

Evaluasi key performance indicator dengan pendekatan balanced scorecard sebagai alat pengukuran kinerja: sebuah studi kasus di KPP Wajib Pajak Besar Satu

Ernawati Khurnianingsih, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=111286&lokasi=lokal>

Abstrak

Sejak dikeluarkannya SE-I81PJ.12006 Tentang Key Performance Indicator maka penilaian kinerja unit kerja Direktorat Jenderal Pajak diukur dengan Key Performance Indicator (KPI) yaitu merupakan indikator kinerja non keuangan masing-masing unit kerja. Permasalahan yang timbul adalah apakah penilaian kinerja KPP WP Besar Satu sebagai salah satu unit kerja Direktorat Jenderal Pajak dengan menggunakan KPI sudah selaras dengan visi, misi dan strategi serta menggambarkan seluruh kinerja KPP WP Besar Satu secara keseluruhan dan bagaimana mengembangkan KPI menjadi Balanced Scorecard sebagai alat pengukuran kinerja di KPP WP Besar Satu yang lebih seimbang.

Penelitian dilakukan pertama-tama dengan melakukan evaluasi terhadap KPI yang dijadikan sebagai alat pengukuran kinerja di KPP Wajib Pajak Besar satu. Evaluasi dilakukan dengan pendekatan Balanced Scorecard oleh karena itu KPI akan dilihat dari 4 (empat) perspektif yang ada dalam Balanced Scorecard. Setelah itu dilakukan penyusunan dan perancangan Balanced Scorecard agar diperoleh keseimbangan dalam pengukuran kinerja KPP Wajib Pajak Besar Satu. Perancangan Balanced Scorecard diselaraskan dengan visi, misi dan strategi KPP Wajib Pajak Besar Satu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari masing-masing penilaian dalam KPI yang digunakan sebagai ukuran kinerja di KPP Wajib Pajak Besar Satu, bisa dikatakan masih belum sesuai dan sejalan dengan visi, misi dan strategi yang ditetapkan. Beberapa tujuan strategis seperti melakukan reformasi moral, etika dari integritas dan meningkatkan pelayanan kepada Wajib Pajak juga belum di dukung oleh ukuran kinerja yang tepat yang mendorong untuk tercapainya tujuan strategis tersebut. Ukuran kinerja yang ada dalam KPI lebih banyak mengukur keberhasilan KPP Wajib Pajak Besar Satu dalam menjalankan proses internalnya.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa KPI yang digunakan sebagai alat pengukuran kinerja KPP Wajib Pajak Besar Satu belum selaras dan sesuai dengan visi, misi dan strategi yang sudah ditetapkan. Selain itu KPI belum memberikan keseimbangan dalam penilaian kinerja antara aspek keuangan dan non keuangan, aspek masa lalu dan masa depan, serta aspek internal dan aspek eksternal.

Saran-saran yang dapat diberikan adalah agar KPP Wajib Pajak Besar Satu merancang dan membangun ukuran kinerja dengan Balanced Scorecard yang diselaraskan dengan visi, misi dan strategi untuk mendapatkan keseimbangan kinerja antara aspek keuangan dan non keuangan, aspek masa lalu dan masa depan, serta aspek internal dan aspek eksternal. Implementasi Balanced Scorecard tersebut hendaknya dilaksanakan oleh seluruh pegawai KPP Wajib Pajak Satu dari Kepala Kantor sampai ke pelaksana. Agar terlaksana dengan baik maka KPP Wajib Pajak Besar Satu harus menyediakan sumber daya-sumber daya, pelatihan dan waktu yang memadai agar scorecard dapat dijalankan dengan baik. Komunikasi mengenai

visi, misi dan tujuan strategis KPP Wajib Pajak Besar Satu perlu dilakukan secara berkesinambungan agar tercapai kesepahaman mengenai tujuan yang akan dicapai dan agar bisa diketahui apakah rancangan Balanced Scorecard sudah benar-benar sesuai dengan visi, misi dan tujuan strategis KPP Wajib Pajak Besar Satu.

<hr>

Since the Issuance of SE-18IPJ.12006 regarding Key Performance Indicator, the Directorate General of Taxes (DGT) working units Performance Indicator is based of Key Performance Indicator (KPI). KPI is used for non financial indicator in each DGT's working units. The first problem arise is whether this performance indicator applied in Large Tax Payer Office (LTO) One as one of DGT's working units has met its vision, mission, and strategy and able to describe the whole performance of LTO One. Second is how to develop the KPI w become a Balance Scorecard, a more balanced performance indicator tool for LTO One.

The Research is first done by evaluating the application of KPI in LTO One. The Evaluation is performed from the Balance Scorecard point of view, so the KPI are seen from four perspectives. Then, the research is continued by composing and designing The Balanced Scorecard that meet the vision, mission, and strategy of LTO One.

The Result shows that KPI used as a performance Indicator in LTO One have not met the LTO Ones vision, mission, and strategy. Some strategic goals such are performing moral reform; ethics; and integrity, also improving the service to Tax Payers are not yet supported by the right performance indicators which can eventually fasten the achievement of those strategic goals. The Indicators in KPI are more concern about measuring the LTD One the internal process success.

The conclusions of this research are that KPI as a performance indicator tool in LTD One has not met LTO One's vision, mission, and strategy; the KPI has not also given the balance between the financial and non financial aspects; the current and past aspects; and the external and internal aspects of its object.

The suggestions that can be given are that LTO One should design the performance indicator using Balance Scorecard that meet better with its vision, mission, and strategy and can also balance the performance between its financial and non financial aspects; its current and past aspects; and its external and internal aspects. Then, The Implementation of Balance Scorecard should be done by all employees from The Head Office as the top line officer to the lower line officer. In order The Performance Indicator to work well, LTO One should provide the resources, the training, and the time that best meet the standard. Communication about LTO One's vision, mission, and strategic goals need to be done continuously to develop the same understanding about the real goal and to know whether the design of Balance Scorecard has met the vision, mission, and strategic goals of LTO One.