

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum responden

Dalam penelitian ini yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai BPKAD dan BAPENDA dengan rincian sebagai berikut :

jumlah sampel pegawai BAPENDA berjumlah 40 orang dan BPKAD berjumlah 45 orang. Sehingga total sampel yang diambil berjumlah 85 orang dari kedua instansi yang berbeda. Dari keseluruhan kuesioner yang telah disebar, kuesioner telah kembali 100% dan dapat diolah semua menjadi data yang dapat diolah dalam penelitian ini.

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Pegawai Kantor Bapenda dan BPKAD

	Frequency	Percent
Valid Perempuan	35	41.2
Laki-laki	50	58.8
Total	85	100.0

Sumber : data primer diolah , 2021

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa pegawai pada Kantor Bapenda dan Kantor BPKAD Kota Semarang menunjukkan bahwa yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 35 orang atau 41,2% dan yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 50 orang atau 58,8%.

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir
Pegawai Kantor Bapenda dan BPKAD

	Frequency	Percent
Valid SLTA	15	17.6
Diploma (D3)	15	17.6
Strata 1 (Sarjana)	40	47.1
Strata 2 (Master)	15	17.6
Total	85	100.0

Sumber : data primer diolah , 2021

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa pegawai pada Kantor Bapenda dan BPKAD berdasarkan pendidikan terakhir adalah yang berpendidikan SLTA sebesar 15 responden atau 17,6% , tingkat pendidikan Diploma (D3) sebesar 15 responden atau 17,6%, tingkat pendidikan Strata 1 (Sarjana) sebesar 40 responden atau 47,1%. Tingkat pendidikan Strata 2 (Master) 15 responden atau 17,6%, yang paling tinggi untuk pendidikan terakhir pada pegawai Bapenda dan BPKAD adalah yang berpendidikan Sarjana yaitu 40 responden atau 47,1%

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Umur
Pegawai Kantor Bapenda dan BPKAD

	Frequency	Percent
Valid 20-25 Tahun	10	11.8
26-31 Tahun	20	23.5
31-36 Tahun	30	35.3
> 37 Tahun	25	29.4
Total	85	100.0

Sumber : data primer diolah , 2021

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa pegawai pada Kantor Bapenda dan Kantor BPKAD Kota Semarang adalah Umur 20 -25 tahun sebesar 10 responden atau 11,8%, Umur 26 – 31 tahun sebesar 20 responden atau sebesar 23,5% Umur 31 – 36 Tahun sebesar 30 responden atau 35,3% , Umur > 37 sebesar 25 responden atau (29,4%).

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Pengalaman Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran
Pegawai Kantor Bapenda dan BPKAD

	Frequency	Percent
Valid < 3 tahun	15	17.6
3-5 tahun	25	29.4
> 5 tahun	45	52.9
Total	85	100.0

Sumber : data primer diolah , 2021

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa pegawai pada Kantor Bapenda dan Kantor BPKAD Kota Semarang Pengalaman Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran adalah

< 3 tahun sebesar 15 responden atau 17,6%, 3 -5 tahun sebesar 25 responden atau 29,4%, >5 tahun sebesar 45 responden atau 52,9%.

4.2 Statistik Deskriptif

Perhitungan ini memiliki tujuan untuk mengetahui nilai jawaban responden terhadap indikator-indikator dalam variabel penelitian. Perhitungan ini dibagi menjadi 3 kategori, yaitu:

Rendah : 1,00 – 2,33

Sedang : 2,34 – 3,67

Tinggi : 3,68 – 5,00

yang dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$RS = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Tabel 4.5
Statistik Deskriptif responden

Variabel	N	Standard Deviasi				Kategori
			Min	Max	Mean	
Partisipasi Penyusunan Anggaran	85	0,9501	1.75	4.75	3.30	Sedang
Total Quality Manajemen (TQM)	85	0,9675	1.83	4.83	3.42	Sedang
Komitmen Organisasi	85	0,9345	1.00	4.83	3.35	Sedang
Kinerja Manajerial	85	0,9828	1.83	4.83	3.41	Sedang

