyadi, Slamet. 1998, *Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajeria*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada, Tesis.
- Sosik, J. J. and Godshalk, V. M. 2000. Leaderships Styles, Mentoring Fuctions Received, and Job-Related Stress: a Conceptual Model and Preliminary Study. *Journal of Organizational Behavior*.

- Sterdy, B. 1960. *Budget Control and Cost Behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Supomo, Bambang. 1998. *Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasional Terhadap Efektifitas Anggaran Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada, Tesis.
- Sutawidjaja, M. Sudradjat. 2002. *Metode Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala*. Bandung: Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran.
- Vanderberg, R. J., and Lance, C. E. 1994. Examining the Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Management*.
- Yulk, G. 1994. *Leadership in Organizations*. 3rd Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Lampiran 1.

KUESIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu/Sdr/I Responden
Di tempat

Peneliti menghaturkan penghargaan dan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas partisipasi dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/I meluangkan sedikit waktu yang dimiliki untuk membaca dan mengisi kuesioner ini.

Kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/I merupakan suatu bantuan yang tidak ternilai bagi peneliti dalam menyelesaikan penelitian berjudul: “Hubungan Perilaku Kepemimpinan terhadap *Good Government* pada Pemerintahan Kota Bengkulu”.

Bapak/Ibu/Sdr/I diminta untuk menjawab semua pertanyaan berikut secara terbuka, jujur, dan apa adanya. Jawaban yang diberikan tidak akan mempengaruhi penilaian kinerja dan karir Bapak/Ibu/Sdr/I, dan tidak ada jawaban yang bersifat benar atau salah. Semua informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/I berikan akan kami jamin kerahasiaannya.

Atas waktu dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr/I yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Peneliti

Iqbal Mitftakhul Mujtahid, S.IP, M.Si
Muhamad Sil, SE, S.Pd, M.Si
Isma Coryanata, SE, M.Si, Ak

Identitas Responden

No. Responden:

Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/I untuk mengisi dan memberi tanda silang (X) pada daftar pertanyaan berikut ini:

1. Nama : (boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin :
 Pria
 Wanita
3. Umur : tahun
4. Pendidikan Terakhir :
 SMA/SMEA
 Diploma (D3)
 Sarjana (S1)
 Pascasarjana (S2/S3)
5. Masa Kerja dalam masa jabatan sekarang: tahun
6. Jabatan :

DAFTAR PERNYATAAN

Petunjuk Pengisian:

Daftar pernyataan ini berhubungan dengan persepsi Bapak/Ibu/Sdr/I mengenai komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, kepuasan kerja, dan perilaku kepemimpinan di instansi Bapak/Ibu/Sdr/I bekerja. Isilah semua nomor dalam kuesioner ini dengan memberi tanda check (√) pada skala yang paling sesuai dan jangan ada yang terlewatkan.

A. Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	STS	TS	RR	S	SS
1.	Saya berkeinginan berusaha dengan segala upaya untuk membantu kantor kami menjadi sukses					
2.	Saya bangga dengan kantor kami sebagai suatu organisasi yang baik untuk bekerja					
3.	Saya akan menerima hampir setiap jenis penugasan pekerjaan agar tetap bekerja pada kantor ini.					
4.	Saya bangga mengatakan kepada orang					

	lain bahwa saya bekerja pada kantor ini.					
5.	Kantor ini memberikan peluang yang terbaik bagi saya dalam meningkatkan kinerja kantor ini.					
6.	Saya merasa pilihan untuk bekerja pada kantor ini sangat tepat dibandingkan dengan kantor lain yang sudah saya pertimbangkan sebelumnya.					
7.	Keperdulian saya sangat besar terhadap masa depan kantor ini.					
8.	Bagi saya kantor ini adalah yang terbaik dari semua kemungkinan kantor yang dipilih untuk bekerja.					

