

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Technology Acceptance Model (TAM)*

Faktor-faktor yang memengaruhi individu dalam mengadopsi serta menggunakan teknologi informasi dijelaskan dengan menggunakan *Technology Acceptance Model (TAM)*. Dua konstruk utama ditekankan dalam model ini yaitu *Perceived Usefulness (PU)*, sebagai tolak ukur penilaian seseorang mengenai potensi suatu sistem dalam mengoptimalkan kinerjanya. Selain itu, terdapat pula *Perceived Ease off Use (PEOU)* untuk mengukur kepercayaan individu bahwa sistem mudah digunakan (Fauzi et al., 2025). Studi menunjukkan bahwa persepsi manfaat dan kemudahan penggunaan sistem sangat memengaruhi intensi pengguna dalam menggunakan teknologi secara aktif.

TAM banyak diterapkan dalam konteks layanan digital, termasuk *e-government* dan situs *website* publik. Penelitian yang dilakukan oleh Fauzi et al. (2025) menunjukkan bahwa PU dan PEOU berpengaruh signifikan terhadap peningkatan niat pegawai dalam memanfaatkan aplikasi *e-government*, sehingga penggunaan teknologi dapat lebih optimal. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Nurlaila et al. (2022) yang menekankan bahwa persepsi pengguna terhadap kemudahan dan manfaat *website* PPID menentukan tingkat penerimaan serta pemanfaatan sistem oleh masyarakat maupun pegawai.

Selain PU dan PEOU, TAM juga memasukkan konstruk *Behavioral Intention (BI)*, yaitu niat perilaku untuk menggunakan teknologi. BI berfungsi sebagai

mediator antara persepsi pengguna dan penggunaan aktual sistem. Pegawai yang memiliki BI tinggi cenderung lebih aktif menggunakan sistem untuk mendukung pelaksanaan tugas, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu maupun organisasi (Indri et al., 2017).

Pada konteks implementasi CTAS, TAM menjelaskan bahwa keberhasilan sistem administrasi perpajakan berbasis digital tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan teknologi, melainkan pandangan pegawai terhadap manfaat, kemudahan operasional sistem, dan niat dalam menggunakan sistem tersebut. Pegawai yang menilai CTAS mudah digunakan dan bermanfaat akan lebih termotivasi memanfaatkan sistem secara aktif sehingga berdampak positif terhadap kinerja mereka (Indri et al., 2017; Nurlaila et al., 2022).

2.1.2 *Human Capital Theory*

Human Capital Theory dikemukakan oleh Gary S. Becker (1964) yang menjelaskan bahwa pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kemampuan yang dimiliki individu merupakan bentuk modal (*human capital*) yang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja. Teori ini memandang bahwa investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi akan menghasilkan peningkatan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan sehingga memberikan manfaat bagi organisasi melalui peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja. Dengan demikian, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang memiliki nilai ekonomi dan mampu menciptakan keunggulan organisasi (Becker, 1964).

Dalam perspektif *Human Capital Theory*, kompetensi merupakan salah satu bentuk investasi sumber daya manusia yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan pengalaman yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan akan lebih mampu menyelesaikan tugas secara efektif, efisien, dan berkualitas. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan investasi melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi agar pegawai mampu meningkatkan produktivitas serta beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan lingkungan kerja (Becker, 1964).

Konsep tersebut didukung oleh penelitian Afriana (2021) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pegawai dengan kompetensi yang sesuai mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan efektivitas pelaksanaan tugas. Selanjutnya, penelitian Balaceanu *et al.* (2016) dalam *Competency Models in Public Sector* menjelaskan bahwa kompetensi merupakan dasar dalam pengelolaan sumber daya manusia karena mendukung proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, dan penilaian kinerja. Selain itu, penelitian Riyanto *et al.* (2024) mengenai *Human Capital Development and Performance Management as Determinants of Productive Employee Performance in Public Population Services* menunjukkan bahwa pengembangan human capital melalui peningkatan kompetensi dan manajemen kinerja berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas pegawai dan kualitas pelayanan publik.

2.1.3 Sistem Administrasi Perpajakan

Sistem administrasi perpajakan modern merupakan fondasi penting dalam penyelenggaraan fungsi perpajakan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Administrasi perpajakan mencakup berbagai proses, mulai dari registrasi wajib pajak, penyampaian SPT, penyetoran pajak, sampai ke tahapan kontrol dan pemenuhan regulasi fiskal. Keberadaan sistem administrasi yang terdigitalisasi memungkinkan peningkatan kualitas pengelolaan data dan pelayanan guna mendorong kesadaran dan ketaatan para wajib pajak dalam menyelesaikan tanggung jawab finansial mereka kepada negara (Astana & Merkusiwati, 2017).

