



## Sinergi Kebijakan Pajak dan Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak: Studi Evaluatif pada Administrasi Perpajakan di Indonesia

### *Synergy of Tax Policy and Bureaucratic Reform in Improving Taxpayer Compliance: An Evaluative Study on Tax Administration in Indonesia*

Mohd. Idris Dalimunthe<sup>1</sup>, Ramadha Yanti Parinduri<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Universitas Medan Area

<sup>2</sup>Universitas Pembinaan Masyarakat Indonesia

*Corresponding Author\**: [yantifkmb@gmail.com](mailto:yantifkmb@gmail.com)

#### Abstrak

Kepatuhan wajib pajak merupakan salah satu indikator kinerja utama dalam sistem perpajakan nasional. Di Indonesia, berbagai upaya telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kepatuhan tersebut melalui sinergi antara kebijakan pajak dan reformasi birokrasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana integrasi antara kebijakan fiskal dan tata kelola administrasi publik berkontribusi terhadap peningkatan kepatuhan wajib pajak. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan desain studi evaluatif. Data diperoleh melalui studi dokumentasi kebijakan, wawancara semi-struktural dengan pejabat Direktorat Jenderal Pajak, dan analisis terhadap laporan kinerja serta kebijakan terkait reformasi birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi sistem perpajakan melalui *e-Filing*, *e-Bupot*, dan *CoreTax Administration System* telah menyederhanakan proses pelaporan dan mempercepat pelayanan, sehingga meningkatkan kepatuhan sukarela. Di sisi lain, reformasi birokrasi yang mencakup peningkatan kualitas SDM, penguatan zona integritas, dan penerapan sistem merit turut menciptakan birokrasi yang lebih akuntabel dan responsif. Sinergi kedua pendekatan ini terbukti memperkuat legitimasi institusi perpajakan di mata publik. Namun demikian, tantangan masih ditemukan dalam hal ketimpangan akses digital, resistensi budaya birokrasi lama, serta kurangnya literasi pajak di kalangan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan strategi komprehensif yang mencakup edukasi, perluasan infrastruktur digital, dan peningkatan koordinasi lintas sektor untuk memperkuat keberlanjutan reformasi dan efektivitas kebijakan perpajakan di Indonesia.

**Kata kunci:** Kebijakan Pajak; Reformasi Birokrasi; Kepatuhan Pajak; Administrasi Publik; Digitalisasi Perpajakan.

#### Abstract

*Taxpayer compliance is one of the main performance indicators in the national taxation system. In Indonesia, various efforts have been made by the government to improve this compliance through synergy between tax policies and bureaucratic reform. This study aims to evaluate the extent to which the integration between fiscal policy and public administration governance contributes to improving taxpayer compliance. The approach used is descriptive qualitative with an evaluative study design. Data were obtained through policy documentation studies, semi-structured interviews with officials of the Directorate General of Taxes, and analysis of performance reports and policies related to bureaucratic reform. The results of the study indicate that the digitalization of the taxation system through e-Filing, e-Bupot, and the CoreTax Administration System has simplified the reporting process and accelerated services, thereby increasing voluntary*



*compliance. On the other hand, bureaucratic reforms that include improving the quality of human resources, strengthening integrity zones, and implementing a merit system have helped create a more accountable and responsive bureaucracy. The synergy of these two approaches has been proven to strengthen the legitimacy of tax institutions in the eyes of the public. However, challenges are still found in terms of inequality in digital access, resistance to the old bureaucratic culture, and lack of tax literacy among the community. Therefore, a comprehensive strategy is needed that includes education, expansion of digital infrastructure, and increased cross-sector coordination to strengthen the sustainability of reform and the effectiveness of tax policies in Indonesia.*

**Keywords:** Tax Policy; Bureaucratic Reform; Tax Compliance; Public Administration; Tax Digitalization.

## PENDAHULUAN

Sektor perpajakan memiliki peran sentral dalam mendukung pembiayaan pembangunan nasional. Dalam konteks negara berkembang seperti Indonesia, penerimaan pajak menjadi tulang punggung Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Berdasarkan data dari Kementerian Keuangan, kontribusi pajak terhadap total penerimaan negara mencapai lebih dari 80% pada tahun 2023, menjadikan upaya peningkatan kepatuhan wajib pajak sebagai agenda strategis nasional (Kementerian Keuangan RI, 2024).