Keterangan:

- SS = Sangat Setuju
S = Setuju
RR = Netral
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju

B. Parsipasi Penyusunan Anggaran

1. Seberapa jauh keterlibatan Anda pada penyusunan anggaran untuk kantor anda.

Sangat Tidak Terlibat	Tidak Terlibat	Kadang-kadang	Terlibat	Sangat Terlibat
-----------------------	----------------	---------------	----------	-----------------

2. Seberapa baik alasan yang Anda berikan pada revisi anggaran yang dibuat.

Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik
-------------------	------------	------------	------	-------------

3. Seberapa sering anda memberi pendapat/usulan tentang anggaran pada atasan anda tanpa diminta.

Sangat Tidak Sering	Tidak Sering	Kadang-Kadang	Sering	Sangat Sering
---------------------	--------------	---------------	--------	---------------

4. Seberapa banyak pengaruh input yang anda berikan pada anggaran terakhir.

Sangat Tidak Banyak	Tidak Banyak	Cukup Banyak	Banyak	Sangat Banyak
---------------------	--------------	--------------	--------	---------------

5. Seberapa penting input yang anda berikan terhadap anggaran.

Sangat Tidak Penting	Tidak Penting	Cukup Penting	Penting	Sangat Penting
----------------------	---------------	---------------	---------	----------------

6. Seberapa sering anda diminta oleh atasan untuk memberikan pendapat/usulan tentang anggaran.

Sangat Tidak Sering	Tidak Sering	Kadang-Kadang	Sering	Sangat Sering
---------------------	--------------	---------------	--------	---------------

C. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	RR	S	SS
1.	Pekerjaan saya sesuai dengan keahlian/disiplin ilmu saya.					
2.	Saya puas dengan gaji/upah yang saya terima.					
3.	Gaji/upah saya sesuai dengan beban pekerjaan.					
4.	Kondisi lingkungan kerja mendukung pekerjaan saya.					
5.	Saya puas memiliki rekan kerja yang bisa diajak bekerjasama.					
6.	Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan kreativitas/ide dalam bekerja.					
7.	Saya puas dengan kesempatan promosi jabatan yang ada di tempat saya bekerja.					
8.	Kepribadian saya sesuai dengan bidang pekerjaan saya.					

Keterangan:

- SS = Sangat Setuju
- S = Setuju
- RR = Netral
- TS = Tidak Setuju
- STS = Sangat Tidak Setuju

D. Perilaku Kepemimpinan

No	Pernyataan	STS	TS	RR	S	SS
1.	Pimpinan menawarkan ide mengenai cara-cara baru dan berbeda dalam pengembangan instansi.					
2.	Pimpinan secara konsisten mendorong pengembangan instansi.					
3.	Pimpinan sering menggagas proyek-proyek baru yang bermanfaat bagi pengembangan instansi.					
4.	Pimpinan sering melakukan eksperimen dengan cara baru dalam pengembangan instansi.					
5.	Pimpinan sering mendorong pemikiran bersama dan merencanakan tentang masa depan instansi.					

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

RR = Netral

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

Lampiran 2.

PENILAIAN RESPONDEN ATAS KUESIONER PENELITIAN

A. Variabel Komitmen Organinsasi (KO)

NO.	Komitmen Organisasi (KO)								JUMLAH
	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	
1	5	4	5	4	5	4	4	5	36
2	4	1	4	3	2	4	3	5	26
3	5	5	4	4	4	4	5	3	34
4	5	4	5	2	5	3	2	4	30
5	4	5	4	4	5	2	5	4	33
6	1	3	3	3	4	3	1	2	20
7	5	4	5	4	3	4	4	4	33
8	5	5	2	5	3	4	5	5	34
9	4	2	5	3	4	3	4	3	28
10	5	4	4	5	5	3	5	5	36
11	4	5	4	4	1	2	2	4	26
12	2	5	5	1	4	4	5	4	30
13	4	2	4	5	5	2	5	3	30
14	5	3	4	4	1	3	4	4	28
15	4	5	5	5	5	4	5	2	35
16	4	1	5	5	4	3	5	5	32
17	4	3	4	3	4	1	4	3	26
18	5	3	4	2	2	3	4	4	27
19	2	4	5	4	5	2	5	3	30
20	5	2	4	5	5	3	5	4	33
21	3	5	3	2	4	4	4	3	28
22	1	3	3	1	4	2	5	4	23
23	3	5	4	4	5	5	5	5	36
24	3	1	3	4	4	2	5	5	27
25	4	5	2	4	5	2	4	5	31
26	5	5	4	5	3	4	3	5	34
27	4	2	3	3	4	3	1	4	24
28	5	4	5	4	4	5	5	5	37
29	5	4	2	4	1	5	4	3	28
30	5	5	4	3	5	4	5	5	36
31	5	3	3	1	3	3	4	4	26
32	4	4	2	4	3	1	3	4	25
33	3	1	4	5	4	3	4	5	29

