

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. KPP Pratama Jakarta Gambir Dua sebagai salah satu unit vertikal di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) yang secara struktural berada di bawah Departemen Keuangan telah melaksanakan prinsip-prinsip *good governance* terutama pada perangkat kerja dan sistem pengelolaan/manajemen yang ada saat ini terlihat dari adanya keterbukaan/transparansi dari fungsi Account Representative (AR), tata kerja yang transparan, dan penerapan kode etik pegawai DJP. KPP Pratama Jakarta Gambir Dua dalam implementasi strategi pelayanannya selalu berusaha memberikan pelayanan administrasi perpajakan yang memberikan kemudahan (*simple and understandable*), waktu, dan biaya yang efisien bagi institusi maupun Wajib Pajak serta transparan. Hal tersebut mencerminkan penerapan *good government governance* melalui perangkat kerja dan sistem pengelolaan/manajemen di KPP telah dimasukkan ke dalam strategi KPP sehingga diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan terhadap kinerja aparat dan meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak yang masih rendah.

2. Sesuai dengan visi dan misinya yaitu Menjadi Model Pelayanan Masyarakat yang Menyelenggarakan Sistem dan Manajemen Perpajakan Kelas Dunia, yang Dipercaya dan Dibanggakan Masyarakat dan Menghimpun penerimaan Dalam Negeri dari sektor pajak yang mampu menunjang kemandirian pembiayaan pemerintah berdasarkan UU Perpajakan dengan tingkat efektivitas dan efisiensi yang tinggi maka KPP Pratama Jakarta Gambir Dua selalu berusaha meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan pelayanan kepada Wajib Pajak, pembinaan mental pegawai dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Usaha-usaha yang telah dilakukan telah memberikan dampak yang positif berupa peningkatan kinerja keuangan dan juga peningkatan citra aparat pajak yang bisa dilihat dari survey kepuasan pelanggan. Dampak dari penerapan GCG pada KPP Pratama Jakarta Gambir Dua tidak secara langsung meningkatkan kinerja semua aspek karena perubahan/reformasi perpajakan yang dilakukan bukanlah hal yang instan namun perlu berkesinambungan sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan kesadaran masyarakat untuk membayar pajak sebagai kontribusi pada negara.

5.2 Saran

1. Perbaiki mutu pelayanan secara berkesinambungan sebagai bentuk profesionalisme merupakan hal yang mutlak harus dilakukan oleh perangkat kerja dan sistem pengelolaan/manajemen dalam hal ini kinerja *Account Representative* (AR) berfungsi untuk menjembatani antara KPP dengan Wajib Pajak. Dari hasil survey kepuasan pelanggan diketahui bahwa fungsi bimbingan, konsultasi, dan pembinaan kepada Wajib Pajak belum dirasakan optimal sehingga perlu dilakukan konsolidasi internal yang konsisten dan berkelanjutan sehingga dapat mewujudkan pelayanan prima.

2. Perlunya pengawasan terhadap kegiatan Intensifikasi dan Ekstensifikasi pajak selain dari kegiatan pelayanan yang dilakukan sehingga WP yang ada selalu dimonitor , dibina, dilayani secara maksimal sehingga mendorong kesadaran dan kepatuhan membayar pajak.
3. Dari perspektif pegawai pajak, perlu adanya kejelasan skema pengembangan karir, sistim mutasi, sistim promosi yang jelas dan sistim penilaian yang objektif sehingga dapat meningkatkan kualitas perangkat kerja yang ada serta perbaiki sistim pengelolaan. manajemen KPP Jakarta Gambir Dua dengan cara menghilangkan kecurigaan antar sesama pegawai, meningkatkan motivasi, serta produktivitas pegawai.
4. Istilah yang lebih tepat dalam konteks KPP sebagai unit vertikal di bawah DJP yang merupakan institusi di bawah Departemen Keuangan adalah "*Good Government Governance*" bukan "*Good Corporate Governance*".

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Saran Penelitian Masa Datang

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan terutama pada data kualitatif dan kuantitatif sebelum diterapkannya Sistim Administrasi Perpajakan Modern (SAPM) yaitu saat berubah status dari KPP Paripurna menjadi KPP pratama di Tahun 2005. Data-data tersebut sangat penting karena dapat dijadikan pembanding pengukuran keberhasilan dari diterapkannya *Good Governance* sehingga dapat dilihat lebih dalam dimana letak kelemahan pelaksanaan prinsip-prinsip *GCG*.
2. Penerapan dari *Good Corporate Governance* akan memberikan *Good End Results* berupa *stakeholders' satisfaction* (Kelly, 1986). Sistim pengukuran keberhasilan kinerja dengan menggunakan balance scorecard adalah lebih baik karena mampu menilai berbagai aspek kinerja dalam perspektif kondisi lingkungan bisnis saat ini (Kaplan, 1993). Penulis tidak

melakukan pengukuran dari semua aspek *stakeholder* yang terkait dengan organisasi sehingga akan lebih baik bila ada parameter lain seperti tingkat kepuasan karyawan.

3. Penelitian ini tidak dilengkapi dengan data mengenai pelanggaran kode etik maupun pengaduan atas pelayanan yang tidak memuaskan yang dilakukan oleh petugas pajak. Data pelanggaran tersebut dapat digunakan untuk mengevaluasi penerapan *Good Governance* di KPP ini. Untuk penyempurnaan di masa yang akan datang, kepada peneliti berikutnya yang tertarik dengan topik penelitian ini, disarankan agar mendapatkan data komprehensif mengenai data pelanggaran kode etik tersebut yang bisa diperoleh dari Kantor Wilayah, Komite Kode Etik, Inspektorat Jenderal Departemen Keuangan, Komite Ombudsman Nasional sehingga dapat memaparkan lebih baik lagi hasil evaluasi dari penerapan *Good Governance* yang telah dilaksanakan di KPP Pratama Jakarta Gambir Dua.
4. Pengertian kinerja dalam karya akhir ini dibatasi pada tingkat kepuasan Wajib Pajak, *law enforcement* kode etik pegawai, kinerja keuangan (penerimaan dan pertumbuhan pajak), dan *Key Performance Indicator* KPP. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan ukuran kinerja lainnya seperti *number of customer complaints*, *employee satisfaction*, produktivitas pegawai, kemampuan inovasi pelayanan, *cost of tax collection ratio*, dan sebagainya.