

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi sektor publik dalam mencapai tujuan organisasi dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP), kinerja pegawai memiliki peran yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan efektivitas pelaksanaan administrasi perpajakan, kualitas pelayanan kepada wajib pajak, serta optimalisasi penerimaan negara. Seiring dengan meningkatnya tuntutan terhadap pelayanan publik yang cepat, akurat, transparan, dan akuntabel, pegawai DJP dituntut mampu bekerja secara lebih efektif serta beradaptasi dengan perubahan proses bisnis yang semakin berbasis teknologi informasi. Kondisi tersebut menjadikan kinerja pegawai sebagai aspek yang penting untuk dikaji karena keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pegawai dalam menghasilkan kinerja yang optimal (Nurchayono *et al.*, 2020; Siregar, 2020).

Sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi sekaligus mendukung reformasi administrasi perpajakan, DJP mengimplementasikan *Core Tax Administration System* (CTAS) sebagai sistem inti administrasi perpajakan yang mulai diterapkan secara nasional sejak 1 Januari 2025. CTAS dikembangkan untuk mengintegrasikan seluruh proses bisnis perpajakan, mulai dari pendaftaran wajib pajak, pelaporan, pembayaran, hingga pengawasan ke dalam satu platform digital terpadu. Melalui sistem tersebut, pemerintah berupaya meningkatkan efisiensi

administrasi, kualitas pengelolaan data, transparansi, efektivitas pelayanan perpajakan, serta mendukung optimalisasi penerimaan negara. Implementasi CTAS juga menjadi salah satu langkah strategis dalam mewujudkan administrasi perpajakan yang modern dan terintegrasi sesuai dengan perkembangan teknologi informasi (Korat & Munandar, 2025).

Meskipun memiliki tujuan untuk meningkatkan efektivitas administrasi perpajakan, implementasi CTAS pada tahap awal masih menghadapi berbagai tantangan. Perubahan proses bisnis dan prosedur kerja menuntut pegawai untuk beradaptasi dengan sistem baru dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selain itu, implementasi CTAS juga dihadapkan pada berbagai kendala teknis, seperti respon aplikasi yang lambat (*slow response*), proses *loading* yang memerlukan waktu lebih lama, gangguan sistem (*error*) pada saat mengakses menu tertentu. Kondisi tersebut berpotensi menghambat kelancaran penyelesaian pekerjaan dan menuntut pegawai untuk memiliki kemampuan beradaptasi serta kompetensi yang memadai dalam mengoperasikan sistem (Arianty, 2024).

Transformasi digital dalam administrasi publik merupakan bagian dari reformasi birokrasi yang diarahkan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, serta akuntabilitas pelayanan pemerintah. Penerapan sistem digital memungkinkan integrasi proses kerja dan pengelolaan data secara sistematis sehingga dapat mendukung penerapan manajemen berbasis kinerja (Suryanto et al., 2017). Pemanfaatan teknologi informasi juga berperan dalam memperkuat tata kelola organisasi publik melalui sistem yang terdokumentasi dan terstandarisasi (Nurchayono et al., 2020). Perubahan tersebut menuntut kesiapan organisasi serta

peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang semakin berbasis teknologi (Anakampun et al., 2025).

Reformasi perpajakan di Indonesia menjadi bagian penting dari agenda transformasi administrasi publik. Direktorat Jenderal Pajak melakukan modernisasi administrasi melalui digitalisasi layanan dan integrasi sistem informasi guna meningkatkan kepatuhan wajib pajak serta optimalisasi penerimaan negara (Korat & Munandar, 2025). Modernisasi tersebut diarahkan pada pembentukan proses bisnis yang lebih efektif dan efisien melalui pemanfaatan teknologi digital (Nurchayono et al., 2020). Pembaruan sistem administrasi perpajakan juga ditujukan untuk mendukung peningkatan kinerja aparatur dalam pelaksanaan fungsi pelayanan dan pengawasan (Kharisma & Lingga, 2025).

CTAS dirancang sebagai sistem inti yang mengintegrasikan seluruh proses administrasi perpajakan dalam satu *platform* digital terpadu (Korat & Munandar, 2025). Integrasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan akurasi data dan mempercepat layanan perpajakan. Penerapan sistem CTAS memerlukan kesiapan infrastruktur serta penyesuaian prosedur kerja agar dapat berjalan secara optimal (Arianty, 2024).

Keberhasilan implementasi CTAS tidak hanya ditentukan oleh kualitas teknologi, tetapi juga pada kemampuan pengguna dalam mengoperasikan sistem secara efektif. Sistem yang terintegrasi dapat meningkatkan efisiensi kerja apabila digunakan secara optimal (Kharisma & Lingga, 2025). Tantangan adaptasi sering muncul pada tahap awal implementasi akibat perubahan alur kerja dan kompleksitas fitur sistem (Arianty, 2024). Persepsi pegawai terhadap kemudahan

dan manfaat sistem turut memengaruhi efektivitas penggunaan dalam praktik sehari-hari (Suryanto et al., 2017). Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak pada pencapaian kinerja pegawai.

Kinerja pegawai dalam organisasi sektor publik mencerminkan tingkat pencapaian target kerja yang telah ditetapkan berdasarkan indikator tertentu. Kinerja dipengaruhi oleh faktor sistem kerja, lingkungan kerja, serta kapasitas individu (Nurchayono et al., 2020). Salah satu faktor yang berasal dari kapasitas individu adalah kompetensi pegawai. Kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional menjadi salah satu faktor utama dalam peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja (Siregar, 2020).

