

## BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Tingkat efisiensi yang dihasilkan dari 157 KPP Pratama di Pulau Jawa tahun 2008 cukup bervariasi dengan rentang 25,98% sampai dengan 100%. KPP Pratama yang efisien (skor 100%) berjumlah 43 dan yang tidak efisien (skor kurang dari 100%) 114.
2. KPP Pratama Bangkalan memiliki skor efisiensi terendah, yaitu 25,98% dan di antara KPP Pratama tidak efisien, KPP Pratama Jakarta Menteng Satu memiliki skor efisiensi tertinggi, yaitu 99,58%.
3. Kanwil DJP Jawa Tengah I memiliki jumlah KPP Pratama efisien paling banyak, yaitu tujuh dari sebelas KPP Pratama yang diteliti. Sedangkan Kanwil DJP Jawa Timur I memiliki jumlah KPP Pratama efisien paling sedikit, hanya satu dari sebelas KPP Pratama yang diteliti.
4. Penyebab suatu KPP Pratama menjadi efisien dikarenakan seluruh komponen *input* yang ada telah digunakan untuk menghasilkan *output* secara maksimum. Dalam hal ini penggunaan masing-masing variabel *input* dan pencapaian masing-masing variabel *output* telah mencapai (*achieved*) 100%. Sebaliknya, KPP Pratama dinyatakan tidak efisien jika variabel *input* dan *output* yang digunakan dalam analisis ini belum seluruhnya mencapai 100%, dapat juga terdapat satu atau beberapa variabel *input* ataupun *output* yang belum mencapai 100%.
5. Berdasarkan analisis regresi dengan *Standardized Coefficient*, diketahui variabel yang paling dominan mempengaruhi nilai efisiensi seluruh KPP Pratama tahun 2008 di Pulau Jawa adalah Jumlah Pegawai karena memiliki nilai *Standardized Coefficient* atau *Coefficient Beta* terbesar, yaitu 0,303. Hasil Regresi dengan *Standardized coefficient* tersebut merupakan gambaran nyata yang terjadi di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, dimana pada tahun 2008 bahkan hingga sekarang Direktorat Jenderal Pajak masih terus

membutuhkan dan menambah pegawai. Penambahan Jumlah Pegawai terus dilakukan karena adanya pemekaran dan pembentukan KPP Pratama baru.

6. Variabel berikutnya yang juga berpengaruh terhadap efisiensi seluruh KPP Pratama adalah Jumlah Anggaran dengan nilai *Standardized Coefficient* - 0,255. Kondisi ini juga merupakan gambaran nyata yang terjadi di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, dimana pada tahun 2008 sebagian besar anggaran dipergunakan untuk pengeluaran/belanja modal seperti pengeluaran untuk pembangunan kantor-kantor pajak baru, pengeluaran untuk menyewa bangunan/gedung kantor, pengeluaran untuk inventaris kantor, dan pengeluaran dalam rangka pengembangan sistem teknologi informasi.
7. Variabel Jumlah Pegawai dan Jumlah Anggaran tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap efisiensi KPP Pratama karena probabilitas t-stat atau *p-value*-nya kurang dari tingkat kepercayaan  $\alpha=5\%$ .
8. Potensi perbaikan untuk meningkatkan efisiensi KPP Pratama inefisien, dapat dilakukan dengan cara mengacu pada *Benchmark* KPP Pratama efisien.
9. KPP Pratama efisien sesuai hasil penghitungan awal dan dari hasil analisis sensitivitas ternyata masih tetap efisien dapat dijadikan *Benchmark* yang terbaik. Sebaliknya untuk KPP Pratama efisien, namun berdasarkan hasil analisis sensitivitas ternyata menjadi inefisien, harus mendapat perhatian khusus walaupun dari hasil pengolahan DEA dijadikan *Benchmark*, artinya bukan sebagai *Benchmark* yang terbaik.
10. Hasil pengukuran efisiensi menggunakan DEA, tidak memberikan tinjauan analisis secara ekonomi, karena indikator efisiensi yang dihasilkan hanya bersifat operasional. Meskipun demikian, informasi yang diperoleh dari hasil penelitian ini setidaknya dapat digunakan sebagai salah satu masukan bagi pengembangan metode analisis pengukuran efisiensi berbagi unit kegiatan, khususnya sebagai alat untuk menilai, memantau dan memperbaiki kinerja KPP Pratama.

## 5.2 Saran

Berikut ini beberapa rekomendasi yang dapat diberikan dari penelitian ini :

1. Potensi perbaikan efisiensi terhadap KPP Pratama inefisien difokuskan pada variabel *input* dan *output* yang tingkat pencapaian efisiensinya masih rendah (skor kurang dari 100%), dengan cara mengacu pada KPP Pratama efisien. Potensi perbaikan *input* dan *output* berdasarkan formulasi *benchmark* dari hasil DEA dapat dijadikan pedoman/acuan.
2. Jumlah Pegawai merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi efisiensi secara signifikan. Untuk memperoleh skor efisiensi yang lebih baik, maka KPP Pratama harus memaksimalkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki agar terjadi peningkatan semangat dan etos kerja. Peningkatan etos kerja tentu akan berdampak pada peningkatan kinerja kantor yang pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi KPP Pratama. Upaya yang dapat dilakukan berupa peningkatan pembinaan dari atasan langsung serta menanamkan kembali untuk mengamalkan nilai-nilai organisasi Direktorat Jenderal Pajak, yakni Profesionalisme, Integritas, *Teamwork* dan Inovasi (PASTI).
3. Jumlah Anggaran yang merupakan faktor berpengaruh berikutnya harus dimanfaatkan seefisien mungkin dalam penggunaannya, yaitu dengan mengurangi pemborosan penggunaan anggaran dan lebih bersifat selektif terutama pengeluaran MAK 52 mengenai belanja barang dan MAK 53 mengenai belanja modal.
4. Untuk analisis lebih lanjut terhadap hasil pengukuran DEA dapat menggunakan metodologi tambahan seperti, analisis *principal factor principal component*, dan *Malmquist productivity index*.
5. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan data yang mencakup beberapa tahun/periode, penambahan variabel eksternal dan penggunaan asumsi *variable return to scale (VRS)*.
6. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode analisis lain seperti *Scorecard (BSC)*, *Performance Prism*, dan *Objective Matrix (OMAX)*.