

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

A. Telaah Pustaka

1. Kinerja Instansi Pemerintah

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan sebuah istilah yang mempunyai banyak arti.

Amertadewi dan Dwirandra Hapsari (2013: 554) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan standar yang digunakan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang dilimpahkan kepada manajer sebagai penyatuan antara variabel, proses, hasil, dan output.

Ningsih (2002) mengemukakan bahwa kinerja berfokus pada *input*, misalnya uang, staf/karyawan, wewenang yang legal, dukungan politik atau dukungan birokrasi. Kinerja juga berfokus pada pada aktivitas atau proses yang mengubah *input* menjadi *output* dan kemudian menjadi *outcome*, misalnya : kesesuaian program atau aktivitas dengan hukum, peraturan, dan pedoman yang berlaku atau standar proses yang ditetapkan. Kinerja juga berfokus pada jumlah *output* suatu program atau kegiatan, misalnya jumlah produk atau jasa yang telah diberikan atau disediakan bagi masyarakat. Kinerja juga berfokus pada efisiensi atau produktivitas yang menghubungkan *output* dengan *input*.

b. Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran yang menggambarkan terwujudnya kinerja, tercapainya hasil program dan hasil kegiatan yang telah ditetapkan. Dengan informasi pencapaian indikator kinerja, pemerintah daerah diharapkan dapat

mengetahui kinerjanya secara objektif dalam priode tertentu (LKj IP : 2015). Indikator kinerja pemerintah daerah yang didasarkan oleh LKj IP (Laporan Kinerja Instansi Perintah) kabupaten Rokan Hulu tahun 2015 terdiri dari indikator tingkat pencapaian target kinerja kegiatan pada suatu program, indikator tingkat ketepatan dan kesesuaian hasil, indikator tingkat pencapaian program, indikator tingkat dampak hasil kegiatan terhadap kehidupan masyarakat, indikator tingkat kesesuaian realisasi anggaran dengan anggaran.

Penetapan gambar kinerja yang baik sangatlah penting, karena indikator kinerja dapat dijadikan suatu dasar dalam mengukur suatu kinerja. Dengan adanya indikator kinerja kita mengetahui apakah suatu aktivitas atau program telah dilakukan secara efisien dan efektif. Oleh sebab itu, penetapan indikator kinerja harus didasarkan pada perkiraan yang realistis dengan memperhatikan tujuan dan sasaran yang ditetapkan serta data pendukung yang harus diorganisasikan.

c. Penilaian dan Pengukuran Kinerja

Penilaian kinerja menurut Simanjuntak (2005) adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian operasional dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Sedangkan menurut Mahmudi (2002) pengukuran kinerja di defenisikan sebagai pengukuran hasil dan efisiensi jasa atau program berdasarkan basis reguler (tetap, teratur). Untuk melakukan pengukuran kinerja, diperlukan informasi akuntansi terutama menentukan indikator kinerja (*performance indicator*) sebagai dasar penilaian kinerja. Manajemen akan mengalami kesulitan untuk melakukan pengukuran kinerja apabila tidak ada indikator kinerja yang memadai.

Menurut Dharma (2004:355) pengukuran kinerja harus mempertimbangkan hal-hal berikut :

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan harus dicapai.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik atau tidaknya).
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan
- d. Kinerja Instansi Pemerintah**

Kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan.

Asmas (2014: 38) mengungkapkan bahwa :

Kinerja berkaitan erat dengan tujuan, sebagai suatu hasil perilaku kerja seseorang. Perilaku kinerja dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti: kemampuan, upaya dan keuletasan. Kinerja sebagai hasil pola tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar prestasi, kualitatif maupun kuantitatif, yang telah ditetapkan oleh individu secara pribadi maupun oleh perusahaan tempat individu bekerja.

2. Partisipasi Anggaran

a. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Oleh karena rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala

kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan.

Menurut PP No.24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintah :

Pengertian anggaran adalah pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah, meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode.

Menurut Nafarin (2009:11) :

Anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa.

Hal ini sama dengan yang diungkapkan oleh Halim (2004:139), ia mendefinisikan :

Anggaran adalah rencana operasional yang dinyatakan dalam satuan uang dari suatu organisasi dimana satu pihak menggambarkan perkiraan pendapatan (penerimaan) guna menutupi pengeluaran tersebut, untuk suatu periode tertentu yang umumnya satu tahun.