34	4	3	5	4	5	5	4	2	32
35	2	3	4	5	5	3	4	5	31
36	4	5	4	2	4	5	3	5	32
37	5	4	5	3	5	2	5	4	33
38	4	2	4	3	5	1	3	5	27
39	4	5	3	4	3	5	2	2	28
40	5	3	3	4	4	5	5	5	34
41	4	3	4	3	4	3	4	4	29
42	4	4	3	5	2	4	4	5	31
43	5	4	5	2	4	5	2	3	30
44	5	2	3	4	4	5	5	5	33
45	4	3	2	1	3	3	4	1	21
46	4	5	5	4	5	4	5	4	36
47	2	5	4	4	3	1	4	4	27
48	4	2	4	4	5	3	4	5	31
49	5	1	4	2	4	4	3	4	27
50	5	2	3	5	4	2	5	3	29
51	4	5	5	4	5	5	4	5	37
52	3	4	3	4	2	4	1	4	25
53	4	5	4	5	2	5	5	5	35
54	4	4	5	4	5	4	5	3	34
55	5	2	3	2	4	3	4	1	24
56	5	4	5	3	4	3	5	4	33
57	5	5	4	4	5	4	5	5	37
58	2	4	3	5	1	3	4	5	27
59	5	2	5	5	4	1	5	4	31
60	4	4	4	4	4	4	5	4	33
61	3	4	1	4	5	3	4	5	29
62	5	5	5	2	3	5	1	4	30
63	4	2	3	5	4	1	4	3	26
64	3	3	5	3	2	4	5	3	28
65	4	4	5	4	5	3	5	4	34
66	2	5	3	4	3	3	5	4	29
67	3	4	4	1	5	5	3	5	30
68	1	2	4	5	5	3	4	3	27
69	5	4	3	5	4	4	2	5	32
70	4	5	4	2	4	2	4	4	29
71	4	3	4	4	5	4	3	2	29
72	4	4	3	4	5	4	5	5	34
73	3	5	2	4	1	3	3	4	25
74	5	5	3	5	4	4	5	5	36

75	3	4	3	1	3	3	4	1	22
76	5	3	4	3	5	5	5	4	34
77	4	4	4	3	5	1	5	3	29
78	3	3	5	5	4	3	5	3	31
79	5	5	4	4	2	5	3	1	29
80	5	5	4	4	5	3	4	4	34
81	4	4	3	5	4	2	1	3	26
82	3	4	2	4	3	4	4	4	28
83	4	5	4	5	4	3	5	4	34
84	5	3	3	4	3	4	4	1	27
85	5	5	4	2	5	5	5	4	35
86	5	4	1	5	4	4	3	4	30

B. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (PA)

NO.	Partisipasi Penyusunan Anggaran (PA)						JUMLAH
	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	
1	4	5	2	4	4	1	20
2	1	3	4	4	5	3	20
3	2	5	4	5	5	4	25
4	2	4	3	4	3	4	20
5	4	5	4	4	3	4	24
6	4	3	4	3	1	3	18
7	4	4	5	3	2	2	20
8	5	5	4	4	3	2	23
9	3	3	1	4	3	3	17
10	4	4	2	5	4	3	22
11	4	2	4	3	4	3	20
12	4	4	4	2	5	4	23
13	3	2	1	5	3	3	17
14	1	4	2	3	5	4	19
15	4	5	2	5	5	4	25
16	3	3	3	2	4	3	18
17	3	1	3	1	3	4	15
18	4	3	5	4	5	5	26
19	3	2	4	3	3	4	19
20	5	5	2	4	1	5	22
21	3	2	4	2	3	4	18
22	2	3	1	3	3	3	15
23	4	4	2	5	5	1	21
24	1	4	5	3	3	4	20

