

PELUANG DAN TANTANGAN IMPLEMENTASI CORE TAX ADMINISTRATION SYSTEM (CTAS) DALAM MENDORONG TRANSFORMASI LAYANAN PAJAK DI INDONESIA

Opportunities and Challenges in Implementing The Core Tax Administration System (CTAS) to Drive Tax Service Transformation in Indonesia

Rahmawati^{1*}, Almanuri Ashofi², Feni Andriani³

^{1,2,3} Universitas Gunadarma, Indonesia

*e-mail Correspondence Author: rahmasptn042@gmail.com

Informasi Artikel

Diterima: 11 November 2025

Direvisi: 11 Januari 2026

Disetujui: 23 Januari 2026

Kata Kunci

Core Tax Administration System (CTAS); Layanan Perpajakan; Persepsi Wajib Pajak; Reformasi Administrasi Pajak; Transformasi Digital



Content from this work may be used under the terms of the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0

International. Any further distribution of this work must maintain attribution to the author(s) and the title of the work, journal citation and DOI. Published under Pusat Kajian Ekonomi Kepulauan dan Kemaritiman, FEB Pattimura University. E-ISSN: 3026-4472

Abstrak

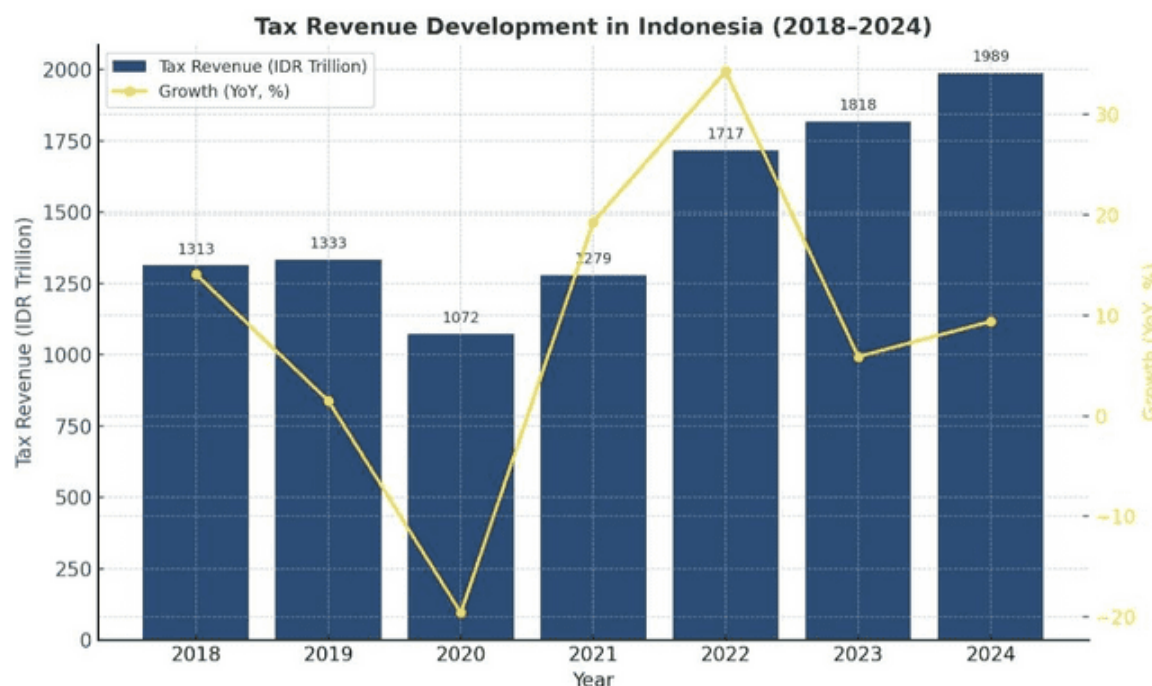
Sistem Inti Administrasi Perpajakan (Core Tax Administration System / CTAS) yang diluncurkan pada Januari 2024 menandai langkah penting dalam reformasi pajak digital di Indonesia. Penelitian ini mengkaji peluang dan tantangan implementasi CTAS dalam mentransformasi layanan perpajakan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi pustaka serta analisis konten media sosial sebagai data primer kualitatif terbatas, khususnya laporan media dan dokumen publik, penelitian ini menemukan bahwa CTAS memiliki potensi besar untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, serta integrasi administrasi perpajakan. Namun, proses implementasinya menghadapi sejumlah kendala, seperti gangguan teknis, ketimpangan infrastruktur, keterbatasan kesiapan sumber daya manusia, dan rendahnya literasi digital di kalangan wajib pajak. Pelaksanaan yang dipercepat tanpa uji coba menyeluruh juga menimbulkan masalah operasional serta menurunkan tingkat kepercayaan pengguna. Untuk mengatasi hambatan tersebut, penelitian ini menekankan pentingnya evaluasi sistem yang berkelanjutan, peningkatan kapasitas aparatur pajak, dan edukasi wajib pajak secara komprehensif. Menjamin inklusivitas dan keandalan menjadi kunci agar CTAS tidak hanya berfungsi sebagai inovasi teknologi, tetapi juga sebagai fondasi bagi transformasi layanan perpajakan yang berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Penerimaan pajak memegang peranan krusial dalam sistem fiskal Indonesia sebagai sumber utama pembiayaan negara. Dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) tahun 2024, penerimaan pajak tercatat sebesar Rp1.988,9 triliun atau 100,5% dari target, dengan pertumbuhan tahunan sebesar 3,5%. Kinerja tersebut terutama didorong oleh peningkatan pajak transaksional, seperti Pajak Penghasilan (PPh) Pasal 21, PPh Final, dan PPh Dalam Negeri, seiring dengan membaiknya aktivitas ekonomi, perluasan lapangan kerja, serta meningkatnya konsumsi rumah tangga (Kementerian Keuangan, 2024). Selain itu, sektor kepabeanan dan cukai juga menunjukkan kinerja yang solid dengan realisasi penerimaan sebesar Rp300,2 triliun atau 101,3% dari target, yang didukung oleh

meningkatnya aktivitas ekspor-impor dan kenaikan harga komoditas, khususnya minyak kelapa sawit mentah (crude palm oil/CPO).