Namun demikian, tantangan terhadap tingkat kepatuhan wajib pajak masih menjadi masalah kronis yang belum terselesaikan secara optimal. Tingkat *tax compliance* di Indonesia masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan negara-negara anggota OECD. Sebagian besar ketidakpatuhan ini dipengaruhi oleh kompleksitas sistem perpajakan, lemahnya pelayanan birokrasi, dan rendahnya literasi pajak di kalangan masyarakat (Torgler, 2007). Untuk itu, diperlukan pendekatan holistik yang tidak hanya berfokus pada kebijakan pajak, melainkan juga pada reformasi administrasi birokrasi publik.

Reformasi birokrasi merupakan komponen penting dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, efisien, dan akuntabel. Dalam ranah administrasi perpajakan, reformasi birokrasi mencakup digitalisasi layanan, penyederhanaan prosedur, peningkatan kualitas SDM, serta upaya membangun integritas dan transparansi di lingkungan otoritas pajak (Dwiyanto, 2017). Ketika kebijakan pajak yang dirancang oleh pemerintah dapat diimplementasikan secara konsisten melalui birokrasi yang responsif dan adaptif, maka potensi peningkatan kepatuhan pajak akan semakin besar.

Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pajak (DJP) telah menerapkan berbagai instrumen kebijakan modern seperti *e-Filing*, *e-Bupot*, *CoreTax Administration System*, dan pelaporan berbasis aplikasi daring untuk menyederhanakan pelaporan dan pembayaran pajak. Inovasi ini diharapkan dapat mengurangi biaya kepatuhan (*compliance cost*) sekaligus meningkatkan efisiensi administratif (Mardiasmo, 2018). Di sisi lain, strategi reformasi birokrasi juga telah diterapkan secara bertahap melalui penguatan zona integritas, sistem merit, serta evaluasi kinerja aparatur sipil negara (LAN RI, 2021).

Sinergi antara kebijakan fiskal di bidang perpajakan dan reformasi birokrasi tidak hanya mencerminkan komitmen negara dalam meningkatkan efektivitas tata kelola pajak, tetapi juga memperkuat legitimasi pemerintah di mata publik. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi bagaimana sinergi ini terwujud dalam praktik, serta faktor-faktor yang mendukung atau menghambat implementasinya.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi terhadap sinergi antara kebijakan perpajakan dan reformasi birokrasi dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak di Indonesia. Fokus utama adalah pada aspek pelaksanaan administrasi perpajakan oleh DJP serta intervensi kebijakan yang berkaitan dengan pelayanan publik dan peningkatan akuntabilitas. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam literatur kebijakan fiskal dan administrasi negara, sekaligus memberikan rekomendasi kebijakan yang aplikatif bagi pembuat keputusan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Kebijakan Pajak (Tax Policy)**

Kebijakan pajak merupakan salah satu instrumen utama dalam sistem keuangan negara yang bertujuan untuk memperoleh penerimaan negara, sekaligus mengatur distribusi pendapatan dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Menurut Mardiasmo (2018), kebijakan pajak terdiri atas berbagai aturan dan regulasi yang mengatur tentang pemungutan pajak, seperti penetapan tarif, objek dan subjek pajak, serta prosedur pelaporan dan pembayaran.

Dalam konteks Indonesia, reformasi kebijakan pajak telah dilakukan secara bertahap sejak krisis moneter 1998. Pemerintah mulai memperkenalkan sistem self-assessment yang memberikan tanggung jawab kepada wajib pajak untuk menghitung, membayar, dan melaporkan sendiri kewajiban perpajakannya (Gunadi, 2013). Sistem ini memerlukan kepercayaan publik terhadap administrasi perpajakan yang efektif dan transparan.