Menurut Astana dan Merkusiwati (2017), penerapan sistem administrasi perpajakan modern yang didukung oleh teknologi informasi dan komunikasi dapat meningkatkan kemampuan otoritas pajak dalam memproses data wajib pajak secara cepat dan akurat. Sistem yang modern juga membantu meminimalkan kesalahan administratif serta memperkuat akuntabilitas internal pada kantor pelayanan pajak.

Dalam konteks digitalisasi, berbagai layanan perpajakan digital, seperti *e-filing*, *e-billing*, *e-faktur*, dan *e-SPT* merupakan bentuk nyata dari transformasi sistem administrasi perpajakan di Indonesia. Studi oleh Ningsih et al. (2024) menunjukkan bahwa proses digitalisasi sistem administrasi perpajakan mampu menyederhanakan berbagai prosedur administratif, mempercepat waktu pelayanan, dan mempermudah wajib pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya.

Selain itu, modernisasi administrasi perpajakan memiliki pengaruh positif terhadap kepatuhan wajib pajak. Penelitian Dewa et al. (2025) terhadap wajib pajak UMKM menunjukkan bahwa sistem administrasi perpajakan berbasis elektronik,

termasuk penggunaan sistem digital untuk pelaporan dan pengelolaan data, berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepatuhan wajib pajak. Hal tersebut terbukti bahwa digitalisasi tidak sekadar mengubah alur kerja internal kantor pajak, melainkan ikut memengaruhi pola perilaku para wajib pajak itu sendiri.

2.1.4 Coretax Administration System (CTAS)

CTAS sendiri hadir sebagai langkah pembaruan sistem fiskal yang menyatukan rangkaian proses bisnis perpajakan ke dalam satu platform informasi yang terpusat. Konsep tersebut berkembang dari digitalisasi administrasi perpajakan, seperti *e-filing*, *e-billing*, dan *e-SPT* yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi serta akurasi pengelolaan data perpajakan. Digitalisasi tersebut memungkinkan proses administrasi berjalan lebih cepat, transparan, dan terdokumentasi secara elektronik (Ningsih et al., 2024).

Penerapan tata kelola pajak digital melalui CTAS sejatinya tidak cuma menitikberatkan pada kesiapan teknologi, melainkan juga keselarasan prosedur kerja serta adaptasi organisasi. Sistem yang terintegrasi memungkinkan sinkronisasi data antara fungsi pendaftaran, pelaporan, pembayaran, hingga pengawasan perpajakan sehingga dapat mengurangi duplikasi pekerjaan dan meningkatkan efektivitas administrasi (Astana & Merkusiwati, 2017).

Dari perspektif sistem informasi, keberhasilan implementasi sistem digital sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem, kemudahan penggunaan, serta manfaat yang dirasakan oleh pengguna. Sistem administrasi perpajakan yang mudah digunakan dan mampu mendukung penyelesaian tugas pegawai dapat

meningkatkan efektivitas kerja serta kualitas pelayanan kepada wajib pajak (Azimul Wafa & Khoiri Furqon, 2024).

Selain itu, modernisasi sistem administrasi perpajakan juga berdampak pada peningkatan transparansi dan akuntabilitas organisasi. Penggunaan sistem yang terintegrasi memungkinkan pengawasan yang lebih sistematis serta penyediaan informasi yang lebih akurat untuk mendukung pengambilan keputusan manjerial. Digitalisasi yang terstruktur terbukti mampu mendukung peningkatan kinerja administrasi perpajakan secara keseluruhan (Ningsih et al., 2024).

2.1.5 Kompetensi Pegawai

Kompetensi pegawai seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai standar secara efektif dan efisien. Di dalam organisasi sektor publik, kompetensi memegang peranan yang sangat krusial karena memiliki keterkaitan langsung dengan produktivitas kerja serta kualitas layanan publik kepada masyarakat (Yuliana et al., 2025). Berbagai penelitian empiris telah membuktikan bahwa tuntutan pekerjaan cenderung lebih mampu dipenuhi oleh pegawai yang memiliki tingkat kompetensi tinggi, sehingga mereka dapat berkontribusi semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi.