Sumber : data primer yang telah diolah, 2022

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa statistik deskriptif dengan jumlah sampel 85 responden dari BPKAD dan Bapenda Kota Semarang Partisipasi Penyusunan Anggaran ,Total Quality Management (TQM), Komitmen Organisasi, dan Kinerja manajerial menurut definisi operasional sebagai berikut :

Partisipasi Penyusunan Anggaran adalah Tahap keterlibatan anggota organisasi dalam menyusun anggaran dan dikaitkan dengan kinerja manajerial dengan indikator :

- a. Kontribusi manajer dalam penyusunan anggaran
- b. Alasan yang diberikan manajer ketika melakukan revisi anggaran
- c. Frekuensi diskusi mengenai anggaran yang dimulai atas inisiatif manajer
- d. Besarnya pengaruh yang dirasakan manajer dalam anggaran final

- e. Pentingnya kontribusi manajer dalam penyusunan anggaran

Dengan menyebar kuesioner kepada responden sebanyak 85 menunjukkan bahwa batas minimum 1,75, batas maksimal 4.75 dan rata – rata 3.30 dikategorikan sedang (2.34 - 3.67)). Hal ini menunjukkan bahwa responden secara rata- rata menilai partisipasi penyusunan anggaran di kantor BPKAD dan BAPENDA berskala sedang.

. **Total Quality Management** adalah Cara meningkatkan perforasi secara terus-menerus (*continuousperformanceimprovement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya dan modal yang tersedia dengan indikator :

- a. Identifikasi kebutuhan pelanggan
- b. Pengukuran dan pemenuhan kepuasan
- c. Penetapan targetperbaikan
- d. Mempertimbangkan masukan pelanggan
- e. Perbaikan terus menerus pada semua bagian
- f. Mengembangkan keterlibatan karyawan untuk mengelola semua aspek kualitas

Dengan menyebar kuesioner kepada responden sebanyak 85 menunjukkan bahwa batas minimum 1,83, batas maksimal 4.83 dan rata – rata 3.42 dikategorikan sedang (2.34 - 3.67) hal ini menunjukkan bahwa sebagian responden setuju untuk meningkatkan kualitas manajemen yang ada dengan perbaikan terus menerus serta mengembangkan keterlibatan karyawan untuk mengelola aspek kualitas. Responden secara rata- rata

menilai partisipasi penyusunan anggaran di kantor BPKAD dan BAPENDA berskala sedang.

Komitmen Organisasi adalah Sebagai derajat hubungan individu memandang dirinya sendiri dengan pekerjaannya dalam organisasi tertentu dengan indikator :

- a. Keinginan untuk tetap bertahan
- b. Kesamaan nilai-nilai organisasi
- c. Keinginan berusaha keras demi kesuksesan organisasi

Dengan menyebar kuesioner kepada responden sebanyak 85 menunjukkan bahwa batas minimum 1.00, batas maksimal 4.83 dan rata – rata 3.35 dikategorikan sedang (2.34 - 3.67). Dapat disimpulkan bahwa responden berkomitmen serta berorientasi pada nilai-nilai organisasi dan bekerja keras demi kesuksesan organisasi. Responden secara rata-rata menilai partisipasi penyusunan anggaran di kantor BPKAD dan BAPENDA berskala sedang.

Kinerja Manajerial merupakan hasil upaya yang dilakukan manajer dalam melakukan tugas dan fungsinya dalam organisasi, dengan indikator :

- a. Perencanaan
- b. Investigasi
- c. Koordinasi
- d. Evaluasi
- e. Supervisi
- f. Pengaturan staf
- g. Negosiasi
- h. Reorientasi (Pareke & Suryana, 2009)

Dengan menyebarkan kuesioner kepada responden sebanyak 85 menunjukkan bahwa batas minimum 1.83, batas maksimal 4.83 dan rata – rata 3.41 dikategorikan sedang (2.34 - 3.67), sehingga kesimpulannya adalah bahwa sebagian besar responden telah setuju dan memahami dalam melakukan tugas dan fungsinya di dalam organisasi. Responden secara rata- rata menilai partisipasi penyusunan anggaran di kantor BPKAD dan BAPENDA berskala sedang.