Dalam pengertian lain anggaran dapat dikatakan sebagai sebuah rencana finansial yang dinyatakan oleh Nordiawan (2008:48) sebagai berikut .:

1. Rencana-rencana organisasi untuk melayani masyarakat atau aktivitas lain yang dapat mengembangkan organisasi dalam pelayanan.
2. Estimasi besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam merealisasikan rencana tersebut.

3. Perkiraan sumber-sumber mana saja yang akan menghasilkan pemasukan serta seberapa besar pemasukan tersebut.

Menurut Mahmudi (2010: 32) bahwa :

Penganggaran (*budgeting*) pada prinsipnya berbeda dengan perkiraan (*forecasting*) atau ramalan. Penganggaran merupakan rencana manajemen yang mendukung implikasi perlunya komitmen dan tanggung jawab untuk mencapai angka yang ditetapkan dalam anggaran, sedangkan perkiraan tidak lebih hanyalah prediksi atau estimasi tentang apa yang akan terjadi dan tidak berimplikasi pada perlunya komitmen dan tanggung jawab untuk merealisasikan prediksi tersebut.

Menurut Mahmudi (2010: 32) perbedaan dari penganggaran dengan perkiraan antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Anggaran perlu mendapat persetujuan pimpinan dan ratifikasi dewan, sedangkan perkiraan tidak perlu persetujuan dewan.
- b. Perkiraan dapat berubah setiap saat begitu terdapat informasi baru yang diterima, sedangkan anggaran tidak dapat diubah setiap saat, perubahan anggaran hanya bisa dilakukan jika terdapat perubahan asumsi anggaran atau karena terdapat kejadian yang luar biasa, perubahan anggaran pun dibatasi dalam setahun hanya dapat dilakukan satu kali perubahan anggaran.

Mahmudi (2010: 32) juga mengemukakan bahwa meskipun terdapat beberapa perbedaan prinsip, namun perkiraan juga memiliki keterkaitan dengan penganggaran. Keterkaitannya karena penganggaran adalah hasil perkiraan yang dapat digunakan manajemen sebagai dasar perencanaan anggaran. Dengan kata lain, hasil perkiraan dapat digunakan manajemen untuk membuat proyeksi anggaran.

Anggaran merupakan pedoman rencana manajemen dimasa yang akan datang dan mempunyai beberapa manfaat.

Menurut (Yusfaningrum, 2005) anggaran memberikan manfaat antara lain:

1. Anggaran merupakan hasil dari proses perencanaan, dan berarti anggaran mewakili kesepakatan dari negoisasi diantara partisipasi dominan dalam suatu organisasi mengenai tujuan kegiatan pada saat yang akan datang.
2. Anggaran merupakan gambaran tentang prioritas alokasi sumber daya yang dimiliki karena dapat bertindak sebagai blue print aktivitas perusahaan.
3. Sebagai alat komunikasi antar devisi, dimana anggaran sangat membantu melakukan komunikasi internal antar devisi dalam organisasi maupun dalam manajemen puncak.

Disamping memiliki manfaat, anggaran juga memiliki kelemahan. Kelemahan yang dimaksud adalah: Anggaran dapat menimbulkan perasaan tertekan bagi karyawan. Hal ini terjadi apabila anggaran disusun terlalau kaku dan target yang ditetapkan dalam anggaran sulit untuk dicapai (Yusfaningrum, 2005).

b. Fungsi Anggaran

Anggaran dalam manajemen organisasi sektor publik memiliki beberapa fungsi. Menurut Nordiawan (2008:48) fungsi anggaran diantaranya, yaitu :

1. Anggaran sebagai Alat Perencanaan
Dengan adanya anggaran, organisasi tahu apa yang harus dilakukan dan ke arah mana kebijakan yang dibuat.
2. Anggaran ebagai Alat Pengendalian
Dengan adanya anggaran organisasi dapat menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar (*misspending*).
3. Anggaran sebagai Alat Kebijakan
Melalui anggaran organisasi dapat menentukan arah atas kebijakan tertentu.
4. Anggaran sebagai Alat Politik
Dalam organisasi, melalui anggaran dapat dilihat komitmen pengelolaan dalam melaksanakan program-program yang telah dijanjikan.
5. Anggaran sebagai Alat Koordinasi dan Komunikasi
Melalui dokumen anggaran yang komprehensif sebuah bagian atau unit kerja atau departemen yang merupakan suborganisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan juga apa yang akan dilakukan oleh bagian atau unit kerja lainnya.

6. Anggaran sebagai Alat Penilaian Kinerja

Anggaran adalah suatu ukuran yang bisa menjadi patokan apakah suatu bagian atau unit kerja telah memenuhi target baik berupa terlaksananya aktivitas maupun terpenuhinya efisiensi biaya.