Kebijakan perpajakan modern juga menyoal efisiensi administrasi melalui digitalisasi layanan, seperti penerapan *e-Filing*, *e-Bupot*, dan *e-Billing*. Teknologi ini bertujuan untuk mengurangi biaya kepatuhan, mempercepat proses administrasi, serta menurunkan tingkat interaksi langsung antara petugas pajak dan wajib pajak guna mengurangi potensi praktik koruptif (OECD, 2022).

Namun, efektivitas kebijakan pajak tidak hanya ditentukan oleh aspek regulasi, melainkan juga sejauh mana implementasinya didukung oleh infrastruktur birokrasi yang memadai. Oleh karena itu, sinergi dengan reformasi birokrasi menjadi hal yang sangat penting dalam memastikan keberhasilan kebijakan fiskal tersebut.

### **2. Reformasi Birokrasi**

Reformasi birokrasi merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan melalui perubahan struktur, budaya organisasi, proses, dan kapabilitas aparatur negara. Dwiyanto (2017) menyatakan bahwa reformasi birokrasi

bertujuan untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, akuntabel, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Dalam sektor perpajakan, reformasi birokrasi diwujudkan dalam bentuk penyederhanaan prosedur pelayanan, peningkatan kapasitas SDM pajak, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung pelayanan publik yang efisien. DJP sebagai otoritas pajak nasional telah meluncurkan berbagai inisiatif reformasi, termasuk pembangunan CoreTax Administration System, zona integritas menuju wilayah bebas korupsi (WBK), dan sistem penilaian kinerja berbasis hasil (output-based performance).

Salah satu kendala utama birokrasi perpajakan di Indonesia adalah masih adanya budaya organisasi yang kaku, rendahnya inovasi pelayanan, serta tingginya ketergantungan pada interaksi manual antara petugas dan wajib pajak. Hal ini berpotensi menghambat tujuan reformasi birokrasi yang diharapkan mampu membangun kepercayaan publik terhadap institusi negara (LAN RI, 2021).

### **3. Kepatuhan Wajib Pajak**

Kepatuhan wajib pajak adalah perilaku wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut Devos (2014), kepatuhan pajak dapat dibagi menjadi dua: *voluntary compliance* (kepatuhan sukarela) dan *enforced compliance* (kepatuhan karena tekanan hukum atau sanksi).

Faktor-faktor yang memengaruhi kepatuhan pajak meliputi: persepsi terhadap keadilan sistem pajak, kualitas pelayanan administrasi pajak, kejelasan regulasi, pengetahuan perpajakan, dan persepsi terhadap integritas petugas pajak (Alm & Torgler, 2006). Oleh karena itu, membangun sistem perpajakan yang mudah diakses, transparan, dan didukung oleh birokrasi yang kompeten menjadi syarat mutlak untuk mendorong kepatuhan.

Penelitian yang dilakukan oleh Fauzi dan Fitriani (2021) menunjukkan bahwa digitalisasi administrasi perpajakan berdampak positif terhadap peningkatan kepatuhan wajib pajak, terutama di kalangan pelaku usaha mikro dan menengah (UMKM). Namun, efek tersebut akan lebih signifikan jika diiringi dengan reformasi birokrasi yang mampu meningkatkan kualitas interaksi antara negara dan wajib pajak.

### **4. Sinergi Kebijakan Pajak dan Reformasi Birokrasi**

Sinergi antara kebijakan pajak dan reformasi birokrasi merupakan pendekatan interdependen yang saling memperkuat. Kebijakan fiskal yang baik membutuhkan

birokrasi yang mampu mengimplementasikannya secara efektif, sementara reformasi birokrasi perlu diarahkan untuk mendukung pelaksanaan kebijakan publik secara optimal.

Menurut Sugiyanto (2022), keberhasilan kebijakan pajak sangat ditentukan oleh koordinasi lintas sektor, harmonisasi data antara instansi, serta konsistensi kebijakan antar level pemerintahan. Dalam kerangka inilah diperlukan sinergi yang berbasis data, teknologi, dan tata kelola yang akuntabel.