4.3 Pengujian Validitas dan Reabilitas

Pengujian terhadap kualitas data dilakukan untuk mengukur kemampuan setiap instrumen pertanyaan menggambarkan variabel. Instrumen yang baik mencakup valid dan *reliabel*. Valid berarti ketepatan dalam mengukur apa yang hendak diukur, dan reliabel berarti dapat digunakan untuk mengukur berkali-kali dengan hasil yang konsisten.

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menilai valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dapat dikatakan valid jika kuesioner dapat mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Di dalam penelitian ini sampel (n) yang telah digunakan adalah berjumlah 85 orang orang dan $\alpha=0.05$, jadi $r \text{ tabel} = 0.2133$.Dibawah ini merupakan hasil uji validitas yang dihitung menggunakan SPSS, sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas

variabel	Indikator	r Hitung	< atau >	r tabel	Keterangan
Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA) (X1)	Indikator 1 (X1.1)	0,673	>	0,213	Valid
	Indikator 2 (X1.2)	0,593	>	0,213	Valid
	Indikator 3 (X1.3)	0,667	>	0,213	Valid
	Indikator 4 (X1.4)	0,735	>	0,213	Valid
	Indikator 5 (X1.5)	0,638	>	0,213	Valid
	Indikator 6 (X1.6)	0,702	>	0,213	Valid
	Indikator 7 (X1 7)	0,531	>	0,213	Valid
	Indikator 8 (XI 8)	0,731	>	0,213	Valid
Total Quality Manajemen (TQM) (X2)	Indikator 1 (X2.1)	0,713	>	0,213	Valid
	Indikator 2 (X2.2)	0,735	>	0,213	Valid
	Indikator 3 (X2.3)	0,680	>	0,213	Valid
	Indikator 4 (X2.4)	0,700	>	0,213	Valid
	Indikator 5 (X2.5)	0,779	>	0,213	Valid
	Indikator 6 (X2.6)	0,753	>	0,213	Valid
Komitmen Organisasi (X3)	Indikator 1 (X3.1)	0,712	>	0,213	Valid
	Indikator 2 (X3.2)	0,785	>	0,213	Valid
	Indikator 3 (X3.3)	0,680	>	0,213	Valid
	Indikator 4 (X3.4)	0,700	>	0,213	Valid

	Indikator 5 (X3.5)	0,779	>	0,213	Valid
	Indikator 6 (X3.6)	0,735	>	0,213	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	Indikator 1 (Y.1.1)	0,723	>	0,213	Valid
	Indikator 2 (Y.1.1)	0,736	>	0,213	Valid
		0,764	>	0,213	Valid
		0,671	>	0,213	Valid
		0,619	>	0,213	Valid
		0,666	>	0,213	Valid

Sumber : data primer yang telah diolah, 2022

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa setelah menyebar kuesioner terhadap 85 responden dengan indikator variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, Total Quality Management, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial menunjukkan bahwa r hitung $>$ r tabel. Maka berdasarkan tabel diatas menunjukkan valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukan sejauh mana alat ukur kuesioner dan hasil pengukuran indikator dari variabel dan konstruk. Uji ini dilakukan untuk mengukur handal atau tidaknya kuesioner yang telah digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

Pengujian reliabilitas ini akan dilakukan dengan menggunakan SPSS yaitu dengan menggunakan model pengujian Cronbach Alpha, dimana semakin tinggi nilai cronbach alpha maka tingkat reliabilitas semakin baik, dengan nilai statistic alpha $>$ 0,60. Berdasarkan tabel

berikut menyatakan bahwa Cronbach's Alpha partisipasi penyusunan anggaran, Total Quality Management, dan Komitmen Organisasi lebih besar dari nilai statistik alpha 0.60

Tabel 4.7
Hasil Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	< atau >	Batas Minimal
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,856	>	0,60
Total Quality Manajement	0,773	>	0,60
Komitmen Organisasi	0,821	>	0,60

Sumber : data primer yang telah diolah, 2022

Berdasarkan tabel diatas dengan batas minimal reliabel 0.60 pada penelitian ini, menunjukkan Cronbach's Alpha Partisipasi Penyusunan Anggaran $0.856 > 0.60$ sehingga dapat dikatakan reliabel karena Cronbach's Alpha > 60 .

