

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari pengembangan hipotesis dari data yang ada pada penelitian ini, maka peneliti akan menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Keadilan prosedural dipengaruhi positif oleh prinsip pengendalian, dan pemberian umpan balik yang berkualitas pada perusahaan skala menengah hingga besar di kota Semarang, ketika manajer selama evaluasi digunakan prinsip pengendalian dan manajer diberikan umpan balik yang berkualitas maka persepsi manajer atas keadilan prosedural pada perusahaan akan meningkat.
2. Keadilan prosedural dipengaruhi negatif oleh partisipasi dalam penetapan tujuan pada perusahaan skala menengah hingga besar di kota Semarang, ketika manajer berpartisipasi dalam penetapan tujuan maka akan menurunkan persepsi manajer atas keadilan prosedural.
3. Keadilan distributif dipengaruhi oleh penggunaan ukuran kinerja ganda pada perusahaan skala menengah hingga besar di kota Semarang, ketika manajer diukur dari segi keuangan dan non-keuangan maka persepsi manajer atas keadilan distributif pada perusahaan akan meningkat.
4. Keadilan interaksional dipengaruhi oleh pemberian umpan baik yang berkualitas dan gaya kepemimpinan transformasional tidak dapat memoderasi efek pemberian umpan balik yang berkualitas terhadap keadilan interaksional pada perusahaan skala menengah hingga besar di kota Semarang. Jadi ketika atasan sudah mampu memberikan umpan balik yang berkualitas maka hal itu sudah menunjukkan sifat kepemimpinan oleh atasan

dan ketika manajer diberikan umpan balik berkualitas maka persepsi mereka atas keadilan interaksional pada perusahaan akan meningkat.

5. Komitmen organisasi tidak berhasil memediasi efek antara dimensi sistem pengendalian manajemen yang dipersepsikan adil secara prosedural / distributif / interaksional terhadap senjangan anggaran sehingga dimensi sistem pengendalian manajemen yang dipersepsikan adil secara prosedural / distributif / interaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran lewat yang dimediasi oleh komitmen organisasi . Sehingga dimensi sistem pengendalian manajemen tidak mampu mengurangi perilaku senjangan anggaran lewat peningkatan komitmen organisasi pada perusahaan skala menengah hingga besar di kota Semarang.
6. Kepercayaan pada atasan berhasil memediasi efek antara keadilan organisasi terhadap senjangan anggaran tetapi hanya penerapan prinsip pengendalian, dan pemberian umpan balik yang berkualitas yang dipersepsikan adil secara prosedural yang berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran lewat kepercayaan pada atasan pada perusahaan skala menengah hingga besar di kota Semarang.
7. Partisipasi penetapan tujuan, prinsip pengendalian, dan ukuran kinerja ganda yang dipersepsikan adil secara distributif, ukuran kinerja ganda yang dipersepsikan adil secara prosedural dan kualitas umpan balik yang dimoderasi dengan gaya kepemimpinan transformasional dan dipersepsikan adil secara interaksional tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran yang dimediasi oleh kepercayaan pada atasan pada perusahaan skala menengah hingga besar di kota Semarang.

8. Partisipasi penetapan tujuan yang dipersepsikan adil secara prosedural berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran pada perusahaan skala menengah hingga besar di kota Semarang.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian yang ada, ada beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya, antara lain :

1. Bagi perusahaan
 - a. Perusahaan disarankan mampu memberikan umpan balik yang berkualitas kepada manajer dan menerapkan prinsip pengendalian selama proses penilaian karena hal ini mampu meningkatkan persepsi keadilan prosedural bagi manajer yang nantinya mampu mengurangi terjadinya senjangan anggaran dengan peningkatan kepercayaan pada atasan.
2. Bagi penelitian selanjutnya
 - a. Hasil penelitian variabel partisipasi dalam penetapan tujuan terhadap keadilan distributif, penerapan prinsip pengendalian terhadap keadilan distributif dan penggunaan ukuran kinerja non-keuangan terhadap keadilan prosedural masih tidak konsisten dengan penelitian sebelumnya sehingga disarankan untuk melakukan replikasi kembali dengan konteks yang sama untuk mengkonfirmasi hipotesis dari penelitian Klein, Beuren dan Vesco (2019) dan mengkonfirmasi penelitian teoritis Langevin dan Mendoza (2012)
 - b. Hasil penelitian variabel partisipasi dalam penetapan tujuan terhadap keadilan prosedural masih tidak konsisten dengan

penelitian sebelumnya sehingga disarankan untuk melakukan replikasi dengan konteks yang sama tetapi memperjelas definisi operasional atau menggunakan instrumen lain dengan definisi operasional yang lebih sesuai tentang sejauh mana partisipasi manajer dalam pembuatan keputusan sehingga diharapkan bisa mengkonfirmasi hipotesis dari penelitian Klein, Beuren dan Vesco (2019) dan mengkonfirmasi penelitian teoritis Langevin dan Mendoza (2012).

- c. Hasil penelitian dari variabel pemberian umpan balik yang berkualitas yang dimoderasi gaya kepemimpinan transformasional juga memberikan hasil yang tidak sesuai dengan pengembangan hipotesis yang ada sehingga penulis menyarankan untuk mereplikasi kembali dengan konteks yang sama tetapi pengisian kuesioner tentang atasan disarankan untuk diisi langsung oleh atasan responden.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam konteks pengurangan perilaku senjangan anggaran masih terdapat banyak faktor atau variabel yang bisa diselidiki mengingat peneliti hanya menambahkan variabel moderasi saja dari penelitian sebelumnya. Pada penelitian ini juga kuesioner tentang gaya kepemimpinan moderasi ditujukan kepada manajer bukan kepada direktur atau atasan manajer sehingga perspektif penilaian kepemimpinan berasal dari perspektif manajer tentang atasannya.