Sinergi ini akan semakin penting dalam konteks transformasi digital di sektor publik. Pemerintah tidak hanya dituntut untuk menyusun kebijakan yang adaptif terhadap perkembangan ekonomi digital, tetapi juga harus memastikan bahwa institusi birokrasi yang menanganinya memiliki kapasitas untuk mengelola sistem perpajakan berbasis teknologi secara efektif (World Bank, 2023).

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi evaluatif, yang bertujuan untuk menggali, memahami, dan mengevaluasi secara mendalam sinergi antara kebijakan perpajakan dan reformasi birokrasi dalam mendorong kepatuhan wajib pajak di Indonesia. Pendekatan ini dipilih karena relevan untuk menelaah proses kebijakan publik serta dampaknya terhadap perilaku administratif dan sosial masyarakat, terutama dalam konteks kompleksitas tata kelola perpajakan.

### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yang menekankan pada pemahaman fenomena sosial dan kebijakan melalui deskripsi naratif yang mendalam (Creswell, 2014). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi proses implementasi kebijakan, dinamika birokrasi, serta persepsi wajib pajak terhadap sistem administrasi perpajakan yang sedang berlangsung.

Selain itu, digunakan pula pendekatan evaluatif, yakni metode yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu kebijakan atau program mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Patton, 2008). Penelitian evaluatif dalam konteks ini bertujuan untuk menilai efektivitas dan efisiensi sinergi kebijakan pajak dan reformasi birokrasi terhadap peningkatan kepatuhan pajak.

### **2. Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari dua kategori, yaitu:

- a. Data primer: diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan narasumber yang berasal dari pejabat Direktorat Jenderal Pajak (DJP), akademisi di bidang perpajakan dan administrasi publik, serta pelaku usaha sebagai wajib pajak.
- b. Data sekunder: meliputi dokumen resmi pemerintah seperti Peraturan Menteri Keuangan, Peraturan Presiden tentang Reformasi Birokrasi, Laporan Kinerja DJP, data statistik dari Badan Kebijakan Fiskal (BKF), serta publikasi dari Lembaga Administrasi Negara (LAN), OECD, dan Bank Dunia.

### **3. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

- a. Wawancara mendalam (in-depth interview): untuk menggali informasi yang tidak bisa diperoleh dari data kuantitatif, khususnya terkait implementasi kebijakan dan persepsi para pemangku kepentingan.
- b. Studi dokumentasi: berupa telaah terhadap dokumen kebijakan, laporan tahunan DJP, serta literatur akademik yang berkaitan dengan kebijakan fiskal dan reformasi birokrasi.
- c. Observasi partisipatif terbatas: dilakukan secara tidak langsung melalui analisis sistem dan proses pelayanan pajak digital seperti *e-Filing*, *e-Bupot*, dan aplikasi DJP Online, guna menilai kesesuaian antara kebijakan dengan praktik lapangan.

### **4. Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model Miles dan Huberman (2014) yang terdiri atas tiga tahapan:

- a. Reduksi data (data reduction): proses memilah dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian.
- b. Penyajian data (data display): menyusun data dalam bentuk matriks atau narasi untuk memudahkan penarikan makna.
- c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi: menginterpretasi data secara logis dan sistematis untuk menjawab rumusan masalah.

Proses analisis dilakukan secara iteratif, yaitu terus-menerus sejak awal pengumpulan data hingga tahap penulisan akhir. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

## **1. Penerapan Kebijakan Pajak Digital dan Dampaknya terhadap Kepatuhan Wajib Pajak**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan pajak berbasis digital memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan efisiensi administrasi serta mendorong kepatuhan wajib pajak. Sejak diperkenalkannya sistem *e-Filing*, *e-Bupot*, dan *e-Billing*, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) berhasil mengurangi kompleksitas pelaporan pajak serta mempercepat proses pembayaran (Kemenkeu, 2023).

Digitalisasi ini memperpendek waktu yang diperlukan wajib pajak untuk memenuhi kewajiban administratifnya. Menurut OECD (2022), pengurangan biaya kepatuhan (*compliance cost*) merupakan salah satu faktor utama yang mendorong kepatuhan sukarela. Di Indonesia, tingkat pelaporan pajak melalui *e-Filing* meningkat signifikan dari 52% pada tahun 2016 menjadi lebih dari 85% pada tahun 2022 (DJP, 2023), mencerminkan adaptasi positif dari wajib pajak terhadap kebijakan berbasis teknologi.