Total Quality Management menunjukkan Cronbach's Alpha $0.773 > 60$ sehingga dapat dikatakan reliabel karena Cronbach's Alpha > 60

Komitmen Organisasi menunjukkan Cronbach's Alpha $0.821 > 60$ sehingga dapat dikatakan reliabel karena Cronbach's Alpha > 60

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi dan variabel residual berdistribusi normal. Uji dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan ujiKolmogorov – smirnov, data dapat dikatakan berdistribusi normal jika memiliki nilai

probabilitas pengujian yang lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Dibawah ini merupakan hasil pengujian normalitas yang telah dihitung dengan menggunakan SPSS:

Tabel 4.8
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

N		85
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.44327790
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.068
	Negative	-.074
Test Statistic		.074
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data Primer diolah,2022

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, dapat dikatakan bahwa pengujian ini memperoleh nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* 0,074 dengan nilai signifikan 0.200 yang mana lebih besar dari α 0.05, maka data yang telah diuji berarti berdistribusi normal.

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah ada korelasi di antaravariabel independen di dalam model regresi. Suatu model regresi dapat dikatakan bebas dari multikolinearitas jika nilai VIF < 10 dan nilai toleransi $> 0,10$. Jika terjadi multikolinearitas maka dilakukan perbaikan data yaitu dengan cara menghilangkan satu variabel independen yang berkorelasi tinggi.

Tabel 4.9
Hasil Uji Multikolinearitas

	Tolerance	VIF
Partisiapsi Penyusunan Anggaran	.241	4.152
Total Quality Management	.303	3.302
Komitmen Organisasi	.257	3.893

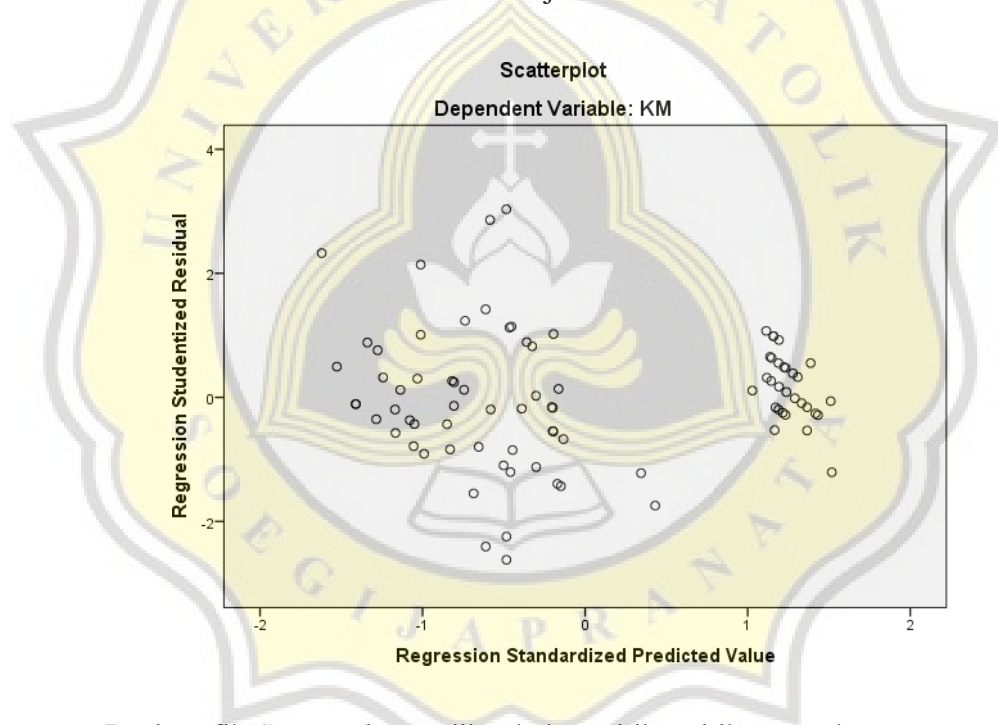
Sumber : Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.12 yang ada diatas, maka variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, *Total (Quality Management TQM)*, Komitmen Organisasi memiliki tingkat *tolerance* lebih besar dari 0.10 dan memiliki nilai VIF lebih kecil dari 10. Hal ini dapat dikatakan berarti tidak terjadi korelasi antara variabel bebas yang digunakan dalam penelitian dan tidak terdapat multikolinearitas.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Gambar 2 Uji Heteroskedastisitas