25	3	3	4	3	2	5	20
26	4	4	5	4	3	4	24
27	4	2	3	5	2	5	21
28	5	4	4	2	4	5	24
29	2	2	3	4	4	3	18
30	5	4	3	5	1	4	22
31	1	5	4	3	4	3	20
32	3	4	1	3	4	3	18
33	3	4	2	3	3	4	19
34	4	4	3	4	4	4	23
35	2	3	4	3	4	3	19
36	3	1	3	4	5	5	21
37	4	4	5	5	2	4	24
38	2	3	4	4	4	5	22
39	5	2	5	1	3	5	21
40	5	4	5	2	4	5	25
41	4	5	5	3	3	3	23
42	3	4	4	5	3	2	21
43	4	3	4	2	4	3	20
44	3	3	3	4	4	2	19
45	3	1	3	4	2	3	16
46	5	4	4	5	5	5	28
47	4	3	5	5	3	4	24
48	4	4	4	4	2	3	21
49	3	1	3	4	3	3	17
50	4	2	4	3	4	2	19
51	5	4	5	3	5	3	25
52	3	4	3	4	3	2	19
53	5	5	4	4	5	4	27
54	4	2	3	4	5	5	23
55	3	2	1	4	3	5	18
56	5	4	3	4	2	5	23
57	5	5	3	4	2	5	24
58	3	4	4	5	1	3	20
59	3	5	4	5	4	4	25
60	5	2	3	5	4	1	20
61	1	3	3	5	4	2	18
62	5	5	4	5	2	5	26
63	2	4	3	4	2	3	18
64	3	4	4	1	2	5	19
65	4	5	4	4	3	1	21

66	3	4	3	3	2	3	18
67	3	5	4	5	2	5	24
68	2	4	3	5	3	3	20
69	4	3	5	4	2	5	23
70	3	4	3	4	4	5	23
71	2	2	2	4	5	4	19
72	4	3	3	5	2	5	22
73	4	3	1	4	5	3	20
74	5	3	2	4	5	5	24
75	3	4	2	4	3	4	20
76	4	4	4	5	4	5	26
77	4	2	2	4	3	4	19
78	5	4	3	4	1	4	21
79	3	4	4	3	2	4	20
80	2	5	5	4	3	5	24
81	4	4	5	2	4	5	24
82	3	4	2	5	4	5	23
83	4	2	5	5	5	2	23
84	3	3	4	3	2	4	19
85	4	3	5	4	4	5	25
86	4	1	5	4	3	4	21

C. Variabel Kepuasan Kerja (KK)

NO.	Kepuasan Kerja (KK)								JUMLAH
	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	
1	3	4	4	5	3	4	2	4	29
2	3	3	2	4	2	1	3	4	22
3	5	5	5	4	4	4	1	2	30
4	3	4	3	3	3	2	4	1	23
5	1	5	4	4	5	3	4	5	31
6	3	3	4	1	3	4	2	4	24
7	4	2	4	4	3	4	5	5	31
8	4	4	2	3	5	1	3	4	26
9	2	3	5	3	4	3	1	2	23
10	5	4	5	4	5	3	3	4	33
11	5	1	3	3	5	3	4	4	28
12	5	5	4	3	2	4	5	1	29
13	3	5	3	1	3	2	4	4	25
14	4	2	4	4	4	1	5	3	27
15	1	4	5	3	5	5	2	4	29