Seiring dengan meningkatnya capaian dan target penerimaan tersebut, kompleksitas administrasi perpajakan nasional juga semakin tinggi. Peningkatan volume transaksi dan kebutuhan pengelolaan data secara real time menegaskan urgensi modernisasi sistem perpajakan yang lebih efisien, terintegrasi, dan andal.



Gambar 1. Perkembangan Penerimaan Pajak di Indonesia (2018–2024)

Sumber: Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2024).

Gambar 1 menunjukkan peningkatan tren penerimaan pajak di Indonesia yang konsisten sejak tahun 2018 hingga 2024, dengan pertumbuhan signifikan pada tahun 2024 yang mencapai Rp1.988,9 triliun. Capaian ini menggambarkan peran sentral perpajakan dalam pembiayaan pembangunan nasional. Namun demikian, meningkatnya target penerimaan juga menegaskan urgensi modernisasi sistem perpajakan yang mampu mengelola volume transaksi besar secara real time. Kondisi ini memperkuat relevansi penerapan Core Tax Administration System (CTAS) sebagai platform terintegrasi untuk mendukung pengelolaan fiskal yang berkelanjutan (Kementerian Keuangan RI, 2024; IMF, 2025).

Meskipun capaian tersebut menunjukkan kemajuan yang berarti, sistem administrasi perpajakan nasional masih menghadapi berbagai tantangan yang berkelanjutan, khususnya terkait aspek efisiensi, integrasi, dan keandalan. Sistem sebelumnya, seperti SIDJP dan DJP Online, kerap dikritik karena sifatnya yang terfragmentasi dan kurang responsif terhadap meningkatnya kompleksitas kebutuhan perpajakan di Indonesia. Untuk menjawab permasalahan tersebut, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) memperkenalkan Core Tax Administration System (CTAS) melalui Program Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan / PSIAP), yang bertujuan untuk memodernisasi dan menyederhanakan layanan perpajakan.

Pada sistem sebelumnya, pengelolaan data perpajakan cenderung bersifat transaction-based dan rule-based, di mana sistem berfungsi terutama sebagai alat pencatatan dan pemrosesan administrasi. Analisis kepatuhan masih bersifat reaktif dan bergantung pada pemeriksaan manual atau pelaporan ex post. Sebaliknya, CTAS dirancang sebagai sistem administrasi perpajakan terintegrasi berbasis end-to-end, dengan arsitektur teknologi yang lebih mutakhir. CTAS dibangun di atas platform cloud-based architecture yang memungkinkan skalabilitas sistem secara dinamis, pemrosesan data secara real time, serta peningkatan keandalan layanan dibandingkan sistem on-premise yang digunakan sebelumnya. Selain itu, CTAS mengadopsi big data architecture untuk mengonsolidasikan data wajib pajak dari berbagai sumber dalam satu basis data terpadu, sehingga mendukung analisis kepatuhan yang lebih akurat dan berbasis risiko.

Lebih lanjut, CTAS menerapkan pendekatan compliance risk management yang didukung oleh pemanfaatan advanced analytics dan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) untuk mendeteksi pola ketidakpatuhan, melakukan segmentasi wajib pajak, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Pendekatan ini menandai pergeseran mendasar dari sistem administrasi perpajakan yang sebelumnya berorientasi pada pemrosesan administratif menuju sistem yang bersifat data-driven dan prediktif. Dengan demikian, perbedaan antara CTAS dan sistem sebelumnya tidak hanya terletak pada tingkat integrasi proses bisnis, tetapi juga pada perubahan paradigma teknologi dan tata kelola administrasi perpajakan secara menyeluruh dalam mendukung pengelolaan fiskal yang berkelanjutan.

Namun demikian, implementasi awal CTAS menghadapi berbagai hambatan yang cukup signifikan. Gangguan teknis seperti gangguan sistem (system downtime), kegagalan proses registrasi, dan keterbatasan interoperabilitas sering dilaporkan, terutama pada periode puncak pelaporan pajak. Permasalahan tersebut menghambat salah satu tujuan utama sistem ini, yaitu menyediakan layanan yang cepat dan andal. Selain itu, persoalan yang bersifat struktural seperti ketimpangan infrastruktur digital di wilayah terpencil, rendahnya literasi digital di kalangan wajib pajak, ketergantungan pada solusi Commercial-Off-The-Shelf (COTS), serta keterbatasan kesiapan sumber daya manusia di lingkungan DJP menyoroti tantangan kelembagaan dan operasional dalam memastikan keberlanjutan sistem tersebut.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah menelaah proses digitalisasi dalam administrasi perpajakan dengan fokus yang beragam. Nugroho (2022) menemukan bahwa penerapan e-Filing dan e-Billing secara signifikan meningkatkan kepatuhan wajib pajak serta efisiensi layanan. Siregar (2021) menekankan bahwa sistem digital dapat mengurangi potensi korupsi melalui minimisasi interaksi tatap muka, meskipun masih menghadapi keterbatasan teknis dalam integrasi data. Wulandari (2023) mengkaji transformasi digital dari perspektif persepsi wajib pajak dan menunjukkan bahwa meskipun respons terhadap digitalisasi relatif positif, kurangnya sosialisasi masih menjadi hambatan utama dalam adopsi sistem. Sementara itu, Andriani (2022) secara spesifik mengidentifikasi ketimpangan infrastruktur digital sebagai tantangan dominan dalam penerapan Core Tax Administration System (CTAS) di Indonesia. Temuan-temuan tersebut secara keseluruhan mengindikasikan bahwa meskipun digitalisasi berperan penting, masih terdapat tantangan signifikan terkait keandalan sistem, inklusivitas, serta kesiapan institusional.

Meskipun memberikan kontribusi penting, penelitian-penelitian tersebut cenderung menganalisis implementasi digitalisasi perpajakan secara parsial, dengan menitikberatkan pada aspek tertentu seperti persepsi pengguna atau kendala infrastruktur, tanpa mengkaji CTAS sebagai inisiatif reformasi sistemik yang utuh. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, artikel ini memposisikan CTAS sebagai sistem transformasional yang mencakup tidak hanya aspek teknis, tetapi juga dimensi arsitektur teknologi, kesiapan kelembagaan, dan implikasi tata kelola administrasi perpajakan. Dengan mengintegrasikan analisis arsitektur teknologi (cloud computing, big data, dan kecerdasan buatan), pendekatan compliance risk management, serta evaluasi kelembagaan melalui kerangka SWOT, penelitian ini mengisi kesenjangan literatur dengan menawarkan pemahaman yang lebih holistik mengenai peluang dan menawarkan pemahaman yang lebih holistik mengenai peluang dan tantangan implementasi CTAS dalam mendorong transformasi layanan perpajakan di Indonesia.