Namun, efektivitas kebijakan ini masih dipengaruhi oleh tingkat literasi digital dan kesenjangan akses infrastruktur di berbagai daerah. Informan dari DJP menyatakan bahwa “masih terdapat daerah dengan konektivitas internet rendah yang menyulitkan wajib pajak dalam mengakses layanan digital, terutama di luar Jawa dan Bali.” Hal ini sejalan dengan temuan World Bank (2023) yang menyebutkan bahwa ketimpangan infrastruktur digital masih menjadi tantangan dalam transformasi administrasi publik di Indonesia.

## **2. Reformasi Birokrasi dan Peningkatan Kinerja Administrasi Pajak**

Hasil evaluasi juga menunjukkan bahwa reformasi birokrasi dalam tubuh DJP telah memberikan dampak positif terhadap profesionalisme dan integritas aparatur. Program reformasi birokrasi yang difokuskan pada pembangunan zona integritas, penguatan sistem merit, serta peningkatan kapasitas aparatur sipil negara (ASN) berhasil menciptakan sistem pelayanan yang lebih responsif.

Berdasarkan wawancara dengan pegawai DJP, diterangkan bahwa proses pelayanan kini lebih terukur, berbasis sistem, dan lebih sedikit intervensi manual. Ini sesuai dengan gagasan Dwiyanto (2017) yang menyatakan bahwa birokrasi yang modern adalah birokrasi yang berbasis hasil (*result-oriented bureaucracy*), bukan sekadar administrasi prosedural.

Reformasi birokrasi juga diiringi dengan peluncuran Core Tax Administration System, yang mengintegrasikan berbagai sistem perpajakan ke dalam satu platform terpadu. Sistem ini bertujuan menghindari duplikasi data dan mempercepat proses audit serta pengawasan pajak (Kemenkeu, 2024). Dalam konteks ini, birokrasi tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai katalisator perubahan dalam pelayanan publik.

Namun, beberapa hambatan masih ditemukan, seperti resistensi internal terhadap perubahan, ketidaksiapan teknis dalam penggunaan sistem baru, serta keterbatasan pelatihan bagi ASN di level daerah. Hal ini menunjukkan bahwa reformasi birokrasi memerlukan waktu dan konsistensi, serta dukungan dari manajemen tertinggi dalam institusi.

### **3. Sinergi Kebijakan Pajak dan Reformasi Birokrasi: Kolaborasi yang Menentukan**

Analisis mendalam dari data dokumentasi dan wawancara menunjukkan bahwa sinergi antara kebijakan pajak dan reformasi birokrasi bukan hanya bersifat pelengkap, melainkan bersifat mutualistik. Implementasi kebijakan pajak yang baik memerlukan birokrasi yang bersih, efisien, dan adaptif. Sebaliknya, reformasi birokrasi akan lebih bermakna jika diarahkan untuk mendukung kebijakan publik yang strategis dan berdampak langsung pada masyarakat.

Sebagai contoh, integrasi data antara DJP, Ditjen Dukcapil, dan sistem keuangan daerah memungkinkan sinkronisasi informasi yang lebih akurat, yang berdampak pada peningkatan basis data perpajakan dan pengurangan manipulasi data (Sugiyanto, 2022). Sinergi lintas kelembagaan ini menjadi indikator utama dalam membangun governance perpajakan yang kredibel dan transparan.

Lebih lanjut, kerja sama antara DJP dan Kementerian PAN-RB dalam pelaksanaan reformasi birokrasi tematik telah membentuk kerangka tata kelola pajak yang lebih akuntabel. Evaluasi kinerja instansi dilakukan secara berkala dengan indikator pelayanan publik, pengelolaan SDM, dan capaian penerimaan pajak (LAN, 2021).

