

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh implementasi CTAS dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Semarang Barat, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi CTAS tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Semarang Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem administrasi perpajakan berbasis digital belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa keberadaan teknologi informasi saja belum cukup untuk mendorong peningkatan kinerja apabila belum diimbangi dengan pemahaman, pemanfaatan, serta adaptasi yang optimal oleh para pegawai. Selain itu, penerapan CTAS yang masih relatif baru memungkinkan adanya masa transisi sehingga manfaat sistem belum dirasakan secara maksimal dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.
2. Kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Semarang Barat. Semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap kerja yang baik cenderung

mampu menyelesaikan tugas secara lebih efektif dan efisien. Kompetensi yang memadai juga mendukung kemampuan pegawai dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja, termasuk pemanfaatan teknologi digital dalam administrasi perpajakan. Oleh karena itu, kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan pencapaian kinerja organisasi.

3. Implementasi CTAS dan kompetensi pegawai secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Semarang Barat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh penerapan sistem berbasis teknologi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang mengoperasikan sistem tersebut.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kompetensi pegawai memiliki peran yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai dibandingkan implementasi CTAS. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja pegawai tidak hanya perlu difokuskan pada pengembangan sistem administrasi perpajakan berbasis digital, tetapi juga pada peningkatan kompetensi pegawai agar mampu memanfaatkan teknologi tersebut secara efektif dan optimal.

5.2 Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini memberikan implikasi teoritis dan praktis terkait pengaruh implementasi CTAS dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai.

- a) Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan administrasi perpajakan digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan implementasi CTAS secara parsial belum memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil tersebut memperkuat teori bahwa keberhasilan penerapan sistem digital dalam organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan dan kompetensi sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi tersebut secara optimal.

b) Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi KPP Pratama Semarang Barat dalam meningkatkan efektivitas implementasi CTAS dan kualitas sumber daya manusia. Organisasi perlu meningkatkan pelatihan, pendampingan teknis, serta pengembangan kemampuan digital pegawai agar implementasi sistem administrasi perpajakan berbasis digital dapat berjalan lebih optimal.

Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompetensi pegawai merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan perlu menjadi prioritas organisasi dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan efektivitas kerja pegawai.

5.3 Keterbatasan dan Saran

5.3.1 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan yang dapat memengaruhi hasil penelitian, di antaranya sebagai berikut:

- a) Penelitian ini hanya dilakukan pada satu instansi, yaitu KPP Pratama Semarang Barat, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh kantor pelayanan pajak atau instansi lainnya yang menerapkan CTAS.
- b) Jumlah responden dalam penelitian ini terbatas sebanyak 45 pegawai sehingga kemungkinan belum sepenuhnya mewakili keseluruhan persepsi pegawai terkait implementasi CTAS dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai.
- c) Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen, yaitu implementasi CTAS dan kompetensi pegawai. Sementara itu, masih terdapat faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan yang belum diteliti dalam penelitian ini.
- d) Penelitian ini tidak melakukan uji coba instrumen (pilot test) sebelum penyebaran kuesioner kepada responden. Instrumen penelitian langsung digunakan pada sampel penelitian setelah disusun berdasarkan indikator dari penelitian terdahulu. Kondisi tersebut berpotensi menyebabkan masih adanya butir pernyataan yang kurang

optimal dalam menggambarkan persepsi responden, meskipun instrumen telah memenuhi uji validitas dan reliabilitas.

- e) Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan metode *self-report*, sehingga seluruh data diperoleh berdasarkan persepsi responden. Kondisi ini berpotensi menimbulkan *self-report bias*, yaitu adanya kemungkinan responden memberikan jawaban yang bersifat subjektif, dipengaruhi oleh persepsi pribadi, kecenderungan memberikan jawaban yang dianggap baik (*social desirability bias*), atau perbedaan dalam memahami setiap butir pernyataan. Akibatnya, jawaban yang diberikan belum tentu sepenuhnya mencerminkan kondisi yang sebenarnya dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.

5.3.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

- 1) Peningkatan kompetensi pegawai perlu terus dilakukan, khususnya dalam kemampuan teknologi informasi dan literasi digital, melalui program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia agar kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal.
- 2) Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengukur variabel kompetensi pegawai tidak hanya berdasarkan penilaian diri (*self-assessment*), tetapi juga melalui penilaian atasan langsung (*supervisor assessment*) atau metode penilaian yang melibatkan lebih dari satu sumber agar

mengurangi potensi *self-report bias*, serta meningkatkan akurasi hasil penelitian.

- 3) Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain di luar penelitian ini yang diduga dapat memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih luas. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk memperluas objek penelitian dan menambah jumlah responden agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.