7. Anggaran sebagai Alat Motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat komunikasi dengan menjadikan nilai-nilai nominal yang dapat tercantum sebagai target pencapaian.

Penyusunan APBD berpedoman kepada Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dalam rangka mewujudkan pelayanan kepada masyarakat untuk tercapainya tujuan bernegara. Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajer. Untuk mencegah dampak fungsional atau disfungsionalnya, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam penyusunan anggaran, perlu melibatkan manajemen pada level yang lebih rendah sehingga anggaran partisipatif dapat dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi (Sardjito dan Muthaher, 2007).

c. Tujuan Anggaran

Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan kompleks, karena anggaran mempunyai dampak fungsional dan disfungsional terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Argirys, 1952 dalam Putra 2008: 7).

Menurut Anthony dan Govindarajam (2005: 75), penyusunan anggaran memiliki empat tujuan utama, yaitu :

1. Menyelaraskan dengan rencana strategis
2. Mengkoordinasikan aktivitas dari beberapa bagian organisasi

3. Penugasan tanggung jawab kepada manajer

4. Dasar evaluasi kerja

Sedangkan menurut Mardiasmo (2002:63), tujuan penyusunan anggaran bagi sektor publik antara lain:

1. Sebagai alat bagi pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sosial-ekonomi, menjamin kesinambungan, serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat.
2. Anggaran diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya yang ada sangatlah terbatas.
3. Anggaran diperlukan untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap rakyat.

d. Karakteristik Anggaran

Menurut Rudianto (2009: 11) karakteristik penyusunan anggaran secara umum adalah sebagai berikut :

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
4. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
5. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dibawah kondisi tertentu.

e. Prinsip Anggaran

Prinsip-prinsip anggaran sektor publik menurut Bastian (2005: 178) adalah:

1. Demokratis, berarti anggaran yang disusun harus melalui proses yang mengikutsertakan sebanyak mungkin unsur masyarakat.
2. Adil, berarti anggaran harus diarahkan secara optimum bagi kepentingan orang banyak dan secara proposional.
3. Transparan, berarti proses perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran harus diketahui tidak hanya wakil rakyat, tapi juga masyarakat umum.

4. Bermoral tinggi, berarti pengelolaan anggaran harus berpegang pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Berhati-hati, berarti pengelolaan anggaran dilakukan secara hati-hati, karena jumlah sumber daya yang terbatas dan mahal harganya.
6. Akuntabel, berarti pengelolaan keuangan harus dapat dipertanggungjawabkan setiap saat secara internal maupun eksternal kepada rakyat.

f. Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan antara manajer atas dan manajer bawah untuk menentukan proses penggunaan sumber daya pada aktivitas dan operasi perusahaan mereka (Eker: 2007). Tujuannya secara menyeluruh dikomunikasikan pada para manajer, yang nantinya akan memberikan rasa tanggung jawab dan mendorong timbulnya kreativitas. Keikutsertaan manajer dalam menciptakan anggaran akan menyebabkan semakin tingginya tingkat keselarasan tujuan. Mowen (2009: 219) menyatakan bahwa individu yang terlibat dalam penetapan standar mereka sendiri akan bekerja lebih keras untuk mencapai standar tersebut.

Dengan adanya koordinasi antar manajemen, dapat diciptakan suatu anggaran yang mampu memenuhi kebutuhan manajerial, dan akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi serta mengkomunikasikannya kepada manajer-manajer tingkat bawah sebagai rencana kerja jangka panjang maupun jangka pendek. Sasaran anggaran dapat dicapai melalui pelaksanaan serangkaian aktivitas yang telah ditetapkan sebelumnya dalam bentuk anggaran Kartika (2010: 40).

Dengan demikian hendaknya partisipasi diarahkan pada penetapan sasaran dengan diskusi yang cukup memungkinkan, setiap pelaksanaan menyadari bahwa sasaran tersebut diterima seluruh anggota kelompok tersebut. Partisipasi harus

diarahkan agar dapat memberikan kesempatan yang cukup untuk berinteraksi, sehingga kelompok tersebut dapat bekerja dengan baik dan dapat menerima sasaran-sasaran kelompok tersebut sebagai sasarannya sendiri.

3. **Komitmen Organisasi**

Organisasi adalah suatu unit terkoordinasi yang terdiri dari dua orang atau lebih dan berfungsi mencapai suatu sasaran atau tujuan tertentu. Sedangkan dalam artian sederhana, komitmen organisasi merupakan tanggung jawab individu sebagai karyawan terhadap organisasinya.