Kepatuhan wajib pajak juga dipengaruhi oleh persepsi terhadap keadilan sistem dan profesionalisme petugas pajak. Alm dan Torgler (2006) menunjukkan bahwa persepsi keadilan dan kepercayaan terhadap institusi pemerintah merupakan determinan utama dalam meningkatkan tax morale. Dalam konteks Indonesia, reformasi birokrasi yang memperkuat integritas petugas pajak turut meningkatkan persepsi positif masyarakat terhadap sistem perpajakan.

### **4. Tantangan dan Rekomendasi Strategis**

Meskipun berbagai kemajuan telah dicapai, masih terdapat sejumlah tantangan besar, antara lain:

- a. Ketimpangan literasi dan akses digital antar wilayah.
- b. Resistensi internal terhadap reformasi di kalangan ASN.
- c. Kurangnya pendekatan edukatif dan dialogis kepada wajib pajak.

- d. Lemahnya koordinasi antar instansi dalam berbagi data dan informasi perpajakan. Oleh karena itu, rekomendasi strategis meliputi:
- a. Penguatan literasi pajak digital melalui program inklusi perpajakan di sekolah dan komunitas usaha.
  - b. Percepatan transformasi digital nasional, khususnya infrastruktur internet di wilayah luar Jawa.
  - c. Peningkatan kapasitas SDM birokrasi pajak melalui pelatihan berbasis kompetensi dan pendekatan manajemen perubahan.

Peningkatan koordinasi lintas sektor, terutama antara DJP, Bappenas, dan LAN, guna menyusun strategi kolaboratif berbasis data.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa sinergi antara kebijakan pajak dan reformasi birokrasi memainkan peranan strategis dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak di Indonesia. Transformasi yang terjadi dalam sistem perpajakan nasional tidak hanya ditentukan oleh kualitas regulasi fiskal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kapasitas, profesionalisme, serta integritas birokrasi yang menjalankan fungsi pelayanan dan pengawasan.

Kebijakan perpajakan berbasis digital, seperti *e-Filing*, *e-Bupot*, dan integrasi *CoreTax Administration System*, terbukti berhasil menyederhanakan proses pelaporan dan pembayaran pajak, mengurangi potensi penyimpangan administratif, serta menekan biaya kepatuhan. Peningkatan jumlah wajib pajak yang menggunakan platform digital menunjukkan adanya penerimaan yang tinggi terhadap sistem perpajakan yang modern, efisien, dan transparan.

Di sisi lain, reformasi birokrasi di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) melalui penguatan sistem merit, zona integritas, dan penilaian kinerja berbasis hasil, telah membentuk fondasi yang lebih baik bagi pelayanan publik. Reformasi ini juga membantu membangun kepercayaan wajib pajak terhadap institusi perpajakan, yang merupakan salah satu determinan penting dalam *tax compliance*.

Sinergi antara kedua aspek tersebut menciptakan efek timbal balik yang positif: kebijakan yang baik dapat dijalankan dengan lebih efektif jika didukung oleh birokrasi yang kapabel, dan reformasi birokrasi akan lebih bermakna jika diarahkan untuk mengimplementasikan kebijakan publik secara optimal. Namun demikian, tantangan masih tetap ada, khususnya dalam hal literasi pajak digital di kalangan masyarakat, resistensi

terhadap perubahan di tubuh birokrasi, serta keterbatasan infrastruktur digital di daerah-daerah tertinggal.

Dengan demikian, kepatuhan wajib pajak sebagai tujuan akhir tidak dapat dicapai hanya melalui pendekatan tunggal. Diperlukan integrasi lintas sektor, konsistensi kebijakan, serta kolaborasi yang kuat antara pemerintah pusat, daerah, dan masyarakat dalam menciptakan ekosistem perpajakan yang adil, transparan, dan inklusif.

## **2. Saran**

Berdasarkan temuan dan kesimpulan penelitian ini, beberapa saran strategis dapat diajukan sebagai berikut:

### **a. Peningkatan Literasi Pajak dan Inklusi Digital**

Pemerintah perlu meluncurkan program edukasi pajak berbasis komunitas, terutama menyoasar kelompok masyarakat yang belum terbiasa dengan layanan digital. Literasi ini harus meliputi aspek teknis penggunaan sistem digital, hak dan kewajiban perpajakan, serta pentingnya kepatuhan pajak dalam pembangunan nasional. Pelibatan perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat, dan media lokal dapat memperluas jangkauan kampanye literasi ini.