Aspek kompetensi juga dapat dikaitkan dengan kemampuan teknis dan perilaku kerja yang mendukung adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja, terutama pada era digitalisasi. Kemampuan teknis mencakup pemahaman terhadap regulasi, penggunaan teknologi, serta penerapan prosedur kerja terbaru, sedangkan aspek perilaku mencakup sikap profesional dan tanggung jawab dalam pelaksanaan

tugas (Yuliana et al., 2025). Pegawai yang memiliki kompetensi pada aspek teknis dan perilaku cenderung lebih mampu beradaptasi dengan sistem kerja berbasis teknologi informasi.

Berdasarkan penelitian pada organisasi sektor publik, telah dibuktikan adanya hubungan nyata di mana kinerja pegawai secara signifikan dipengaruhi oleh faktor kompetensi. Efektivitas dalam menjalankan tugas, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, serta kualitas pelayanan yang lebih baik dapat ditingkatkan melalui kepemilikan kompetensi pegawai yang tinggi (Yuliana et al., 2025). Asumsi mengenai pentingnya strategi peningkatan kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia guna mendongkrak kinerja organisasi semakin diperkuat oleh temuan tersebut.

Lebih lanjut, kompetensi pegawai menjadi faktor yang menentukan kinerja ketika dikombinasikan dengan komitmen dan dukungan organisasi. Pegawai yang kompeten tidak hanya memperlihatkan kemampuan teknis yang memadai, tetapi juga mampu mengambil keputusan secara tepat dan responsif terhadap perubahan kebijakan. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat mendukung pencapaian target organisasi secara berkelanjutan (Yuliana et al., 2025).

2.1.6 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja dapat diukur berdasarkan efektivitas, efisiensi, kualitas hasil kerja, serta kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai prosedur yang berlaku (Jamaluddin, 2011). Studi empiris menunjukkan

bahwa pegawai yang memiliki kinerja tinggi mampu meningkatkan produktivitas organisasi serta memberikan layanan yang optimal (Yuliana et al., 2025).

Faktor kompetensi, motivasi, serta dukungan organisasi turut menjadi variabel yang memengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi yang memadai memungkinkan pegawai memahami tugas dengan jelas, memanfaatkan sistem informasi secara efektif, dan mengambil keputusan yang tepat (Yuliana et al., 2025). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai juga terbukti dapat diperkuat melalui adanya dukungan organisasi yang diwujudkan dalam bentuk pelatihan, kejelasan sistem evaluasi, serta penyediaan fasilitas kerja (Ratnawati et al., 2023).

Efektivitas organisasi dalam konteks pelayanan publik salah satunya dapat dinilai melalui kinerja pegawai sebagai indikator pentingnya. Tidak hanya sebatas menyelesaikan pekerjaan secara optimal, tetapi juga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga serta mendukung keberlanjutan pelayanan publik (Jamaluddin, 2011). Penelitian menunjukkan bahwa integrasi antara kompetensi, motivasi, dan sistem administrasi yang baik dapat menciptakan kinerja yang lebih tinggi dan berkelanjutan pada organisasi sektor publik (Ratnawati et al., 2023).

Oleh karena itu, kombinasi antara hasil kerja, kontribusi nyata, serta efektivitas pelaksanaan tugas menjadi landasan dalam memahami makna kinerja pegawai pada penelitian ini.

2.1.7 Pengaruh Implementasi CTAS dan Kompetensi Pegawai terhadap

Kinerja Pegawai

Implementasi CTAS sebagai sistem administrasi perpajakan berbasis digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sistem tersebut mengintegrasikan seluruh proses administrasi perpajakan, mulai dari pendaftaran, pelaporan, pembayaran, hingga pengawasan perpajakan ke dalam satu platform terpadu. Adanya integrasi tersebut, pegawai dapat mengakses informasi secara cepat, memproses data lebih akurat, serta menyelesaikan pekerjaan lebih efisien, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan (Azimul Wafa & Khoiri Furqon, 2024; Ningsih et al., 2024). Penelitian membuktikan bahwa peningkatan efektivitas kerja pegawai serta akselerasi pencapaian target organisasi mampu didorong melalui implementasi sistem informasi administrasi yang efektif.

