

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Pada penelitian ini, penulis melakukan penelitian mengenai pengaruh metode pajak penghasilan pasal 21 *gross up* terhadap motivasi kerja pada pegawai PT KAI Daop 2 Bandung. Sesuai dengan identifikasi masalah yang terdapat pada bab satu, maka penulis membuat kesimpulan sebagai berikut:

1. PT KAI Daop 2 Bandung merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa transportasi kereta api yang memiliki kewajiban dalam membayar pajak baik untuk pegawai maupun perusahaan. Sebagai perusahaan yang memiliki kewajiban dalam membayar pajak, PT KAI Daop 2 Bandung menerapkan kebijakan *gross up* dalam perhitungan pajak penghasilan pasal 21. Metode *gross up* merupakan metode perhitungan pajak dengan cara perusahaan memberikan tunjangan pajak yang jumlahnya sama besar dengan jumlah pajak yang dipotong dari pegawainya. Informasi mengenai kebijakan *gross up* dilakukan oleh PT KAI Daop 2 Bandung kepada pegawai pada saat pegawai tersebut akan bekerja di perusahaan. Tujuan pemberian informasi dilakukan oleh perusahaan guna untuk memberikan pemahaman mengenai kebijakan *gross up* yang diterapkan oleh perusahaan.

Metode pajak penghasilan pasal 21 *gross up* di PT KAI Daop 2 Bandung secara keseluruhan sudah tergolong baik oleh sebagian besar responden. Penilaian tersebut dinilai dengan menggunakan empat dimensi, yaitu dimensi penghasilan bruto, dimensi pengurangan penghasilan, dimensi penghasilan tidak kena pajak, dan dimensi PPh pasal 21 terutang. Dari keempat dimensi tersebut, dimensi penghasilan bruto mendapatkan penilaian dengan kategori sangat baik oleh para responden. Dimensi penghasilan bruto tersebut terdiri dari gaji pokok dan tunjangan-tunjangan. Selain itu, dimensi lainnya seperti dimensi pengurangan penghasilan, dimensi penghasilan tidak kena pajak, dan dimensi PPh pasal 21 terutang sudah tergolong baik, artinya pemahaman responden terhadap dimensi-dimensi tersebut sudah baik meskipun belum dipahami secara optimal.

2. Motivasi kerja pegawai di PT KAI Daop 2 Bandung termasuk ke dalam kategori tinggi. Penilaian tersebut dilakukan oleh sebagian responden yaitu pegawai PT KAI Daop 2 Bandung. Adapun dimensi-dimensi yang mempunyai peran dalam menentukan minat motivasi kerja di PT KAI Daop 2 Bandung adalah sebagai berikut (diurutkan dari nilai tertinggi):

- a) *Expectancy*

Dimensi *expectancy* terdiri atas tiga indikator, yaitu indikator kepercayaan diri, indikator tingkat kesulitan pencapaian tujuan, dan indikator persepsi mengendalikan tujuan. Dari ketiga indikator tersebut, indikator kepercayaan diri mempunyai peranan paling besar

dalam dimensi *expectancy*. Penerapan metode *gross up* yang dilakukan oleh perusahaan, mampu membangun rasa percaya diri pada seorang pegawai. Rasa percaya diri yang mereka miliki, dapat menciptakan produktivitas dan kinerja yang tinggi sehingga pekerjaan terselesaikan dengan baik.

b) *Instrumentality*

Dimensi *instrumentality* terdiri atas tiga indikator, yaitu indikator kepercayaan, indikator kontrol, dan indikator kebijakan. Dari ketiga indikator tersebut, indikator kontrol (*control*) mendapatkan nilai tertinggi, sehingga mempunyai peranan besar dalam dimensi *instrumentality*. Diterapkannya metode *gross up* dalam menghitung pajak penghasilan oleh perusahaan membuat para pegawai mempunyai kontrol yang tinggi. Kontrol tersebut dilakukan guna menghindari hal-hal yang tidak diinginkan oleh para pegawai pada masa yang akan datang dalam upaya perhitungan besaran PPh 21 terutang maupun pembayaran pajak kepada negara serta dalam hal pemberian tunjangan. Apabila hal ini sudah terkontrol dengan baik, maka para pegawai PT KAI Daop 2 tidak perlu khawatir dalam memikirkan besarnya PPh 21 terutang maupun pembayaran pajak serta pemberian tunjangan yang dilakukan oleh perusahaan. Dampaknya adalah para pegawai akan tetap terfokus dan berkonsentrasi tinggi dalam

menyelesaikan pekerjaan sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat waktu.