Untuk menjawab kesenjangan penelitian tersebut, artikel ini secara eksplisit merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut: (i) apa saja peluang dan tantangan teknis, kelembagaan, dan perilaku dalam implementasi Core Tax Administration System (CTAS) di Indonesia? dan (ii) bagaimana CTAS berpotensi mentransformasi layanan perpajakan Indonesia sebagai bagian dari reformasi administrasi perpajakan yang berkelanjutan?

Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis holistik terhadap CTAS sebagai sistem transformasional, yang tidak hanya dipandang sebagai pembaruan teknologi, tetapi juga sebagai instrumen reformasi kelembagaan dan tata kelola administrasi perpajakan. Kontribusi penelitian ini mencakup: (i) evaluasi kritis terhadap implementasi awal CTAS dari perspektif teknis dan organisasional, (ii) identifikasi hambatan struktural dan perilaku dalam adopsi sistem perpajakan digital, serta (iii) perumusan rekomendasi kebijakan untuk memperkuat inklusivitas, keandalan, dan keberlanjutan administrasi perpajakan. Pada akhirnya, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembuat kebijakan, praktisi, maupun akademisi dengan memperkaya wacana transformasi digital dalam

keuangan publik serta menyediakan panduan strategis dalam mengoptimalkan implementasi CTAS di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan berbasis kepustakaan (library-based) dan naturalistik. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi implementasi Core Tax Administration System (CTAS) secara mendalam dengan berfokus pada pemahaman kontekstual terhadap fenomena sosial dan kebijakan publik (Abdussamad, 2021). Alih-alih bergantung pada pengukuran statistik, metode ini menekankan pada interpretasi makna, persepsi, serta dinamika kelembagaan yang terjadi dalam konteks implementasi kebijakan.

Desain Penelitian

Penelitian ini dirancang sebagai penelitian deskriptif kualitatif. Tujuannya bukan untuk menguji hipotesis secara kuantitatif, melainkan untuk memberikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai peluang dan tantangan dalam implementasi CTAS. Pendekatan deskriptif ini memungkinkan penelitian menangkap kompleksitas proses implementasi kebijakan, kesiapan institusional, serta respons wajib pajak terhadap perubahan sistem administrasi perpajakan.

Sumber Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan memanfaatkan data sekunder dan data primer kualitatif terbatas. Data sekunder diperoleh dari literatur akademik, dokumen kebijakan pemerintah, laporan lembaga nasional dan internasional, serta publikasi media yang relevan dengan implementasi Core Tax Administration System (CTAS). Sebagai pelengkap data sekunder, penelitian ini menggunakan data primer kualitatif berupa analisis konten unggahan publik di media sosial yang membahas implementasi CTAS pada periode Januari–Maret 2024. Unggahan publik dipilih secara purposif berdasarkan relevansi konten dengan pengalaman pengguna CTAS, khususnya terkait aspek keandalan sistem, kemudahan penggunaan, dan dukungan layanan. Untuk meminimalkan potensi bias pemberitaan, temuan dari media sosial dikomparasikan dengan laporan survei terbuka yang dipublikasikan oleh DDTCNews sebagai sumber sekunder terkurasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran empiris awal mengenai pengalaman pengguna tanpa melakukan pengumpulan data primer secara langsung melalui wawancara atau survei.

Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui metode studi pustaka (literature review) dan dokumentasi secara sistematis. Proses pengumpulan data meliputi identifikasi, seleksi, kategorisasi, dan sintesis terhadap berbagai sumber yang relevan dengan pengembangan, implementasi, serta penerimaan Core Tax Administration System (CTAS). Sumber data mencakup artikel jurnal ilmiah, laporan kebijakan, publikasi lembaga internasional, serta dokumen resmi pemerintah yang berkaitan dengan reformasi administrasi perpajakan. Selain data sekunder, penelitian ini dilengkapi dengan data primer kualitatif berupa analisis konten unggahan publik di media sosial yang membahas implementasi CTAS pada periode Januari–Maret 2024. Unggahan tersebut dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi persepsi pengguna terhadap keandalan sistem, kemudahan penggunaan, dan dukungan layanan. Temuan dari media sosial kemudian dikomparasikan dengan laporan survei DDTCNews sebagai sumber sekunder terkurasi guna memperkuat validitas dan konsistensi temuan penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan content analysis kualitatif. Unit analisis dalam penelitian ini berupa teks naratif yang berasal dari unggahan media sosial, laporan survei publik, serta dokumen kebijakan terkait implementasi CTAS. Proses analisis diawali dengan pengkodean terbuka (open coding) untuk mengidentifikasi isu-isu utama yang muncul dalam data. Selanjutnya, kode-kode tersebut dikelompokkan ke dalam tema-tema analitis utama, yaitu tantangan teknis, kesiapan institusional, penerimaan pengguna, dan implikasi kebijakan. Validitas tematik dijaga melalui pembacaan berulang terhadap data serta perbandingan lintas sumber untuk memastikan konsistensi interpretasi dan mengurangi subjektivitas peneliti. Pendekatan ini memungkinkan identifikasi pola dan dinamika implementasi CTAS secara sistematis dan kontekstual.

Langkah-Langkah Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Identifikasi Masalah, mengenali permasalahan struktural dalam administrasi perpajakan serta kebutuhan akan transformasi digital.
2. Pengumpulan Data, mengumpulkan data sekunder dari sumber akademik, instansi pemerintah, dan media massa.
3. Reduksi Data, menyaring informasi yang relevan untuk memusatkan analisis pada implementasi Core Tax Administration System (CTAS).
4. Analisis Data, menerapkan analisis isi (content analysis) dan kerangka SWOT untuk mengidentifikasi pola, tantangan, serta peluang.
5. Kesimpulan dan Rekomendasi, merumuskan langkah-langkah strategis guna mengoptimalkan pelaksanaan CTAS.