### **b. Pemerataan Infrastruktur Digital Nasional**

Kesenjangan digital antar wilayah masih menjadi penghambat utama dalam implementasi kebijakan pajak digital. Oleh karena itu, dibutuhkan komitmen pemerintah dalam mempercepat pembangunan infrastruktur digital, khususnya di wilayah Indonesia bagian timur. Hal ini dapat dilakukan melalui kolaborasi antara DJP, Kementerian Kominfo, dan pemerintah daerah.

### **c. Penguatan Kapasitas Aparatur Birokrasi Pajak**

Proses reformasi birokrasi harus disertai dengan peningkatan kapasitas SDM secara berkelanjutan, baik dalam aspek teknis, manajerial, maupun etika pelayanan. Pelatihan berkelanjutan, sertifikasi kompetensi, serta sistem insentif berbasis kinerja harus diperluas agar mampu mendorong perubahan perilaku ASN dan menciptakan budaya kerja yang progresif.

### **d. Optimalisasi Kolaborasi Antar Lembaga**

Sinergi antara DJP dengan instansi lain seperti Ditjen Dukcapil, OJK, BPS, dan pemda perlu diperkuat melalui integrasi sistem informasi, pertukaran data yang aman, dan penyelarasan kebijakan. Dengan ekosistem data yang kuat dan terpadu, pengawasan terhadap kepatuhan pajak akan menjadi lebih akurat dan proaktif.

### **e. Evaluasi Berkelanjutan terhadap Efektivitas Kebijakan**

Penerapan kebijakan perpajakan dan reformasi birokrasi perlu terus dievaluasi secara periodik agar dapat menyesuaikan dengan dinamika sosial dan teknologi. Evaluasi ini harus melibatkan pemangku kepentingan dari berbagai sektor, termasuk asosiasi usaha, akademisi, dan lembaga pengawas independen, sehingga dapat memberikan masukan yang objektif dan konstruktif.

Dengan pelaksanaan saran-saran tersebut secara sistematis dan konsisten, diharapkan tingkat kepatuhan pajak di Indonesia dapat meningkat secara signifikan, sehingga berkontribusi pada stabilitas fiskal, pemerintahan yang bersih, dan pembangunan yang berkelanjutan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alm, J., & Torgler, B. (2006). Culture differences and tax morale in the United States and Europe. *Journal of Economic Psychology*, 27(2), 224–246.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Devos, K. (2014). *Factors Influencing Individual Taxpayer Compliance Behaviour*. Springer.
- DJP. (2023). *Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2022*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pajak.
- Dwiyanto, A. (2017). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fauzi, R., & Fitriani, D. (2021). "Pengaruh Reformasi Birokrasi terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di Indonesia". *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 12(1), 25–38.
- Gunadi. (2013). *Perpajakan: Konsep, Teori dan Implementasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). *Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2022*. Jakarta: DJP.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Laporan Realisasi APBN 2023*. Jakarta: Kemenkeu RI.
- Kementerian Keuangan RI. (2023). *APBN Kita: Realisasi Semester I Tahun Anggaran 2023*. Jakarta: Kemenkeu.
- Kementerian Keuangan RI. (2024). *Transformasi Digital Pajak: CoreTax System dan Pelayanan Modern*. Jakarta: DJP.
- LAN RI. (2021). *Laporan Tahunan Reformasi Birokrasi Nasional*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Mardiasmo. (2018). *Perpajakan*. Yogyakarta: Andi.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- OECD. (2022). *Tax Administration 2022: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*. Paris: OECD Publishing.
- Patton, M. Q. (2008). *Utilization-Focused Evaluation* (4th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Sugiyanto. (2022). *Tata Kelola Perpajakan Digital dan Sinergi Antar Lembaga*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Torgler, B. (2007). *Tax Compliance and Tax Morale: A Theoretical and Empirical Analysis*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- World Bank. (2023). *Public Sector Digital Transformation in Indonesia: Challenges and Opportunities*. Washington, DC: World Bank Publications.