16	5	4	4	3	4	3	5	3	31
17	4	4	3	2	3	4	1	4	25
18	2	3	5	4	4	3	4	3	28
19	4	2	3	3	3	3	5	1	24
20	3	5	4	5	2	5	1	2	27
21	3	4	4	3	5	1	2	4	26
22	3	5	3	1	4	2	2	3	23
23	1	4	3	2	3	4	4	4	25
24	2	4	3	4	3	3	1	3	23
25	3	1	3	3	1	2	4	4	21
26	5	2	4	4	4	5	4	5	33
27	4	5	4	1	3	3	2	4	26
28	4	5	2	4	5	4	3	5	32
29	3	4	4	3	4	4	3	4	29
30	5	4	4	4	5	2	4	3	31
31	1	4	3	2	2	4	4	4	24
32	2	4	4	1	4	3	2	3	23
33	3	1	4	4	5	2	4	5	28
34	3	5	5	2	5	3	2	4	29
35	2	4	3	3	2	4	3	1	22
36	4	2	3	3	3	5	1	3	24
37	2	5	5	3	5	4	3	4	31
38	3	4	2	3	4	3	3	5	27
39	3	1	3	4	2	5	4	3	25
40	5	5	3	5	4	4	2	3	31
41	2	4	3	3	3	4	3	2	24
42	1	3	4	5	4	2	4	3	26
43	3	3	5	3	4	1	2	4	25
44	2	4	4	5	5	4	4	5	33
45	5	4	3	2	4	3	1	4	26
46	5	5	5	2	5	5	4	5	36
47	5	5	4	5	4	2	5	4	34
48	4	5	4	4	4	3	2	3	29
49	2	4	3	5	3	3	3	4	27
50	4	5	3	1	4	4	5	4	30
51	1	5	5	2	5	5	3	5	31
52	5	4	4	4	5	2	1	4	29
53	4	5	2	4	5	3	5	4	32
54	2	5	5	3	4	3	4	4	30
55	4	4	4	2	4	4	3	5	30
56	4	3	5	2	4	4	2	4	28

57	5	4	4	5	5	4	3	5	35
58	2	3	3	3	3	5	1	4	24
59	3	5	4	4	4	5	4	5	34
60	3	5	3	4	2	5	4	4	30
61	1	5	5	3	1	4	2	3	24
62	5	2	5	3	4	4	5	4	32
63	4	4	2	3	2	5	4	5	29
64	3	3	3	2	4	4	3	5	27
65	2	5	4	3	4	4	4	5	31
66	4	4	4	2	3	3	4	3	27
67	4	5	5	4	5	5	2	4	34
68	1	4	4	3	2	2	4	3	23
69	4	5	5	4	4	4	5	5	36
70	3	1	4	3	3	3	4	4	25
71	4	3	1	4	3	4	2	3	24
72	2	4	5	5	4	5	4	3	32
73	3	3	4	2	3	3	1	4	23
74	4	4	4	4	5	2	3	4	30
75	4	3	4	3	3	2	4	3	26
76	4	4	3	3	4	4	4	4	30
77	4	2	5	4	3	5	5	4	32
78	2	5	3	3	2	3	5	4	27
79	5	5	4	2	3	4	5	4	32
80	5	5	5	4	5	5	2	5	36
81	3	4	4	2	1	4	3	4	25
82	3	5	4	1	4	4	4	3	28
83	4	5	3	4	5	2	3	4	30
84	1	4	5	3	5	5	5	2	30
85	5	2	3	4	4	4	4	3	29
86	2	3	4	3	2	5	1	3	23

D. Variabel Perilaku Kepemimpinan (PK)

NO.	Perilaku Kepemimpinan (PK)					JUMLAH
	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	
1	4	4	4	4	5	21
2	4	1	4	3	4	16
3	5	4	5	5	5	24
4	5	5	1	3	5	19
5	5	4	5	3	4	21
6	2	3	4	5	2	16

7	5	4	4	4	5	22
8	5	5	3	4	5	22
9	4	3	3	4	4	18
10	4	5	4	3	4	20
11	4	3	3	4	5	19
12	4	4	5	5	5	23
13	4	3	4	5	4	20
14	3	5	4	4	5	21
15	4	5	5	5	5	24
16	5	4	5	3	4	21
17	4	3	4	4	1	16
18	4	3	3	3	4	17
19	3	3	2	4	4	16
20	5	4	5	3	5	22
21	4	3	4	2	4	17
22	2	4	3	3	4	16
23	3	4	4	4	3	18
24	5	3	3	4	1	16
25	3	4	4	5	4	20
26	5	5	4	5	5	24
27	3	3	4	3	3	16
28	5	4	4	5	5	23
29	4	3	3	5	4	19
30	2	4	5	4	5	20
31	4	3	4	2	4	17
32	1	5	3	3	4	16
33	3	3	5	5	1	17
34	4	3	5	4	3	19
35	3	4	2	4	4	17
36	4	5	5	4	3	21
37	5	3	4	5	5	22
38	3	4	3	3	5	18
39	4	1	4	4	4	17
40	5	4	4	3	4	20
41	2	4	3	4	5	18
42	3	5	5	4	3	20
43	5	3	2	5	3	18
44	2	5	3	4	4	18
45	4	3	3	4	3	17
46	5	5	4	4	5	23
47	4	3	4	5	4	20