Komitmen organisasi menurut Rivai (2003) *dalam* Sinaga dan Siregar (2009:2) merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi.

Menurut Wienser *dalam* Darlis (2002 : 90) komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasi bisa timbul disebabkan oleh individu yang memiliki ikatan emosional terhadap organisasi, yang meliputi dukungan moral, menerima nilai yang ada, serta tekad dari dalam diri untuk

mengabdikan kepada organisasi. Luthans (2006: 249) mengatakan bahwa komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai : 1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu. 2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi. 3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Sutanto dan Tania (2013:3) komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik, dan kemungkinan terjadinya selisihan anggaran dapat dihindari. Komitmen organisasi yang tinggi akan mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

4. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Partisipasi anggaran merupakan sebuah proses dimana bawahan/pelaksanaan anggaran yang diberikan kesempatan untuk terlibat dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran (Prihandini, 2011). Partisipasi anggaran dianggap sebagai sarana akuntansi yang terbaik untuk para pekerja dalam rangka meningkatkan diri mereka kepada masing-masing tanggung jawab atau tugas yang di terima (Anthony dan Govindarajan , 2005: 87)

Partisipasi penyusunan anggaran diperkirakan dapat menghilangkan efek-efek psikologis terhadap kepuasan kerja, motivasi dan kinerja anggota manajemen

yang terlibat dalam penyusunan anggaran. Semakin meningkat partisipasi dalam penyusunan anggaran akan semakin meningkat pula tingkat kepuasan kerja dan kinerjanya. Hal ini bisa terjadi karena target anggaran merupakan hasil kinerja antara para manajer dan para karyawan (bawahan) sehingga akan memotivasi mereka untuk mencapainya. Sejalan dengan pendapat Eker (2007) yang menyatakan bahwa semakin tinggi partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran, maka semakin tinggi pula kinerja manajerial perusahaan.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Pegawai pemerintah yang berkomitmen akan bekerja secara maksimal karena mereka menginginkan kesuksesan organisasi tempat dimana mereka bekerja. (Randall dalam Sumarno, 2005) mengungkapkan bahwa Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Oleh sebab itu individu yang memiliki komitmen yang kuat dalam organisasi maka semakin besar juga usaha mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya yang akan berimbas pada kinerja yang baik pula, yang akan berguna bagi organisasinya

Komitmen organisasi yang tinggi menjadikan individu lebih memperhatikan kelangsungan organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, individu dengan komitmen yang rendah akan mementingkan dirinya atau kelompoknya. Mowday (2009:3) mengatakan bahwa karakteristik karyawan yang berkomitmen tinggi kepada organisasi antara lain memiliki keyakinan yang kuat terhadap organisasi serta menerima tujuan dan nilai

organisasi, memiliki keinginan untuk bekerja dengan baik, serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Oleh karena itu, semakin organisasi mampu menimbulkan keyakinan dalam diri karyawan, bahwa apa yang menjadi nilai dan tujuan pribadi karyawan memiliki kesamaan dengan nilai dan tujuan organisasi, akan semakin tinggi pula komitmen karyawan pada organisasi tersebut.

Sinaga dan Siregar (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini terjadi disebabkan oleh adanya semangat kerja karyawan yang tinggi dan kepedulian akan nasib perusahaan tempat mereka bekerja.

6. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Menurut Armstrong dalam Nanda (2010) partisipasi adalah keterlibatan pemimpin dan pekerja secara bersama-sama dalam membuat keputusan mengenai hal-hal yang menyangkut kepentingan bersama. Sehingga dalam konteks partisipasi penyunan anggaran sebagai suatu mekanisme pertukaran informasi dalam proses kerja sama tersebut, dapat memungkinkan pegawai dan pimpinan untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang pekerjaan mereka masing-masing, dimana hal itu akan sangat membantu para pegawai dan pimpinan yang mempunyai komitmen yang tinggi untuk memperbaiki kinerja, sebaliknya pegawai dan pimpinan yang memiliki komitmen yang kurang tidak akan memperbaiki kinerja mereka. Pegawai dan pimpinan yang memiliki komitmen yang rendah kurang menyukai memperbaiki kinerja mereka melalui partisipasi

penyusunan anggaran. Dalam meningkatkan kinerja pemerintah dan pengaruhnya terhadap partisipasi penyusunan anggaran tersebut akan lebih diperkuat oleh komitmen organisasi.