Dalam konteks digitalisasi administrasi perpajakan, kompetensi pegawai memiliki peran yang semakin strategis. Sistem berbasis teknologi seperti CTAS menuntut kemampuan teknis dan pemahaman regulasi yang memadai (Anakampun et al., 2025). Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik cenderung lebih mampu mengoptimalkan sistem dan meminimalkan kesalahan operasional (Nurchayono et al., 2020). Perbedaan tingkat kompetensi dapat menyebabkan variasi capaian kinerja antar pegawai dalam unit kerja yang sama (Setyawan et al., 2024).

Hubungan antara implementasi CTAS, kompetensi pegawai, dan kinerja pegawai menunjukkan adanya keterkaitan yang saling mendukung. Sistem administrasi yang terintegrasi menyediakan kerangka kerja yang lebih sistematis dalam pelaksanaan tugas (Korat & Munandar, 2025). Kompetensi pegawai menentukan sejauh mana sistem tersebut dapat dimanfaatkan secara optimal dalam praktik kerja (Siregar, 2020). Integrasi antara aspek teknologi dan aspek sumber

daya manusia berpotensi menghasilkan peningkatan kinerja yang lebih signifikan (Kharisma & Lingga, 2025).

Berbagai penelitian mengenai implementasi CTAS menunjukkan bahwa penerapan sistem administrasi perpajakan berbasis digital masih menghadapi tantangan berupa proses adaptasi pengguna, kesiapan kompetensi pegawai, serta kendala teknis yang dapat memengaruhi efektivitas penggunaan sistem (Arianty, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi CTAS tidak hanya ditentukan oleh kualitas sistem, tetapi juga oleh kemampuan pegawai dalam memanfaatkan sistem untuk mendukung pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi mengenai apakah implementasi CTAS benar-benar mampu meningkatkan kinerja pegawai, khususnya pada lingkungan KPP Pratama Semarang Barat.

Kesenjangan penelitian terlihat dari masih terbatasnya kajian yang menguji secara simultan pengaruh implementasi CTAS dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada tingkat Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Sebagian penelitian lebih berfokus pada aspek sistem administrasi perpajakan secara terpisah (Aqilah et al., 2025). Sebagian penelitian lain menitikberatkan pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja tanpa mengintegrasikan variabel sistem digital dalam model analisis (Setyawan et al., 2024). Keterbatasan tersebut menunjukkan perlunya penelitian yang menguji kedua variabel independen secara bersama-sama dalam satu kerangka empiris.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis pengaruh implementasi CTAS dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada KPP

Pratama Semarang Barat. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian administrasi publik berbasis digital serta kontribusi praktis bagi peningkatan efektivitas implementasi sistem dan kualitas kinerja aparatur perpajakan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah implementasi CTAS berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Semarang Barat?
2. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Semarang Barat?
3. Apakah implementasi CTAS dan kompetensi pegawai secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Semarang Barat?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh implementasi CTAS terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Semarang Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Semarang Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh implementasi CTAS dan kompetensi pegawai secara simultan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Semarang Barat.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

A. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan administrasi publik, khususnya yang berkaitan dengan implementasi sistem informasi perpajakan dan kompetensi pegawai dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, penelitian ini dapat memperkaya literatur empiris mengenai pengaruh simultan faktor teknologi dan faktor sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah.

B. Kegunaan Praktis

1) Bagi KPP Pratama Semarang Barat

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan evaluasi bagi KPP terkait penerapan CTAS. Hasil penelitian dapat digunakan untuk mengetahui sejauh mana sistem tersebut mampu mendukung efektivitas pekerjaan pegawai serta meningkatkan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas administrasi perpajakan. Penelitian ini juga dapat menjadi pertimbangan dalam penyusunan kebijakan pengembangan sistem kerja dan peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan KPP.

2) Bagi Pegawai

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya kompetensi dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan dan penggunaan sistem administrasi perpajakan berbasis digital.

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, serta keterampilan pegawai dalam menggunakan CTAS sehingga dapat menunjang efektivitas dan kualitas kinerja.

3) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan sumber informasi bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian terkait sistem administrasi perpajakan digital, kompetensi pegawai, maupun kinerja pegawai pada sektor publik. Penelitian ini juga dapat menjadi bahan perbandingan untuk pengembangan penelitian dengan variabel, metode, maupun objek penelitian yang berbeda.

1.4 Sistematika Penulisan

Penulisan laporan penelitian disusun ke dalam beberapa bab dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan gambaran umum penelitian yang meliputi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan. Bab ini bertujuan untuk memberikan pemahaman awal mengenai alasan, arah, dan ruang lingkup penelitian yang dilakukan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas landasan teori yang relevan dengan penelitian, antara lain konsep CTAS, kompetensi pegawai, kinerja pegawai, serta teori-teori pendukung yang berkaitan dengan implementasi

sistem informasi dalam organisasi. Bab ini juga memuat penelitian terdahulu, kerangka konseptual, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, meliputi populasi dan sampel, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil pengolahan dan analisis data yang telah diperoleh dari responden. Hasil penelitian tersebut dibahas secara mendalam. Analisis hasil penelitian ini bertujuan untuk menjawab tujuan penelitian atau menyelesaikan masalah yang diteliti.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang merupakan jawaban atas rumusan masalah berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan. Bab ini juga memuat keterbatasan dan saran-saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi instansi terkait maupun bagi peneliti selanjutnya, serta implikasi yang dapat membantu memahami efek yang ditimbulkan di masa depan atau dampak dari tindakan yang diambil.