Efektivitas dalam penggunaan sistem CTAS juga turut didukung oleh kompetensi pegawai sebagai salah satu faktor pentingnya. Pegawai dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang memadai cenderung lebih mampu memanfaatkan fitur sistem secara optimal, mengurangi kesalahan operasional, serta meningkatkan efisiensi kerja. Dengan demikian, kinerja pegawai tidak semata-mata bertumpu pada kualitas sistem yang ada, melainkan juga dipengaruhi oleh kapasitas individu dalam mengoperasikannya (Yuliana et al., 2025). Pegawai yang kompeten dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan alur kerja serta memanfaatkan teknologi digital untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Pengaruh simultan implementasi CTAS dan kompetensi pegawai terhadap kinerja terlihat ketika sistem informasi yang terintegrasi digunakan oleh pegawai yang memiliki kompetensi tinggi. Integrasi teknologi dan sumber daya manusia memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas dengan lebih cepat, meningkatkan akurasi data, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat. Penelitian empiris menunjukkan bahwa kombinasi antara implementasi sistem administrasi digital dan kompetensi pegawai secara bersama-sama dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja dalam organisasi sektor publik (Ningsih et al., 2024). Hal ini menjadi dasar penting dalam penelitian untuk mengukur pengaruh kedua variabel independen terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Semarang Barat.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar empiris untuk memperkuat landasan teori serta menunjukkan posisi penelitian ini di antara penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan implementasi CTAS, sistem administrasi perpajakan digital, dan kinerja pegawai pajak.

Beberapa penelitian telah mengkaji pengaruh implementasi sistem administrasi pajak digital terhadap kinerja pegawai. Sari et al. (2025) menemukan bahwa penerapan CTAS secara signifikan meningkatkan efektivitas kinerja pegawai di Kanwil Direktorat Jenderal Pajak (DJP) I Jawa Timur. Sistem yang terintegrasi mempermudah proses pencatatan dan pelaporan, sehingga pegawai dapat bekerja lebih efisien dan akurat. Hasil ini sejalan dengan temuan (Kharisma

& Lingga, 2025) yang menunjukkan bahwa pembaruan sistem inti administrasi perpajakan melalui CTAS mampu mengurangi waktu penyelesaian pekerjaan dan meningkatkan produktivitas pegawai, dengan catatan pegawai mampu beradaptasi terhadap teknologi baru.

Selain implementasi sistem, kompetensi pegawai juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan CTAS. Penelitian yang dilakukan oleh Asmoro et al. (2025) menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan teknis dan literasi digital yang baik mampu memaksimalkan fitur sistem sehingga kinerja organisasi dapat meningkat. Hal tersebut diperkuat oleh Arafat dan Santoso (2025), yang menekankan bahwa literasi digital pegawai berdampak langsung terhadap ketepatan dan kecepatan pelaporan *e-SPT* tahunan, yang secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja administrasi. Putri dan Lia (2025) menambahkan bahwa implementasi CTAS mampu juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pegawai dalam menjalankan prosedur administrasi, sehingga kualitas kinerja lebih terjaga.

Beberapa penelitian lainnya menyoroti kaitan antara implementasi CTAS dan reformasi administrasi perpajakan. Korat dan Munandar (2025) menemukan bahwa sistem digital menuntut peningkatan kompetensi pegawai dalam mengoperasikan CTAS secara tepat sehingga dapat berdampak positif terhadap kinerja pegawai dalam pengelolaan administrasi perpajakan. Fajriyah (2025) menekankan bahwa transformasi digital melalui CTAS meningkatkan kualitas pelayanan dan menuntut kemampuan pegawai yang memadai agar proses administrasi dapat berjalan secara

efektif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa implementasi CTAS dan kompetensi pegawai secara bersama-sama berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan administrasi perpajakan. Temuan tersebut menjadi landasan teoritis yang kuat untuk penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh integrasi sistem digital dan kemampuan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Semarang Barat.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis & Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Sari et al. (2025)	Implementasi Coretax, Kinerja Pegawai	SPSS, regresi linier sederhana	Kuantitatif, survei pegawai DJP	Implementasi Coretax berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai
2	Utama & Lingga Yuliana (2025)	Coretax, Efisiensi Kinerja	Analisis deskriptif dan uji t	Kuantitatif, analisis produktivitas	Coretax mengurangi waktu penyelesaian tugas dan meningkatkan produktivitas pegawai
3	Asmoro et al. (2025)	Kompetensi Pegawai, CTAS	Analisis isi (content analysis)	Kualitatif, wawancara	Pegawai dengan kompetensi tinggi lebih efektif memanfaatkan CTAS sehingga kinerja meningkat
4	Arafat et al. (2025)	Literasi Digital, CTAS, Kinerja	SPSS, regresi linier	Kuantitatif, survei e-SPT	Literasi digital pegawai berdampak pada ketepatan dan kecepatan

