

tertekan lagi dengan kepentingan organisasi maupun atasannya. Oleh karena itu, motivasi ekstrinsik dikendalikan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran menjadi lebih rendah. Kecenderungan responden tersebut mengakibatkan motivasi ekstrinsik dikendalikan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran tidak lagi dipengaruhi secara signifikan oleh komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan, serta motivasi ekstrinsik dikendalikan tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap tingkat partisipasi anggaran dan kinerja.



**BAB V**  
**PENUTUP**

**5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik otonom. Namun, komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi ekstrinsik dikendalikan.
2. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, baik

motivasi intrinsik, ekstrinsik otonom, maupun dikendalikan, serta tingkat partisipasi anggaran.

3. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik otonom untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat partisipasi anggaran, sedangkan motivasi ekstrinsik dikendalikan berpengaruh positif, tapi tidak signifikan terhadap partisipasi anggaran.
4. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik otonom untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, motivasi ekstrinsik dikendalikan secara tidak signifikan berpengaruh negatif terhadap kinerja.
5. Tingkat Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja.

## **5.2. Saran**

Bagi Rumah Sakit:

1. Pada kegiatan partisipasi anggaran, rumah sakit sebaiknya memilih partisipan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi.
2. Rumah sakit sebaiknya berusaha menciptakan iklim kerja yang nyaman, indah, dan tentram, menciptakan kepercayaan karyawan terhadap rumah sakit, serta membangun sosialisasi dan kerja sama yang baik antar personel karyawan maupun antar bagian. Dengan demikian, karyawan rumah sakit akan merasa lebih bangga karena dapat bekerja di rumah sakit tersebut, serta

dapat lebih membanggakan rumah sakit tersebut kepada orang lain sebagai suatu tempat yang baik untuk bekerja. Hal tersebut dapat membuat komitmen organisasi karyawan, termasuk partisipan dalam penyusunan anggaran, menjadi semakin meningkat.

3. Rumah sakit sebaiknya memberikan *feedback* yang positif bagi partisipan anggaran yang memiliki prestasi dalam kegiatan penyusunan anggaran, misalnya berupa laporan tertulis atau umpan balik langsung, sehingga karyawan lebih merasa berprestasi, terutama pada kegiatan penyusunan anggaran dan mendorong timbulnya kepuasan pribadi karyawan dalam mengikuti kegiatan penyusunan anggaran. Dengan demikian, motivasi intrinsik partisipan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan dapat meningkat.
4. Rumah sakit sebaiknya mengadakan sosialisasi tentang pemahaman nilai dan manfaat partisipasi dalam penyusunan anggaran bagi partisipan, misalnya untuk meningkatkan kemampuan dan evaluasi pribadi, sosialisasi, dan masa depan pribadi. Hal tersebut diharapkan dapat mendorong motivasi ekstrinsik karyawan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran secara otonom.
5. Saat anggaran sedang disusun, setiap tingkat manajemen dalam rumah sakit sebaiknya bersedia mendengarkan dan meminta pendapat atau usulan setiap bawahannya yang merupakan partisipan penyusun anggaran. Selain itu,

rumah sakit seharusnya mengadakan rapat atau pertemuan untuk membahas atau mengambil keputusan tentang hal-hal tertentu yang berkaitan dengan penyusunan anggaran. Dengan demikian, partisipan dalam penyusunan anggaran akan lebih merasa bahwa pendapat dan keikutsertaannya dibutuhkan dalam proses penyusunan anggaran. Oleh karena itu, ia akan lebih sering dalam menyatakan pendapat atau usulan saat penyusunan anggaran dan tingkat partisipasinya dalam penyusunan anggaran akan semakin meningkat.

### **5.3. Keterbatasan**

1. Penelitian ini belum berhasil membuktikan pengaruh komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap motivasi ekstrinsik dikendalikan, serta pengaruh motivasi ekstrinsik dikendalikan terhadap tingkat partisipasi anggaran dan kinerja. Hasil uji beda dan regresi melalui SPSS menemukan adanya perbedaan yang signifikan antara motivasi ekstrinsik dikendalikan lama keikutsertaan responden dalam penyusunan anggaran dan adanya pengaruh negatif lama keikutsertaan dalam penyusunan anggaran terhadap motivasi ekstrinsik dikendalikan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan lama keikutsertaan anggaran sebagai variabel kontrol

untuk variabel motivasi ekstrinsik dikendalikan. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat menguji pengaruh lama keikutsertaan anggaran terhadap motivasi ekstrinsik dikendalikan.

2. Penelitian ini belum berhasil membuktikan pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap partisipasi anggaran, motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik otonom, serta motivasi ekstrinsik dikendalikan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran karena sebagian besar responden penelitian cenderung memilih skor jawaban 3 atau berdistribusi pada range jawaban sedang. Oleh sebab itu, masih diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai penelitian ini, untuk membuktikan adanya pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap motivasi untuk partisipasi anggaran baik motivasi intrinsik, ekstrinsik otonom, maupun ekstrinsik dikendalikan, serta tingkat partisipasi anggaran.

