

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

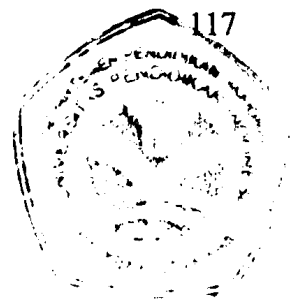
1. Temuan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa implementasi kebijakan dari aspek: (a) komunikasi dipersepsi oleh pegawai TELKOM sudah berjalan baik, walaupun hampir mendekati cukup baik; (b) sumberdaya, terutama dukungan SDM dan infrastruktur sudah memadai dan termasuk kategori tinggi; (c) sikap juga termasuk pada kategori tinggi atau mendukung implementasi kebijakan yang sedang dilaksanakan; (d) struktur birokrasi termasuk pada kategori tinggi atau mapan;
2. Untuk variabel endogen, temuan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa: (a) efektivitas termasuk tinggi atau efektif, walaupun nilainya mendekati cukup tinggi atau cukup efektif; dan (b) efisiensi termasuk pada kategori cukup tinggi atau cukup efisien.
3. Pengaruh implementasi kebijakan pemungutan PPh Ps 21 secara desentralisasi di PT Telkom pada aspek komunikasi, sumberdaya, sikap, dan struktur birokrasi terhadap efektivitas pengelolaan PPh Pasal 21 disimpulkan sebagai berikut:

- a. Komunikasi, yang dilihat dari aspek transmisi penyaluran komunikasi, kejelasan komunikasi, serta konsistensi, ketepatan dan keajegan sebagai faktor implementasi kebijakan PPh Pasal 21 berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan PPh Pasal 21 di PT TELKOM.
  - b. Sumberdaya, yang dilihat dari aspek sumberdaya manusia, kewenangan, keakuratan Informasi, dan kesesuaian biaya sebagai faktor implementasi kebijakan PPh Pasal 21 berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan PPh Pasal 21 di PT TELKOM.
  - c. Sikap, yang dilihat dari aspek sikap menerima, antusiasme, insentif material, dan Insentif nonmaterial sebagai faktor implementasi kebijakan PPh Pasal 21 *tidak* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan PPh Pasal 21 di PT TELKOM.
  - d. Struktur birokrasi, yang dilihat dari aspek aturan dan peraturan, Prosedur Operasional Standar, dan fragmentasi organisasi sebagai faktor implementasi kebijakan PPh Pasal 21 berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan PPh Pasal 21 di PT TELKOM.
4. Pengaruh implementasi kebijakan pemungutan PPh Ps 21 secara desentralisasi di PT Telkom pada aspek komunikasi, sumberdaya, sikap, dan struktur birokrasi terhadap efisiensi pengelolaan PPh Pasal 21 disimpulkan sebagai berikut:
- a. Komunikasi, yang dilihat dari aspek transmisi penyaluran komunikasi, kejelasan komunikasi, serta konsistensi, ketepatan dan keajegan sebagai faktor

implementasi kebijakan PPh Pasal 21 berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap efisiensi pengelolaan PPh Pasal 21 di PT TELKOM.

- b. Sumberdaya, yang dilihat dari aspek sumberdaya manusia, kewenangan, keakuratan Informasi, dan kesesuaian biaya sebagai faktor implementasi kebijakan PPh Pasal 21 berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap efisiensi pengelolaan PPh Pasal 21 di PT TELKOM.
- c. Sikap, yang dilihat dari aspek sikap menerima, antusiasme, insentif material, dan Insentif nonmaterial sebagai faktor implementasi kebijakan PPh Pasal 21 *tidak* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap efisiensi pengelolaan PPh Pasal 21 di PT TELKOM.
- d. Struktur birokrasi, yang dilihat dari aspek aturan dan peraturan, Prosedur Operasional Standar, dan fragmentasi organisasi sebagai faktor implementasi kebijakan PPh Pasal 21 berpengaruh secara positif tetapi *tidak* signifikan terhadap efisiensi pengelolaan PPh Pasal 21 di PT TELKOM.

Temuan penelitian ini menginformasikan bahwa pelaksanaan administrasi PPh Pasal 21 di PT TELKOM secara desentralisasi sejak otonomi daerah sampai sekarang masih menemui beberapa kendala, terutama dilihat dari segi sikap pelaksana (PT TELKOM) yang cenderung ikut arus dalam salah kaprah desentralisasi dan masih banyaknya infrastruktur yang dimiliki TELKOM untuk mendukung terlaksananya sistem administrasi pajak secara sentralisasi namun belum dimanfaatkan secara optimal.



## 5.2 Saran

Dari hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan tersebut di atas, untuk mengantisipasi agar pengelolaan PPh Pasal 21 di lingkungan PT TELKOM dapat lebih efektif dan efisien, berikut ini diajukan beberapa saran.

1. Saran untuk Implementasi Kebijakan Pengelolaan Pajak Penghasilan Pasal 21 adalah sebagai berikut:
  - a. Aspek Komunikasi yang berkaitan dengan konsistensi, ketepatan, dan keajegan hendaknya ditingkatkan melalui penyampaian komunikasi yang tersistem dan dilakukan secara terus-menerus serta terjadwal sehingga diperoleh informasi yang konsisten;
  - b. Aspek Sumber Daya yang berkaitan dengan keakuratan informasi hendaknya ditingkatkan melalui peningkatan pemahaman karyawan terhadap peraturan perpajakan melalui pendidikan dan pelatihan yang relevan dan dalam pelaksanaannya agar dimonitor secara berkelanjutan;
  - c. Aspek Sikap yang berkaitan dengan antusiasme hendaknya ditingkatkan melalui upaya-upaya mendorong motivasi karyawan sehingga menimbulkan kreativitas dan inovasi dalam pelaksanaan pekerjaan pengelolaan perpajakan;
  - d. Aspek Struktur Birokrasi yang berkaitan dengan fragmentasi organisasi hendaknya diminimalkan melalui penyederhanaan struktur organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan perpajakan. Salah satu alternatif yang dapat ditempuh adalah dengan sistem sentralisasi pengelolaan perpajakan.

2. Saran untuk variabel Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Pajak Penghasilan Pasal 21 adalah sebagai berikut:
  - a. Untuk meningkatkan efektivitas dalam pengelolaan perpajakan, khususnya yang berkaitan dengan ketepatan kualitas, PT TELKOM hendaknya berupaya meningkatkan ketepatan kualitas dalam penyediaan data untuk keperluan audit dan pelaporan;
  - b. Untuk meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan perpajakan, khususnya yang berkaitan dengan biaya per karyawan, PT TELKOM hendaknya mengurangi jumlah karyawan yang terlibat dalam pengelolaan pajak, yaitu dengan cara sentralisasi sehingga diperoleh tingkat efisiensi yang optimal.
3. Perbaikan sikap para karyawan yang bertugas dalam pengelolaan perpajakan hendaknya menjadi prioritas PT. TELKOM dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan perpajakan.
4. PT TELKOM hendaknya melakukan penyederhanaan struktur dan birokrasi terhadap organisasi yang bertugas dalam melakukan pengelolaan perpajakan sehingga efisiensi dapat ditingkatkan.
5. Penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan dengan melakukan penelitian pada Industri Telekomunikasi pada khususnya dan pada perusahaan yang mempunyai kantor-kantor cabang pada umumnya sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif berkenaan dengan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan perpajakan untuk Pajak penghasilan Pasal 21

