

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, penulis mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat perubahan pola perilaku pegawai KPP Madya Bandung pasca implementasi Sistem Administrasi Perpajakan Modern. Berbagai ciri negatif yang melekat pada pegawai pajak sebagai bagian dari birokrasi seperti arogansi, bersifat korupsi, perilaku Asal Bapak Senang (ABS) telah banyak berkurang. Perilaku pegawai cenderung telah berorientasi pada kinerja, dan pegawai memiliki tingkat *organizational citizenship behaviour* yang cukup tinggi. Namun demikian, beberapa perilaku masih harus diperbaiki seperti masih adanya penyalahgunaan waktu kerja, kurangnya semangat kerja pegawai.
2. Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja, artinya semakin baik komitmen organisasi akan semakin baik pula perilaku kerja pegawai. Hal-hal mengenai komitmen organisasi di KPP Madya Bandung yang dianggap masih kurang adalah mengenai *continuance commitment* dimana para pegawai masih belum menyadari besarnya kerugian (materi dan non-materi) apabila mereka meninggalkan organisasi.

3. Sistem kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku kerja, artinya semakin baik sistem kompensasi akan semakin baik pula perilaku kerja pegawai. Faktor yang dianggap masih kurang dalam sistem kompensasi di KPP Madya Bandung pemberian kompensasi terkait dengan *interpersonal reward*.
4. Komitmen organisasi dan sistem kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel perilaku kerja, artinya semakin baik komitmen organisasi dan sistem kompensasi maka semakin baik pula perilaku kerja pegawai.

## **6.2 Saran**

Berdasarkan beberapa kesimpulan yang telah dibuat pada bagian sebelumnya, penulis memberikan masukan dan saran-saran sebagai berikut:

1. Terhadap perilaku yang sudah dinyatakan baik seperti kedisiplinan, kejujuran, tanggung jawab, inisiatif, dan kreativitas perlu terus dilakukan penguatan, agar perbuatan perilaku tersebut tidak hanya bersifat sementara. Proses penguatan dapat dilakukan melalui kegiatan acara-acara bersama, serta contoh nyata oleh atasan, sehingga pada akhirnya dapat menjadi nilai-nilai yang diterima bersama oleh para pegawai.
2. Terhadap perilaku yang masih dinyatakan kurang baik, perlu dilakukan peningkatan pengawasan dan evaluasi untuk menentukan metode modifikasi perilaku yang paling tepat diterapkan, baik yang bersifat *reward* maupun

*punishment*. Alternatif yang dapat diambil misalnya dengan pemasangan kamera dan monitor pemantau di tempat kerja.

3. Sistem kompensasi harus dimodifikasi dengan mengikut sertakan faktor kinerja individual sebagai basis perhitungan dengan tujuan memacu semangat kerja, kreativitas, inisiatif dan semangat berkompetisi antar karyawan.
4. Tidak hanya faktor komitmen organisasi dan sistem kompensasi yang selalu dijadikan acuan utama guna memperbaiki perilaku kerja pegawai, dapat juga digunakan faktor-faktor lainnya seperti kepemimpinan yang tepat, pemilihan sumber daya yang lebih ketat lagi sehingga dapat meningkatkan perilaku kerja pegawai.

Demikianlah beberapa saran yang dapat penulis sampaikan, semoga saran-saran ini dapat meningkatkan perilaku kerja pegawai pada KPP Madya Bandung sehingga dapat menjadi alat yang semakin efektif dalam mendorong para pegawai pajak untuk menghasilkan kinerja terbaiknya.