Dari grafik *Scatterplots* terlihat bahwa titik – titik menyebar secara acak serta baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel Penyusunan Partisipasi Anggaran, TQM dan Komitmen Organisasi.

4.5 Pengujian Model

Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model persamaan regresi dalam menerangkan variabel terikat. Berdasarkan tabel model summary nilai yang dipergunakan dalam melihat koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah nilai pada kolom *Adjusted R Square* tidak rentan pada penambahan variabel independen. Apabila terjadi penambahan lain, nilai *Adjusted R Square* tidak akan bertambah besar sepanjang variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap variabel independen.

Tabel .4.10
Uji Determinasi R Square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.270 ^a	.073	.039	.29269

a. Predictors: (Constant), KO, TQM, PPA

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,039 yang artinya variabel Penyusunan Anggaran, Total Quality Management dan Komitmen Organisasi dapat menjelaskan variabel kinerja manajerial sebesar 3,9% dimana sisanya dijelaskan oleh faktor – faktor diluar variabel independen penelitian ini.

Uji F atau uji simultan digunakan untuk menguji hubungan antara satu variabel dengan satu atau lebih variabel independen. Hasil uji signifikansi dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.11
Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.546	3	.182	2.124	.000 ^b
	Residual	6.939	81	.086		
	Total	7.485	84			

a. Dependent Variable: abs_res

b. Predictors: (Constant), KO, TQM, PPA

Tabel diatas menunjukkan bahwa probabilitas memiliki nilai signifikansi $F 0.000 < 0.05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran, Total Quality Management, dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap variabel dependen, dengan kata lain bahwa variabel Penyusunan Partisipasi Anggaran, Total Quality Management, dan Komitmen Organisasi mampu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

4.6 Uji Hipotesis

Tabel 4.12 Uji Hipotesis

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.194	.194		.997	.322
	PPA	.225	.104	.227	2.167	.033
	TQM	.495	.098	.472	5.043	.000
	KO	.232	.096	.246	2.422	.018

Sumber : data yang diolah, 2022

a. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Penyusunan Partisipasi Anggaran (X1) memiliki koefisien Regresi bertanda positif sebesar 0,225 yang memberikan makna bahwa Kinerja Manajerial dipengaruhi oleh Penyusunan Partisipasi Anggaran dengan arah pengaruh searah atau positif semakin kuat mengaruh variabel Penyusunan Partisipasi Anggaran membawa dampak pada peningkatan variabel Kinerja Manajerial .

Berdasarkan hasil pengujian statistik dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai $t - \text{hitung}$ 2,167 sedangkan signifikansi $0.033 < 0.05$ sehingga pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis terdapat bukti yang kuat secara empirik untuk menolak Hipotesa 0 / H0. Selanjutnya bahwa H1 menyatakan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran menimbulkan kinerja manajerial yang baik, maka **H1 diterima**.