					pelaporan, meningkatkan kinerja
5	Putri & Andini (2025)	Coretax, Transparansi, Akuntabilitas	Analisis deskriptif	Studi kasus	Coretax meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pegawai dalam menjalankan prosedur
6	Korat & Munandar (2025)	CTAS, Kepatuhan Pajak, Kompetensi Pegawai	Analisis regresi	Kuantitatif	Sistem digital menuntut peningkatan kompetensi pegawai agar kinerja optimal
7	Fajriyah (2025)	CTAS, Reformasi Sistem Pajak, Kinerja	Analisis deskriptif	Literatur & Analisis Deskriptif	CTAS meningkatkan kualitas layanan dan menuntut kemampuan pegawai memadai

2.3 Kerangka Konseptual

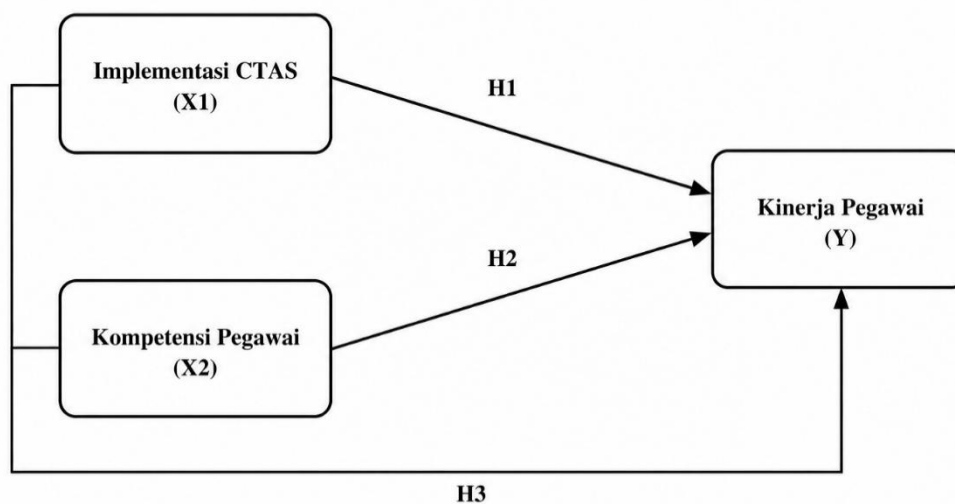
Kerangka konseptual dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara implementasi CTAS dan kompetensi pegawai sebagai variabel independen (X_1 dan X_2) dengan kinerja pegawai sebagai variabel dependen (Y). Implementasi CTAS sebagai bentuk pembaruan sistem administrasi perpajakan dipandang mampu meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan akurasi kerja pegawai.

Di sisi lain, kompetensi pegawai berperan dalam mendukung optimalisasi pemanfaatan sistem tersebut. Pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai akan lebih mampu mengoperasikan CTAS secara efektif sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Secara konseptual, implementasi CTAS yang didukung oleh kompetensi pegawai yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai KPP Pratama

Semarang Barat. Hubungan antar variabel dalam penelitian ini disajikan dalam bagan kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



2.4 Hipotesis

2.4.1 Pengaruh CTAS terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan *Technology Acceptance Model* (TAM) yang dikemukakan oleh Davis (1989), penerimaan teknologi dipengaruhi oleh persepsi kemanfaatan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*). Apabila pegawai menilai bahwa CTAS mudah digunakan dan mampu meningkatkan efektivitas pekerjaannya, maka pegawai akan memiliki kecenderungan untuk memanfaatkan sistem tersebut secara optimal. Pemanfaatan CTAS secara optimal diharapkan dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan, meningkatkan ketepatan pengolahan data, mengurangi kesalahan administrasi, serta meningkatkan kualitas pelayanan perpajakan. Oleh karena itu, berdasarkan TAM, implementasi CTAS diperkirakan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Davis, 1989; Fauzi *et al.*, 2025; Nurlaila *et al.*, 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Sari et al. (2025) membuktikan bahwa penggunaan CTAS berdampak signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di lingkungan DJP. Hasil serupa dikemukakan oleh Kharisma Candra Utama dan Lingga Yuliana (2025) yang menunjukkan adanya peningkatan produktivitas setelah pembaruan sistem inti administrasi perpajakan diterapkan. Selain itu, Putri dan Lia (2025) menekankan bahwa CTAS memperjelas prosedur kerja dan meningkatkan akuntabilitas, yang secara tidak langsung memperbaiki kualitas kinerja pegawai. Temuan Korat dan Munandar (2025) serta Fajriyah (2025) juga mengindikasikan bahwa modernisasi sistem perpajakan melalui CTAS memperkuat tata kelola organisasi dan kualitas pelayanan, yang berimplikasi pada peningkatan performa aparatur. Dengan demikian, semakin baik implementasi CTAS, maka semakin besar kemungkinan peningkatan kinerja pegawai.