c) *Valence*

Dimensi *valence* terdiri atas empat indikator, yaitu indikator nilai, indikator kebutuhan, indikator tujuan, dan indikator *preference*. Dari keempat indikator tersebut, indikator *preference* mempunyai peranan paling besar dalam dimensi *valence*. Metode *gross up* yang dilakukan oleh perusahaan, merupakan langkah yang baik untuk diterapkan di PT KAI Daop 2 Bandung. Hal ini dikarenakan sebagian besar pegawai merespond secara positif bahwa pemberian tunjangan, termasuk tunjangan pajak adalah pilihan yang tepat yang diberikan perusahaan kepada pegawai. Pilihan tunjangan-tunjangan tersebut setidaknya dapat memenuhi kebutuhan para pegawai sehingga hal ini mendorong motivasi mereka untuk terus bekerja lebih giat.

3. Metode perhitungan pajak penghasilan pasal 21 *gross up* memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja pada pegawai PT KAI Daop 2 Bandung. Hal ini menunjukkan bahwa dengan diterapkannya metode perhitungan pajak penghasilan pasal 21 *gross up* dapat meningkatkan motivasi kerja pada pegawai PT KAI Daop 2 Bandung. Penerapan metode *gross up* pada hakekatnya merupakan *win-win solution* dalam mengambil kebijakan perusahaan mengenai perpajakan, dan hal ini akan menghasilkan *mutual benefit* yang akan diperoleh bagi keduanya yaitu pegawai dan perusahaan.

Pegawai akan mendapatkan *take home pay* yang terbaik/ terbesar. Bagi perusahaan beban pajak perusahaan secara keseluruhan akan turun.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang didapat, penulis memberikan beberapa saran untuk dipertimbangkan oleh pihak PT KAI Daop 2 Bandung. Saran-saran yang penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. Penerapan metode *gross up* oleh perusahaan sudah sangat baik, dan sebagian besar pegawai PT KAI Daop 2 Bandung sudah memahami mengenai metode *gross up* tersebut. Akan tetapi, terdapat beberapa pegawai yang belum memahami secara optimal. Maka dari itu perusahaan sebaiknya:
 - a) Memberikan informasi secara lebih jelas agar para pegawai dapat lebih memahami peraturan perpajakan pada perhitungan PPh pasal 21 mengenai *gross up*. Informasi ini dapat diberikan secara komunikasi lisan misalnya melalui sosialisasi agar pegawai dapat bertanya secara langsung apa yang belum mereka pahami. Hal ini akan membuka wawasan pegawai lebih luas tentang peraturan perpajakan, sehingga mereka tidak saja menjadi pegawai yang taat akan bayar pajak tetapi mereka juga mampu menguasai hal-hal yang bersangkutan dengan peraturan pajak penghasilan.
 - b) Memberikan rincian PPh pasal 21 pada slip gaji di setiap tahunnya. Hal ini berguna agar pegawai mengetahui berapa besaran PPh pasal 21

mereka yang terutang, dan sebagai bukti bahwa mereka sudah membayar pajak apabila sewaktu-waktu DJP mengirimkan surat peringatan untuk membayar pajak.

2. Pegawai PT KAI Daop 2 Bandung sudah memiliki motivasi tinggi dengan diterapkannya metode *gross up* dalam perhitungan PPh pasal 21. Dalam hal ini, meskipun sudah tergolong tinggi namun terdapat dimensi-dimensi yang masih kurang optimal. Dalam meningkatkan motivasi yang lebih tinggi, perusahaan dapat memberikan tunjangan-tunjangan yang lebih bermanfaat lagi agar beban pegawai dalam memenuhi kebutuhannya sedikit berkurang. Dengan demikian, pegawai yang sejahtera dapat lebih termotivasi untuk bekerja sehingga produktivitas serta kinerja pegawai dapat meningkat, dan tujuan perusahaan mudah tercapai.
3. Hasil secara keseluruhan, kedua variabel yaitu variabel metode perhitungan pajak penghasilan pasal 21 *gross up* sudah termasuk kategori baik, dan variabel motivasi kerja sudah termasuk kategori tinggi. Saran yang telah penulis berikan dapat menjadi pertimbangan perusahaan untuk dapat lebih meningkatkan kategori penilaian menjadi sangat baik dan sangat tinggi. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja perusahaan agar lebih baik dan optimal dalam menjalankan perusahaan. Pemahaman metode *gross up* yang sangat baik serta motivasi yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi pegawai PT KAI Daop 2 dan juga bagi perusahaan.