Melalui pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana CTAS diimplementasikan, bagaimana persepsi wajib pajak terbentuk, serta faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi keberhasilan reformasi administrasi perpajakan berbasis teknologi di Indonesia.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan metodologis yang perlu dicermati. Pertama, penelitian ini tidak melibatkan pengumpulan data primer secara langsung melalui wawancara, survei, atau observasi terhadap wajib pajak maupun petugas Direktorat Jenderal Pajak. Perspektif pengguna langsung diperoleh secara tidak langsung melalui analisis konten media sosial dan laporan survei publik, sehingga kedalaman pengalaman individual pengguna belum sepenuhnya tergali. Kedua, meskipun telah dilakukan triangulasi sumber untuk meminimalkan bias, penggunaan data media dan publik tetap berpotensi dipengaruhi oleh isu-isu yang lebih menonjol dalam ruang publik. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melengkapi temuan ini dengan pendekatan empiris berbasis data primer langsung guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai implementasi dan penerimaan CTAS.

HASIL DAN DISKUSI

Implementasi Core Tax Administration System (CTAS) oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) pada Januari 2024 merupakan tonggak penting dalam agenda reformasi administrasi perpajakan di Indonesia. Sistem ini dirancang untuk menggantikan berbagai sistem lama yang telah terfragmentasi dan kurang andal, dengan tujuan mengintegrasikan lebih dari dua puluh proses bisnis perpajakan ke dalam satu platform berbasis teknologi yang transparan, akuntabel, dan efisien. Sejalan dengan tren global digitalisasi administrasi perpajakan (OECD, 2022; Misuraca et al., 2020), CTAS diharapkan tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat pengawasan kepatuhan, kualitas data perpajakan, serta kepercayaan publik terhadap sistem perpajakan.

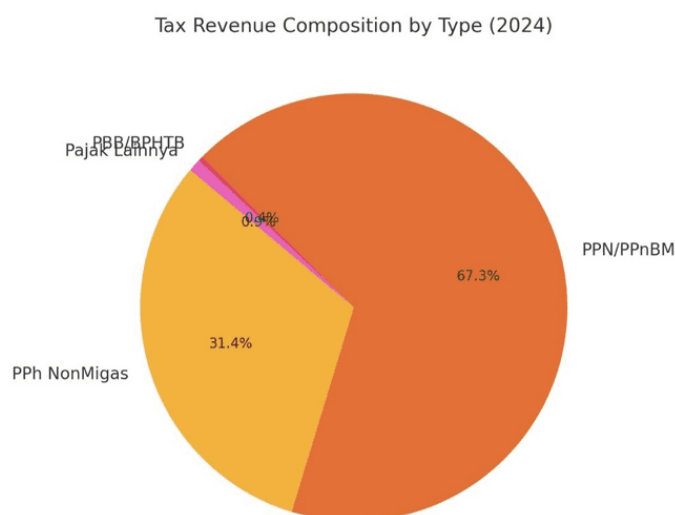
Namun demikian, implementasi CTAS pada tahap awal mengungkapkan sejumlah tantangan yang bersifat multidimensional, mencakup aspek kesiapan teknis sistem, kapasitas kelembagaan otoritas pajak, serta respons dan pengalaman pengguna di kalangan wajib pajak. Berbagai gangguan teknis dan keterbatasan adaptasi organisasi yang muncul menunjukkan bahwa transformasi digital perpajakan tidak dapat dipahami semata-mata sebagai proyek teknologi, melainkan sebagai proses perubahan sistemik yang melibatkan dimensi kebijakan, perilaku, dan tata kelola. Oleh karena itu, temuan-temuan awal implementasi CTAS memerlukan analisis yang lebih mendalam dengan menggunakan kerangka teoritis yang relevan serta pemaknaan kritis berdasarkan temuan penelitian-penelitian terdahulu.



Gambar 2. Target dan Realisasi Penerimaan Pajak di Indonesia (2019–2023)

Gambar 2 menunjukkan perbandingan antara target penerimaan pajak tahunan dan realisasi aktual dari tahun 2019 hingga 2023. Data tersebut mengindikasikan bahwa Indonesia secara konsisten mampu mencapai, bahkan melampaui, target penerimaan yang telah ditetapkan, dengan realisasi tahun 2023 mencapai 100,5% dari jumlah yang direncanakan. Kinerja ini mencerminkan kapasitas fiskal yang relatif kuat serta efektivitas kebijakan penerimaan negara dalam jangka pendek. Namun, capaian tersebut juga mengimplikasikan meningkatnya kompleksitas administrasi perpajakan seiring dengan kenaikan target penerimaan, perluasan basis pajak, dan bertambahnya volume serta keragaman transaksi wajib pajak.

Dalam konteks tersebut, penerapan Core Tax Administration System (CTAS) menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa proses pengumpulan penerimaan negara tetap efisien dan transparan, terutama ketika basis pajak semakin meluas dan jenis transaksi wajib pajak menjadi semakin beragam (Kementerian Keuangan RI, 2024; Arianty, 2023).



Gambar 3. Komposisi Penerimaan Pajak Menurut Jenis Pajak (2024)

Gambar 3 menunjukkan komposisi penerimaan pajak Indonesia pada tahun 2024 didominasi oleh Pajak Penghasilan Non-Migas (PPh Non-Migas) dan Pajak Pertambahan Nilai (PPN), yang secara bersama-sama menyumbang sebagian besar dari total penerimaan pajak nasional. Karakteristik kedua jenis pajak ini ditandai oleh volume transaksi yang tinggi, basis wajib pajak yang luas, serta ketergantungan pada pelaporan dan pencatatan transaksi secara real time.

Dominasi PPN dan PPh Non-Migas tersebut menegaskan urgensi penerapan Core Tax Administration System (CTAS) sebagai sistem administrasi perpajakan terintegrasi. Pada PPN, kompleksitas rantai transaksi dan mekanisme kredit pajak menuntut sistem yang mampu mengonsolidasikan data lintas pelaku usaha secara akurat dan tepat waktu. Sementara itu, PPh Non-Migas memerlukan integrasi data penghasilan, pemotongan, dan pelaporan dari berbagai sumber untuk meminimalkan ketidaksesuaian data dan potensi penghindaran pajak.