H1: Implementasi CTAS berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Semarang Barat.

2.4.2 Pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan *Human Capital Theory* yang dikemukakan oleh Becker (1964), pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kemampuan yang dimiliki pegawai merupakan bentuk modal manusia (*human capital*) yang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja. Investasi organisasi melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi akan meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, dan berkualitas. Sejalan dengan teori tersebut, kompetensi yang tinggi memungkinkan pegawai lebih mudah

memahami tugas, memanfaatkan teknologi, serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik (Becker, 1964). Konsep tersebut didukung oleh penelitian Afriana (2021) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Selain itu, penelitian *Competency Models in Public Sector* menunjukkan bahwa kompetensi menjadi dasar dalam meningkatkan efektivitas kerja melalui pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku pegawai (Balaceanu *et al.*, 2016). Penelitian *Human Capital Development and Performance Management as Determinants of Productive Employee Performance in Public Population Services* juga menegaskan bahwa pengembangan human capital melalui peningkatan kompetensi berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai (Riyanto *et al.*, 2024).

Asmoro *et al.* (2025) menegaskan bahwa kualitas pemanfaatan CTAS sangat dipengaruhi oleh kompetensi pengguna sistem. Hal ini diperkuat oleh Arafat dan Santoso (2025) yang menemukan bahwa kemampuan digital pegawai berkorelasi dengan ketepatan dan kecepatan penyelesaian administrasi perpajakan. Dengan demikian, kompetensi yang tinggi memungkinkan pegawai bekerja secara lebih produktif dan efisien, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Semakin baik kompetensi pegawai, maka semakin optimal hasil kerja yang dicapai.

H2: Kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Semarang Barat.

2.4.3 Pengaruh implementasi CTAS dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai

Implementasi CTAS membantu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan integrasi administrasi perpajakan sehingga proses kerja menjadi lebih efektif. Namun, keberhasilan penerapan sistem tersebut juga memerlukan kompetensi pegawai agar teknologi dapat dimanfaatkan secara optimal.

Pegawai yang memiliki kompetensi dan kemampuan digital yang baik akan lebih mudah memahami serta mengoperasikan CTAS dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut dapat meningkatkan produktivitas, ketepatan kerja, dan kualitas pelayanan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Secara simultan, hubungan antara implementasi CTAS dan kompetensi pegawai terhadap kinerja dapat dijelaskan melalui kombinasi *Technology Acceptance Model (TAM)* dan *Human Capital Theory*. TAM menjelaskan bahwa keberhasilan penerapan teknologi dipengaruhi oleh persepsi pengguna terhadap kemudahan dan manfaat sistem sehingga mendorong pemanfaatan teknologi dalam pekerjaan. Di sisi lain, *Human Capital Theory* menjelaskan bahwa kompetensi merupakan aset strategis yang meningkatkan kemampuan pegawai dalam memanfaatkan teknologi serta menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Dengan demikian, implementasi CTAS yang didukung oleh kompetensi pegawai yang memadai akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas dan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai (Davis, 1989; Becker, 1964).

Penelitian yang dilakukan oleh Fajriyah (2025) menyatakan bahwa CTAS mampu meningkatkan efisiensi dan kinerja kelembagaan melalui integrasi sistem

digital. Selain itu, Wati et al. (2026) menjelaskan bahwa kesiapan sumber daya manusia dan literasi digital merupakan faktor penting dalam keberhasilan implementasi CTAS. Dengan demikian, implementasi CTAS yang didukung oleh kompetensi pegawai yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai.

H3: Implementasi CTAS dan kompetensi pegawai secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Semarang Barat.