48	3	4	5	3	3	18
49	4	4	3	4	2	17
50	5	3	4	3	3	18
51	4	3	4	4	5	20
52	2	4	4	4	3	17
53	4	4	5	5	5	23
54	5	4	3	5	4	21
55	1	4	3	3	4	15
56	4	3	5	3	4	19
57	5	4	5	4	5	23
58	4	5	3	4	4	20
59	5	4	5	5	2	21
60	5	2	5	4	4	20
61	5	3	4	1	4	17
62	3	4	5	5	4	21
63	4	3	1	5	3	16
64	5	4	3	4	3	19
65	5	5	5	4	4	23
66	3	4	2	4	5	18
67	4	5	4	5	3	21
68	4	4	4	3	3	18
69	4	4	5	4	5	22
70	5	4	4	3	4	20
71	3	5	3	4	2	17
72	5	4	4	5	4	22
73	4	2	4	4	5	19
74	5	5	5	5	4	24
75	3	4	4	3	4	18
76	5	4	3	4	5	21
77	3	5	3	4	4	19
78	4	3	4	4	5	20
79	4	3	4	5	5	21
80	4	5	5	4	4	22
81	1	4	3	5	3	16
82	3	5	4	3	4	19
83	4	4	5	5	5	23
84	3	3	3	4	4	17
85	4	4	5	4	4	21
86	5	2	3	4	4	18

Lampiran 3.

**FREKUENSI DAN PERSENTASE PENILAIAN RESPONDEN
ATAS KUESIONER PENELITIAN**

A. Variabel Komitmen Organisasi (KO)

Uraian Pernyataan Kuisisioner	Klasifikasi Skor (n = 86)									
	Sangat Tidak Setuju (= 1)		Tidak Setuju (= 2)		Netral (= 3)		Setuju (= 4)		Sangat Setuju (= 5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Saya berkeinginan berusaha dengan segala upaya untuk membantu kantor kami menjadi sukses	3	3,5	6	7,0	12	14,0	32	37,2	33	38,4
2. Saya bangga dengan kantor kami sebagai suatu organisasi yang baik untuk bekerja	5	5,8	12	14,0	16	18,6	26	30,2	27	31,4
3. Saya akan menerima hampir setiap jenis penugasan pekerjaan agar tetap bekerja pada kantor ini	2	2,3	7	8,1	22	25,6	34	39,5	21	24,4
4. Saya bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya bekerja pada kantor ini	6	7,0	10	11,6	13	15,1	35	40,7	22	25,6
5. Kantor ini memberikan peluang yang terbaik bagi saya dalam meningkatkan kinerja kantor ini	5	5,8	7	8,1	13	15,1	31	36,0	30	34,9

6. Saya merasa pilihan untuk bekerja pada kantor ini sangat tepat dibandingkan dengan kantor lain yang sudah saya pertimbangkan sebelumnya	7	8,1	11	12,8	27	31,4	25	29,1	16	18,6
7. Keperdulian saya sangat besar terhadap masa depan kantor ini	5	5,8	5	5,8	11	12,8	29	33,7	36	41,9
8. Bagi saya kantor ini adalah yang terbaik dari semua kemungkinan kantor yang dipilih untuk bekerja	5	5,8	5	5,8	16	18,6	32	37,2	28	32,6
Jumlah	38		63		130		244		213	
Persentase	5,52		9,16		18,89		35,47		30,96	

B. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (PA)