Melalui konsolidasi akun wajib pajak dan penghubungan berbagai basis data transaksi, CTAS diharapkan mampu memperkuat pengawasan kepatuhan pada jenis pajak yang menjadi tulang punggung penerimaan negara, mengurangi potensi kebocoran, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas administrasi perpajakan (OECD, 2022; Fauzi, 2023).

Evaluasi Teknis dan Respons Publik

Salah satu tujuan utama penerapan Core Tax Administration System (CTAS) adalah menyediakan layanan perpajakan yang efisien dan mudah digunakan oleh wajib pajak. Fitur taxpayer account dirancang untuk mengonsolidasikan seluruh kewajiban wajib pajak dalam satu portal terpadu. Namun, laporan awal menunjukkan adanya berbagai keluhan yang tersebar di media sosial terkait system downtime, kegagalan registrasi, serta kesalahan verifikasi. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Wulandari (2023) yang menegaskan bahwa kurangnya sosialisasi menyebabkan kebingungan di kalangan wajib pajak, bahkan ketika sistem digital telah dirancang dengan niat baik. Gangguan semacam ini berisiko menurunkan tingkat kepatuhan sukarela serta kepercayaan publik terhadap reformasi digital perpajakan.

Pada tahap awal implementasi, pengguna melaporkan kendala seperti kegagalan aktivasi akun, system downtime, error berulang, serta gangguan verifikasi data. Namun demikian, sebagian responden juga melaporkan keberhasilan awal, khususnya pada proses pembuatan kode otorisasi yang dinilai lebih cepat dan mudah setelah dilakukan perbaikan sistem. Pembahasan pada bagian ini juga didasarkan pada temuan analisis konten media sosial yang merefleksikan pengalaman pengguna pada tahap awal implementasi CTAS.

Perspektif Technology Acceptance Model (TAM)

Model Penerimaan Teknologi (Technology Acceptance Model atau TAM) yang dikemukakan oleh Davis (1989) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Venkatesh dan Davis (2016) menyatakan bahwa penerimaan pengguna terhadap teknologi dipengaruhi oleh persepsi atas manfaat (perceived usefulness) dan kemudahan penggunaan (perceived ease of use). Dalam konteks implementasi Core Tax Administration System (CTAS), kedua faktor tersebut belum sepenuhnya terinternalisasi secara optimal, sebagaimana tercermin dari berbagai kendala teknis dan pengalaman pengguna pada fase awal penerapan sistem.

Persepsi manfaat (perceived usefulness) CTAS tidak hanya ditentukan oleh potensi efisiensi dan integrasi proses perpajakan, tetapi juga oleh stabilitas sistem dan keandalan layanan yang dirasakan langsung oleh wajib pajak. Gangguan akses, system downtime, serta keterbatasan interoperabilitas berpotensi menurunkan persepsi bahwa CTAS benar-benar memberikan nilai tambah dibandingkan sistem sebelumnya. Di sisi lain, perceived ease of use dipengaruhi oleh tingkat literasi digital wajib pajak, kompleksitas regulasi perpajakan, serta efektivitas sosialisasi dan dukungan teknis dari otoritas pajak. Dalam konteks Indonesia yang ditandai oleh heterogenitas kemampuan digital dan kesenjangan infrastruktur antarwilayah, kemudahan penggunaan CTAS tidak dapat diasumsikan seragam.

Temuan ini sejalan dengan bukti empiris yang dikemukakan oleh Nurmala (2021) dan Fatkhurrohman et al. (2022) yang menekankan bahwa keandalan sistem dan kualitas pengalaman pengguna berperan penting dalam membentuk kepuasan serta kepatuhan wajib pajak. Dengan demikian, penguatan CTAS tidak hanya memerlukan perbaikan teknis sistem, tetapi juga strategi pendampingan yang komprehensif, termasuk peningkatan literasi digital, penyederhanaan antarmuka, dan penguatan layanan bantuan bagi wajib pajak. Dalam konteks CTAS, perceived usefulness dipengaruhi oleh keandalan sistem, stabilitas layanan, integrasi proses perpajakan, serta kecepatan pemrosesan transaksi. Sementara itu, perceived ease of use dipengaruhi oleh desain antarmuka, kemudahan navigasi, literasi digital wajib pajak, serta kualitas dukungan teknis dan sosialisasi. Variabel-variabel ini

muncul secara konsisten dalam temuan analisis konten media sosial dan laporan survei publik, sehingga memperkuat relevansi TAM sebagai kerangka analisis penerimaan CTAS di Indonesia.

Strategi Kebijakan Peluncuran CTAS

Peluncuran Core Tax Administration System (CTAS) secara nasional tanpa pilot project yang memadai dapat dipahami sebagai pilihan kebijakan yang bersifat strategis namun berisiko tinggi. Dari sudut pandang kebijakan publik, pendekatan big-bang implementation ini kemungkinan dipengaruhi oleh urgensi reformasi administrasi perpajakan, tekanan pencapaian target penerimaan negara, serta kebutuhan untuk segera menggantikan sistem lama yang telah terfragmentasi dan kurang andal. Selain itu, keterikatan pada jadwal proyek dan kontrak pengadaan sistem berbasis Commercial-Off-The-Shelf (COTS) juga dapat membatasi fleksibilitas dalam menerapkan uji coba bertahap.

Namun demikian, ketiadaan pilot project berskala terbatas berimplikasi pada meningkatnya risiko implementasi, terutama dalam konteks heterogenitas kapasitas digital wajib pajak dan kesiapan institusional di Indonesia. Praktik terbaik internasional menunjukkan bahwa implementasi sistem perpajakan digital umumnya dilakukan melalui pendekatan bertahap (phased rollout) untuk mengidentifikasi gangguan teknis dan menyesuaikan desain sistem sebelum penerapan penuh (OECD, 2022). Dalam kasus CTAS, pilihan kebijakan untuk langsung melakukan peluncuran nasional berkontribusi pada munculnya gangguan teknis dan resistansi awal pengguna, yang pada gilirannya memengaruhi persepsi publik terhadap reformasi perpajakan digital.