Daftar Pustaka

- Abuyamin,Oyok. 2016. *Perpajakan*. Bandung: Mega Rencagé Press.
- Abuyamin,Oyok. 2011. *Seratus Empat Belas Kewajiban Wajib Pajak*. Bandung: Abbas Z & Sumarni Publishing.
- Abuyamin,Oyok. 2011. *Seratus Sebelas Hak Wajib Pajak*. Bandung: Abbas Z & Sumarni Publishing.
- Boundless. 2016. *Expectancy Theory*. www.boundless.com. Diakses tanggal 20, bulan Mei, tahun 2016.
- Chun-Fang Chiang. 2006. *An Expectancy Theory Model for Hotel Employee Motivation: The Moderating Role of Communication Satisfaction*. Manhattan: Kansas State University.
- Erlina. 2007. *Metodologi Penelitian Untuk Akuntansi*. Medan:USU Press.
- Evi Choirun Nisa' Adityaningsih, Kadarisman Hidayat, Idris Effendy. 2016. "Tax Plan Analysis Beban Pajak Penghasilan Pasal 21 Terhadap Efisiensi Pajak Terhutang Perusahaan Rokok AA Buring Malang", *Jurnal Perpajakan (JEJAK) Vol.1 No.1*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Fiki, Ariyanti. 2016. *Setoran Pajak Orang Pribadi Hanya Rp. 9 Triliun di RI*. www.liputan6.com. Diakses tanggal 3 bulan Maret tahun 2016.
- George, Jennifer M., & Jones, Gareth R. 2002. *Organizational Behavior*, third edition. New Jersey: Pearson Educating Inc Publishing
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Hery. 2015. *Analisis Kinerja Manajemen*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2006. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Unpar Press.

- Ivancevich, John M., Konopaske, Robert. Matteson, Michael T. 2007. *Organizational Behavior and Management*. 8th Edition. New York: McGraw Hill. International Edition.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2008. *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill.
- Mardiasmo. 2013. *Perpajakan Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi.
- Mulyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Bogor: In Media.
- Parikh, Margie dan Gupta, Rajen. 2010. *Organisational Behaviour*. New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- Pohan, Chairil Anwar. 2016. *Manajemen Perpajakan Strategi Perencanaan Pajak dan Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia.
- Ranggraini. 2015. *Pengertian dan Manfaat Perencanaan Pajak*. m.kompasiana.com. Diakses tanggal 25, bulan September, Tahun 2015.
- Redmond, Brian Francis., dan Kunes, Mckenna ryan. 2016. *Expectancy Theory Overview*. www.wikispaces.psu.edu. Diakses tanggal 28 Bulan Mei Tahun 2016.
- Santoso, Iman., dan Ning Rahayu. 2013. *Corporate Tax Management*. Jakarta: Ortax.
- Setiawan, Hendi. 2013. *Metode Pemotongan PPh Pasal 21 sebagai alternatif beban*. www.ortax.org. Diakses tanggal 3, bulan Maret, Tahun 2016.
- Silalahi, Ulber. 2011. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Refika Aditama.
- Silalahi, Ulber. 2015. *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Bandung: Refika Aditama.
- Sinaga, Boyke. 2016. *KAI Bidik Pendapatan Rp. 20 Triliun Pada 2016*. www.antaraneews.com. Diakses tanggal 20, bulan Maret, Tahun 2016)
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 tahun 2007 tentang perubahan ketiga atas undang-undang nomor 6 tahun 1983 tentang ketentuan umum dan tata cara perpajakan.

Vridag, Rizky V.D.P. 2015. “Analisis Perbandingan Penggunaan Metode Net Basis Dan Metode *Gross Up* Dalam Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 Berupa Gaji Dan Tunjangan Pegawai PT Remenia Satori Tepas Manado”, Jurnal EMBA Vol.3 No.4. Manado: Universitas Sam Ratulangi.

Zain, Mohammad. 2007. *Manajemen Perpajakan*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.