Komitmen organisasi adalah keadaan dimana individu memiliki kepercayaan, keterikatan, serta perasaan memiliki atas perusahaan sehingga individu tersebut akan mengutamakan kepentingan perusahaan dibandingkan kepentingan pribadi.

Adapun Komitmen Organisasi dengan Kinerja Instansi Pemerintah Daerah menurut Aris dan Ghozali (2006 : 193) dalam buku “Akuntansi Keprilakuan” adalah sebagai berikut : Tingkat komitmen, baik komitmen dari organisasi atau perusahaan terhadap karyawan maupun antar karyawan terhadap organisasi serta perusahaan sangat diperlukan melalui komitmen yang telah ditetapkan dan akan tercipta iklim kerja yang profesional. Sehingga semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi.

7. Penelitian Terdahulu

Tabel II.1

Review Penelitian Terdahulu

No	NamaPenelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Rafika Anggraeni (2009)	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD Pemerintahan Kabupaten Labuhan Batu	Hasil penelitian ini adalah : 1. Secara simultan partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD Kabupaten Labuhan Batu. 2. Secara parsial partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja

			SKPD Kabupaten Labuhan Batu sedangkan komitmen organisasi juga tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD Kabupaten Labuhan Batu.
2.	Nivo Wulandari (2013)	Pengaruh Partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah (studi empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Koto Padang)	Hasil penelitian adalah : 1. Secara simultan partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah koto Padang 2. Secara parsial partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah koto padang sedangkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah koto Padang.
3.	Eniza Wati (2013)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Pemerintah Daerah (SKPD Kabupaten Tanah Datar).	Hasil penelitian adalah : 1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah. 2. Budaya organisasi yang berorientasi pada orang tidak dapat dapat memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah. 3. Komitmen organisasi tidak dapat memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah.
4.	Hidayat Nufus (2015)	Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan	Hasil penelitian ini adalah : 1. Secara simultan Akuntabilitas publik, partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan struktur desentralisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap

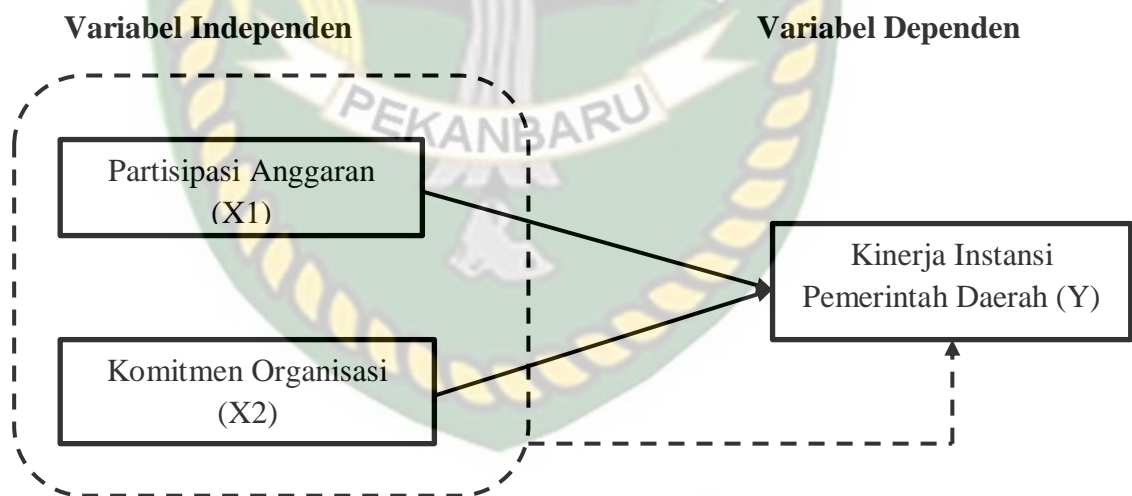
	Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial pada SKPD Kabupaten Pelalawan	kinerja manajerial pada SKPD Kabupaten Pelalawan. 2. Secara parsial akuntabilitas publik, partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan struktur desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kabupaten Pelalawan.
--	---	--

8. Model Penelitian

Adapun model penelitian dalam penelitian ini adalah :

Gambar II.1

Model Penelitian



Keterangan :

—————> : Pengaruh variabel secara parsial

- - - - -> : Pengaruh variabel secara simultan (bersama)

B. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berfikir tersebut, maka perumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah kabupaten Rokan Hulu
- H2: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah kabupaten Rokan Hulu
- H3: Partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah daerah kabupaten Rokan Hulu