Kesiapan Institusional dan Strategi Implementasi

Kesiapan institusional merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan transformasi digital di sektor publik. Transformasi sistemik seperti implementasi Core Tax Administration System (CTAS) tidak hanya menuntut ketersediaan infrastruktur teknologi, tetapi juga kesiapan organisasi dan sumber daya manusia untuk beradaptasi dengan perubahan proses kerja, budaya organisasi, dan pola pengambilan keputusan. Menurut Rahayu dan Kusdianto (2023), sumber daya manusia yang terlibat dalam reformasi digital harus memiliki kapasitas teknis sekaligus kemampuan adaptif untuk mengelola perubahan yang bersifat kompleks dan berkelanjutan.

Namun, dalam konteks implementasi CTAS, temuan awal menunjukkan bahwa program pelatihan dan peningkatan kapasitas bagi pegawai Direktorat Jenderal Pajak (DJP) masih belum merata. Ketimpangan ini berimplikasi pada perbedaan tingkat pemahaman dan kemampuan operasional antarunit kerja, sehingga menghambat proses adaptasi organisasi secara menyeluruh. Ramadhan (2020) juga menemukan bahwa sebagian pegawai DJP belum sepenuhnya familiar dengan teknologi digital terkini, yang pada akhirnya menuntut adanya program pelatihan yang terstruktur, berkelanjutan, dan disesuaikan dengan kebutuhan fungsi kerja masing-masing.

Selain aspek sumber daya manusia, kesiapan institusional juga berkaitan erat dengan strategi implementasi yang diterapkan. Tanpa perencanaan perubahan (change management) yang matang, termasuk komunikasi internal yang efektif dan mekanisme umpan balik yang jelas, CTAS berisiko dipersepsikan sebagai beban administratif tambahan alih-alih sebagai instrumen pendukung kinerja. Oleh karena itu, strategi implementasi CTAS perlu menempatkan penguatan kapasitas institusional sebagai prioritas utama agar sistem ini dapat berfungsi sebagai pendorong reformasi administrasi perpajakan yang berkelanjutan, bukan sekadar pembaruan teknologi semata.

Tantangan Sumber Daya Manusia dan Organisasi

Implementasi CTAS juga menuntut adaptasi organisasi yang signifikan. Namun, pelatihan bagi pegawai DJP masih bersifat terbatas dan tidak merata, sehingga menimbulkan kesenjangan dalam kesiapan operasional. Dimethio et al. (2023) menekankan bahwa kesiapan organisasi dan pengembangan kapasitas merupakan faktor krusial dalam keberhasilan proyek digitalisasi sektor publik. Ramadhan (2020) juga mencatat bahwa banyak pegawai DJP belum sepenuhnya siap untuk mengoperasikan sistem digital baru, sehingga diperlukan program pelatihan yang intensif dan berkelanjutan.

Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa CTAS bukan semata-mata proyek teknologi, melainkan sebuah transformasi budaya (cultural transformation) yang menuntut perubahan dalam praktik kerja dan pola pikir, baik di kalangan pegawai maupun wajib pajak.

Analisis SWOT terhadap Implementasi CTAS

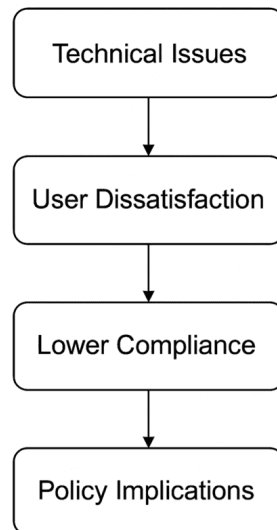
Kerangka analisis SWOT memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) dari implementasi Core Tax Administration System (CTAS) (Gupta & Kohli, 2016).

Tabel 1. Analisis SWOT dalam Implementasi CTAS

Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weaknesses)
Integrasi lebih dari 20 proses bisnis perpajakan dalam satu platform	Sering terjadi <i>downtime</i> , kesalahan registrasi, dan kegagalan integrasi data
Dukungan regulasi dan politik yang kuat	Pelatihan dan sosialisasi publik yang masih terbatas
Transparansi dan jejak audit (<i>audit trail</i>) untuk transaksi wajib pajak	Ketimpangan infrastruktur digital antarwilayah
Potensi otomatisasi proses	Ketergantungan pada vendor dan sistem <i>Commercial-Off-The-Shelf</i> (COTS) yang bersifat generik
Peluang (Opportunities)	Ancaman (Threats)
Pemanfaatan <i>Big Data</i> dan kecerdasan buatan (AI) untuk pemantauan kepatuhan	Penurunan kepercayaan publik apabila kegagalan sistem terus berlanjut
Pengurangan interaksi tatap muka yang dapat meminimalkan risiko korupsi	Resistensi internal maupun eksternal terhadap perubahan
Peningkatan literasi digital masyarakat	Risiko keamanan siber, termasuk kebocoran data
Efisiensi biaya operasional jangka panjang	Risiko kegagalan sistem total apabila perbaikan tidak dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan

Sumber: Diolah oleh penulis (2024) dari data sekunder

Tabel 1 menunjukkan hasil analisis SWOT yang menyoroti sejumlah kekuatan CTAS, seperti layanan yang terintegrasi dan dukungan regulasi yang kuat, serta peluang dalam pemanfaatan big data untuk pemantauan kepatuhan wajib pajak. Meskipun demikian, berbagai kelemahan, termasuk keterbatasan infrastruktur dan kurangnya pelatihan menimbulkan risiko signifikan, sementara ancaman seperti menurunnya kepercayaan publik dan kerentanan terhadap keamanan siber dapat menghambat pencapaian tujuan reformasi. Temuan ini sejalan dengan Andriani (2022) yang menegaskan bahwa ketimpangan infrastruktur masih menjadi hambatan mendasar, khususnya di wilayah Indonesia bagian timur. Tabel tersebut menekankan bahwa keberhasilan CTAS tidak hanya bergantung pada aspek teknologi, tetapi juga pada respons kelembagaan dan kebijakan yang seimbang.