Berdasarkan Uji Hipotesis bahwa Penyusunan Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial nilai koefisien regresi 0,225 dan memberikan t hitung sebesar 2.167 dan dengan nilai signifikan sebesar 0.033 Hal ini dibuktikan secara empiris bahwa variabel Penyusunan Partisipasi Anggaran Pada Kantor Bapenda dan BPKAD berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Vonny Notisa Amril 2016,tentang Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD, menyatakan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Putri (2015) tentang Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen

Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. (Kinerja et al., 2017) , tentang Pengaruh Partisipasi Anggaran, *Self-efficacy*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Reward pada Kinerja Manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Wicaksono, 2016), tentang Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.

b. Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial

Variabel *Total Quality Management* (X2) memiliki koefisien Regresi bertanda positif sebesar 0,495 yang memberikan makna bahwa Kinerja Manajerial dipengaruhi oleh variabel *Total Quality Management* (TQM) dengan arah pengaruh searah atau positif semakin kuat mengaruh variabel *Total Quality Management* (TQM) membawa dampak pada peningkatan variabel Kinerja Manajerial.

Berdasarkan hasil pengujian statistik dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai t – hitung 5,043 sedangkan signifikansi $0.000 < 0.05$ sehingga pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis terdapat bukti yang kuat secara empirik untuk menolak Hipotesa 0 / H0. Selanjutnya bahwa H2 menyatakan bahwa *Total Quality Management* menimbulkan kinerja manajerial yang baik, maka **H2 diterima.**

Berdasarkan Uji Hipotesis bahwa *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial nilai koefisien regresi 0.495 dan memberikan t hitung sebesar 5.043 dan dengan nilai signifikan sebesar 0.000. Hal ini dibuktikan secara empiris bahwa variabel *Total Quality Management* Pada Kantor Bapenda dan BPKAD berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Penelitian ini didukung oleh penelitian (Laiya, R. A. R., Jan, H. A., & Pondaag, 2018), tentang pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Mandiri (persero) Tbk area Manado. Hasil penelitian bahwa seluruh variabel total quality management berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja manajerial. Penelitian yang sama pernah diteliti oleh (R. A. Putri & Suzan, 2019), tentang pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menyebutkan bahwa TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial. prinsip-prinsip TQM yaitu: fokus pada konsumen, kepemimpinan berkualitas tinggi, fokus pada kepentingan seluruh stakeholder, strategi bisnis yang terintegrasi, kerjasama tim, pemberdayaan dan pemberian kepercayaan/wewenang, manajemen proses, manajemen aset yang efisien, perbaikan kualitas terus-menerus, pembelajaran terus-menerus, pengukuran semua langkah tahap proses perbaikan, kemampuan menciptakan pasar baru, dan menciptakan nilai tambah produk/jasa.

c. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Variabel Komitmen Organisasi (X3) memiliki koefisien Regresi bertanda positif sebesar 0,232 yang memberikan makna bahwa Kinerja Manajerial dipengaruhi oleh variabel Komitmen Organisasi dengan arah pengaruh searah atau positif semakin kuat pengaruh variabel Komitmen Organisasi membawa dampak pada peningkatan variabel Kinerja Manajerial.

Berdasarkan hasil pengujian statistik dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai t – hitung 2.422 sedangkan signifikansi $0.018 < 0.05$ sehingga pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis terdapat bukti yang kuat secara empirik untuk menolak Hipotesa 0 / H0. Selanjutnya bahwa H3 menyatakan bahwa Komitmen Organisasi menimbulkan kinerja manajerial yang baik, maka **H3 diterima**. Berdasarkan Uji Hipotesis bahwa *Komitmen Organisasi* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial nilai koefisien regresi 0,232 dan memberikan t hitung sebesar 2.422 dan dengan nilai signifikansi sebesar 0.018. Hal ini dibuktikan secara empiris bahwa variabel Komitmen Organisasi Pada Kantor Bapenda dan BPKAD berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (R. A. Putri & Suzan, 2019), Tentang Pengaruh Komitmen Organisasi Pada Kinerja Manajerial, Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial. tingkat komitmen, baik komitmen dari organisasi/perusahaan terhadap karyawan, maupun karyawan terhadap organisasi/perusahaan sangat diperlukan.