Uraian Pernyataan Kuisisioner	Klasifikasi Skor (n = 86)									
	Sangat Tidak Terlibat/ Baik/ Banyak/ Penting Sering (= 1)		Tidak Terlibat/ Baik/ Banyak/ Penting/ Sering (= 2)		Kadang-kadang/ Cukup Baik/ Banyak/ Penting (= 3)		Terlibat/ Baik/ Banyak/ Penting/ Sering (= 4)		Sangat Terlibat/ Baik/ Banyak/ Penting/ Sering (= 5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Seberapa jauh keterlibatan Anda pada penyusunan anggaran untuk kantor anda	5	5,8	10	11,6	26	30,2	30	34,9	15	17,4

2. Seberapa baik alasan yang Anda berikan pada revisi anggaran yang dibuat	5	5,8	14	16,3	19	22,1	33	38,4	15	17,4
3. Seberapa sering anda memberi pendapat/usulan tentang anggaran pada atasan anda tanpa diminta	6	7,0	12	14,0	23	26,7	29	33,7	16	18,6
4. Seberapa banyak pengaruh input yang anda berikan pada anggaran terakhir	3	3,5	7	8,1	18	20,9	36	41,9	22	25,6
5. Seberapa penting input yang anda berikan terhadap anggaran	5	5,8	17	19,8	25	29,1	23	26,7	16	18,6
6. Seberapa sering anda diminta oleh atasan untuk memberikan pendapat/usulan tentang anggaran	4	4,7	8	9,3	23	26,7	25	29,1	26	30,2
Jumlah	28		68		134		176		110	
Persentase	5,43		13,18		25,96		34,11		21,32	

C. Variabel Kepuasan Kerja (KK)

Uraian Pernyataan Kuisisioner	Klasifikasi Skor (n = 86)									
	Sangat Tidak Setuju (= 1)		Tidak Setuju (= 2)		Netral (= 3)		Setuju (= 4)		Sangat Setuju (= 5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Pekerjaan saya sesuai dengan keahlian/disiplin ilmu saya	9	10,5	15	17,4	22	25,6	23	26,7	17	19,8
2. Saya puas dengan gaji/upah yang saya terima	5	5,8	8	9,3	13	15,1	31	36,0	29	33,7
3. Gaji/upah saya sesuai dengan beban pekerjaan	1	1,2	6	7,0	25	29,1	34	39,5	20	23,3
4. Kondisi lingkungan kerja mendukung pekerjaan saya	7	8,1	14	16,3	30	34,9	26	30,2	9	10,5
5. Saya puas memiliki rekan kerja yang bisa diajak bekerjasama	3	3,5	11	12,8	21	24,4	29	33,7	22	25,6
6. Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan kreativitas/ide dalam bekerja	5	5,8	13	15,1	21	24,4	30	34,9	17	19,8
7. Saya puas dengan kesempatan promosi jabatan yang ada di tempat saya bekerja	11	12,8	16	18,6	17	19,8	28	32,6	14	16,3

8. Kepribadian saya sesuai dengan bidang pekerjaan saya	4	4,7	5	5,8	21	24,4	39	45,3	17	19,8
Jumlah	45		88		170		240		145	
Persentase	6,54		12,79		24,71		34,88		21,08	

D. Variabel Perilaku Kepemimpinan (PK)

Uraian Pernyataan Kuisisioner	Klasifikasi Skor (n = 86)									
	Sangat Tidak Setuju (= 1)		Tidak Setuju (= 2)		Netral (= 3)		Setuju (= 4)		Sangat Setuju (= 5)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Pimpinan menawarkan ide mengenai cara-cara baru dan berbeda dalam pengembangan instansi	3	3,5	6	7,0	17	19,8	33	38,4	27	31,4
2. Pimpinan secara konsisten mendorong pengembangan instansi	2	2,3	3	3,5	26	30,2	36	41,9	19	22,1
3. Pimpinan sering menggagas proyek-proyek baru yang bermanfaat bagi pengembangan instansi	2	2,3	4	4,7	23	26,7	33	38,4	24	27,9
4. Pimpinan sering melakukan eksperimen dengan cara baru dalam pengembangan instansi	1	1,2	2	2,3	20	23,3	39	45,3	24	27,9

5. Pimpinan sering mendorong pemikiran bersama dan merencanakan tentang masa depan instansi	3	3,5	4	4,7	15	17,4	37	43,0	27	31,4
Jumlah	11		19		101		178		121	
Persentase	2,56		4,42		23,49		41,39		28,14	