Gambar 4. Tantangan dalam Implementasi Core Tax Administration System (CTAS)

Gambar 4 merangkum tantangan utama dalam implementasi CTAS, yaitu ketidakstabilan teknis, keterbatasan infrastruktur, rendahnya literasi digital, dan resistansi organisasi. Isu-isu tersebut mencerminkan pengalaman global, di mana reformasi perpajakan digital hanya dapat berhasil apabila disertai dengan penguatan kapasitas dan penerapan yang bertahap (Wulandari & Dasman, 2023; Misuraca et al., 2020). Upaya untuk mengatasi hambatan tersebut memerlukan strategi pelaksanaan yang dilakukan secara bertahap, evaluasi berkelanjutan, serta keterlibatan aktif para pemangku kepentingan.

Perbandingan Implementasi Sistem Perpajakan Digital di Negara Lain

Pengalaman negara lain dalam mengimplementasikan sistem administrasi perpajakan digital memberikan perspektif komparatif yang relevan untuk memahami peluang dan tantangan implementasi Core Tax Administration System (CTAS) di Indonesia. Singapura, misalnya, melalui Inland Revenue Authority of Singapore (IRAS), mengembangkan sistem perpajakan digital yang terintegrasi dengan pendekatan implementasi bertahap, stabilitas infrastruktur digital yang tinggi, serta tingkat literasi digital wajib pajak yang relatif merata. Pendekatan tersebut memungkinkan adopsi sistem berjalan lebih mulus dengan tingkat gangguan layanan yang minimal, sekaligus memperkuat kepercayaan pengguna terhadap otoritas pajak.

Sementara itu, Estonia dikenal sebagai salah satu pelopor e-government dengan sistem perpajakan digital yang sangat terintegrasi dan berbasis data. Keberhasilan Estonia tidak hanya ditopang oleh teknologi yang andal, tetapi juga oleh kesiapan kelembagaan, interoperabilitas data lintas instansi, serta budaya digital yang kuat di kalangan masyarakat. Sistem perpajakan di Estonia dirancang dengan prinsip user-centric, sehingga proses pelaporan pajak dapat dilakukan secara sederhana, cepat, dan sebagian besar bersifat otomatis.

Dibandingkan dengan kedua negara tersebut, implementasi CTAS di Indonesia menghadapi tantangan yang lebih kompleks, terutama terkait skala sistem yang besar, heterogenitas kapasitas digital wajib pajak, serta ketimpangan infrastruktur antarwilayah. Namun demikian, pengalaman Singapura dan Estonia menunjukkan bahwa sistem perpajakan digital memiliki potensi besar untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kepatuhan pajak apabila didukung oleh strategi implementasi bertahap, penguatan kapasitas institusional, dan edukasi publik yang berkelanjutan. Dengan demikian, pembelajaran dari praktik internasional menegaskan bahwa keberhasilan CTAS di Indonesia tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologi, tetapi juga pada keselarasan antara desain sistem, kebijakan implementasi, dan kesiapan sosial-institusional.

Implikasi Kebijakan

Hasil penelitian ini menunjukkan beberapa implikasi penting bagi reformasi administrasi perpajakan di Indonesia. Pertama, penguatan infrastruktur teknis dan peningkatan keandalan sistem merupakan hal yang esensial untuk memulihkan kepercayaan publik. Kedua, program pelatihan yang komprehensif bagi petugas pajak dan wajib pajak perlu menjadi prioritas untuk memastikan adopsi sistem yang efektif. Ketiga, strategi implementasi yang bersifat iteratif dan transparan diperlukan untuk mengelola risiko sekaligus secara bertahap membangun ketahanan sistem. Terakhir, pemanfaatan big data dan kecerdasan buatan (AI) dapat memposisikan CTAS tidak hanya sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam kebijakan fiskal.

Implikasi tersebut sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya (Siregar, 2021; Andriani, 2022; Yuliana, 2023) yang menekankan bahwa digitalisasi, meskipun bersifat transformatif, memerlukan dukungan kebijakan yang terkoordinasi, infrastruktur yang memadai, serta keterlibatan pemangku kepentingan yang berkelanjutan. Pengalaman Singapura dan Estonia menunjukkan bahwa keberhasilan sistem pajak terintegrasi sangat dipengaruhi oleh strategi implementasi bertahap, kesiapan institusional, dan budaya digital yang kuat, yang relevan sebagai pembelajaran dalam penguatan CTAS di Indonesia.

KESIMPULAN

Implementasi Core Tax Administration System (CTAS) merupakan tonggak penting dalam reformasi administrasi perpajakan Indonesia yang selaras dengan agenda transformasi digital di sektor publik. Sistem ini dirancang untuk mengintegrasikan lebih dari dua puluh proses bisnis perpajakan dalam satu platform berbasis teknologi, yang secara teoretis menawarkan efisiensi, transparansi, serta penguatan basis data perpajakan nasional. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tahap awal implementasi CTAS masih menghadapi sejumlah tantangan signifikan, khususnya dalam hal kesiapan teknis, kesiapan kelembagaan, dan respons wajib pajak.

Berdasarkan analisis SWOT, CTAS menunjukkan kekuatan seperti dukungan regulasi dan desain sistem yang terintegrasi, serta peluang besar untuk memanfaatkan big data guna meningkatkan efisiensi layanan. Meskipun demikian, kelemahan berupa keterbatasan infrastruktur digital, kurangnya pelatihan sumber daya manusia, dan ketergantungan terhadap sistem Commercial Off-The-Shelf (COTS) generik masih menjadi hambatan nyata. Selain itu, ancaman seperti menurunnya kepercayaan publik dan risiko kegagalan sistemik perlu diminimalkan melalui perbaikan yang bertahap dan responsif. Dengan demikian, keberhasilan CTAS tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologinya, tetapi juga pada inklusivitas, adaptabilitas, serta sifat partisipatif dari strategi implementasinya. Temuan penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi para pemangku kepentingan, khususnya Direktorat Jenderal Pajak dan pembuat kebijakan fiskal. Pertama, implementasi sistem digital berskala nasional perlu didahului dengan uji coba (pilot testing) yang komprehensif serta pelatihan intensif bagi seluruh pihak yang terlibat. Kedua, pemerintah perlu memperkuat infrastruktur teknologi informasi, terutama di wilayah yang masih mengalami ketimpangan digital, guna mencegah disparitas layanan. Ketiga, edukasi publik mengenai penggunaan sistem perpajakan digital penting untuk meningkatkan literasi dan membangun kepercayaan wajib pajak.

Dari perspektif kebijakan, hasil penelitian ini menekankan perlunya kebijakan digitalisasi yang tidak hanya berfokus pada aspek teknologi, tetapi juga pada kesiapan kelembagaan, strategi komunikasi publik, serta manajemen perubahan organisasi. Selain itu, penggunaan Technology Acceptance Model (TAM) dalam penelitian ini memperkuat pentingnya pemahaman terhadap persepsi pengguna mengenai kemudahan penggunaan dan kegunaan sistem, yang keduanya berpengaruh langsung terhadap tingkat adopsi serta keberhasilan keseluruhan dari reformasi tersebut.

Keterbatasan utama dari penelitian ini terletak pada pendekatan kualitatif yang digunakan serta ketergantungan terhadap data sekunder yang diperoleh dari media daring dan laporan publik. Penelitian ini belum mencakup wawancara mendalam atau survei langsung dengan pengguna CTAS, baik dari pihak Direktorat Jenderal Pajak maupun wajib pajak. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode campuran (mixed methods) yang mengombinasikan data kuantitatif dan kualitatif primer agar dapat memberikan penilaian yang lebih komprehensif terhadap implementasi CTAS di berbagai wilayah Indonesia.

Berdasarkan temuan penelitian ini, beberapa rekomendasi dapat diajukan sebagai berikut:

1. Bagi Pembuat Kebijakan (Kementerian Keuangan & Direktorat Jenderal Pajak): Melaksanakan implementasi CTAS secara bertahap melalui proyek percontohan (pilot project) di beberapa wilayah terpilih sebelum diterapkan secara nasional, guna meminimalkan gangguan teknis dan membangun kepercayaan pengguna.
2. Bagi Organisasi dan Sumber Daya Manusia DJP: Memperkuat program pelatihan berkelanjutan bagi petugas pajak untuk memastikan kesiapan mereka dalam mengoperasikan dan menangani permasalahan teknis sistem, sekaligus menumbuhkan budaya organisasi yang lebih adaptif terhadap transformasi digital.
3. Bagi Wajib Pajak: Mempelajari program sosialisasi yang luas dan mencari panduan penggunaan yang ramah pengguna untuk mengurangi kebingungan dalam penggunaan sistem serta mendorong kepatuhan sukarela.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya: Melakukan penelitian lanjutan dengan pendekatan survei atau mixed methods yang melibatkan baik petugas pajak maupun wajib pajak, untuk menguji faktor-faktor dalam Technology Acceptance Model (TAM) serta menilai efektivitas implementasi CTAS di berbagai daerah.

Meskipun penelitian ini menggunakan data primer kualitatif terbatas, temuan yang diperoleh memberikan gambaran awal yang relevan mengenai dinamika penerimaan dan tantangan implementasi CTAS di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). Metodologi penelitian kebijakan publik: Suatu pendekatan praktis dan aplikatif. Prenadamedia Group.
- Arianty, F. (2023). Modernization of tax administration in DJP online services in terms of efficiency principle. *Atlantis Press Proceedings*, 772–782. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-132-6_66
- Arianty, F. (2024). Implementation challenges and opportunities of Core Tax Administration System on the efficiency of tax administration. *Jurnal Vokasi Indonesia*, 12(2), Article 2. <https://scholarhub.ui.ac.id/jvi/vol12/iss2/2/>
- Bird, R. M., & Zolt, E. M. (2014). Redistribution via taxation: The limited role of the personal income tax in developing countries. *UCLA Law Review*, 52(6), 05-22. <https://ssrn.com/abstract=804704>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Dimetheo, A., Pramudito, A., & Salsabila, N. (2023). Evaluasi awal implementasi core tax system terhadap pelayanan pajak di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Kebijakan Publik*, 12(2), 45–61. <https://conference.um.ac.id/index.php/taxcenter/article/view/8557/2842>
- Fatkhurrohman, M., Wicaksono, T., & Nuraini, F. (2022). Persepsi pengguna terhadap sistem digital perpajakan. *Jurnal Administrasi Publik Digital*, 10(1), 32–49. <https://doi.org/10.25077/japd.10.1.32-49.2022>
- Gupta, M., & Kohli, A. (2016). Enterprise resource planning systems and its implications for operations function. *Technovation*, 26(5–6), 687–696. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.10.005>
- International Monetary Fund. (2025). Leveraging digital technologies in boosting tax collection (Working Paper). International Monetary Fund. <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WP/2025/English/wpia2025089>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024, January 15). Kinerja APBN 2023: Penerimaan pajak capai 100,5% dari target. <https://www.kemenkeu.go.id/informasi-publik/publikasi/berita-utama/Pendapatan-Negara-Tahun-2024-Tumbuh-Positif>
- Misuraca, G., Pasi, G., & Savoldelli, A. (2020). Exploring the disruptive potential of GovTech start-ups. *Government Information Quarterly*, 37(1), 101–123. <https://doi.org/10.1145/3428502.3428578>
- OECD. (2022). Digital transformation of tax administration. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/en/topics/digital-transformation-of-tax-administration.html>
- Rahayu, S., & Kusdianto, H. (2023). Analisis kesiapan SDM dalam transformasi digital pajak. *Jurnal Administrasi dan Inovasi Publik*, 8(3), 77–88. <https://doi.org/10.22212/jaip.v8i3.2023>

-
- Rijadh, D. W. (2024, February 10). Masalah utama core tax system bukan pada teknologi, tapi cara implementasinya. Kompas Ekonomi. <https://www.kompas.com/ekonomi/read/2024/02/10/ctas-masalah-utama>
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. (2008). Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 61.
- Wulandari, D. S., & Dasman, S. (2023). Taxpayer compliance: The role of tax digitalization system and Technology Acceptance Model (TAM) with Internet understanding as a mediating variable. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 2(6), 2385–2396. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i6.4653>
- Zucman, G., & Best, M. (2022). Digitalization to improve tax compliance: Evidence from VAT e-invoicing in Peru. *Journal of Public Economics*, 204, 104661. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2022.104661>