

DIGITALISASI PERPAJAKAN DAN PENINGKATAN KEPERCAYAAN WAJIB PAJAK

Oleh

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD

www.rudycr.com/cv.pdf

Institut Bisnis dan Multimedia (IBM ASMI)

Artikel Akademik



ARTIKEL AKADEMIK

ARTIFICIAL INTELLIGENCE, DIGITALISASI PAJAK, — DAN — MASA DEPAN ADMINISTRASI PERPAJAKAN



AI Analytics



Coretax DJP



Risk Assessment



Prefilled Returns



Data Governance



Cybersecurity



Oleh:

Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD



www.rudycct.com/cv.pdf



IBM-ASMI

(Institut Bisnis dan Multimedia)

Abstrak

Digitalisasi perpajakan telah mengubah hubungan antara wajib pajak dan administrasi pajak dari interaksi yang dominan berbasis kantor, dokumen fisik, dan prosedur manual menuju layanan elektronik yang semakin terintegrasi, otomatis, dan berbasis data. Transformasi ini menawarkan potensi besar untuk meningkatkan efisiensi dan kepatuhan, tetapi keberhasilan jangka panjangnya bergantung pada kepercayaan. Wajib pajak perlu percaya bahwa sistem digital dapat diandalkan, data mereka aman, aturan diterapkan secara konsisten, keputusan dapat dijelaskan, serta layanan tidak hanya mempermudah negara melakukan pengawasan tetapi juga mempermudah warga memenuhi hak dan kewajibannya. Artikel ini menganalisis hubungan digitalisasi perpajakan dan kepercayaan wajib pajak melalui perspektif manajemen publik, perilaku kepatuhan, service quality, procedural justice, digital trust, tax morale, dan governance data. Konteks Indonesia dibahas melalui modernisasi Sistem Inti Administrasi Perpajakan dan Coretax DJP, yang memperoleh kerangka pelaksanaan melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 81 Tahun 2024 beserta perubahan-perubahannya. Artikel menguraikan bagaimana user experience, kepastian layanan, keamanan siber, privasi, transparansi penggunaan data, aksesibilitas, digital inclusion, mekanisme koreksi, pelayanan omnichannel, dan human support membentuk persepsi terhadap integritas serta kompetensi otoritas pajak. Artikel mengusulkan model “Siklus Kepercayaan Digital Perpajakan”: layanan digital yang mudah dan andal menurunkan biaya kepatuhan; pengalaman positif meningkatkan perceived competence dan procedural fairness; kepercayaan memperkuat tax morale dan kepatuhan sukarela; kepatuhan serta data yang lebih baik memperbesar kemampuan administrasi menyediakan layanan yang semakin personal dan tepat. Sebaliknya, gangguan sistem, data salah, cyber incident, jawaban inkonsisten, dan proses otomatis yang tidak dapat dipertanyakan dapat menciptakan vicious cycle ketidakpercayaan. Bagian akhir menyajikan roadmap kebijakan, indikator trust, desain governance, skenario 2035, dan agenda penelitian untuk membangun administrasi perpajakan digital Indonesia yang mudah, aman, adil, inklusif, transparan, dan berorientasi pada public value.

Kata Kunci

digitalisasi perpajakan; kepercayaan wajib pajak; Coretax DJP; tax morale; procedural justice; taxpayer experience; digital trust; cybersecurity; privasi; kepatuhan sukarela; administrasi perpajakan; public value

1. Pendahuluan: Digitalisasi Perpajakan adalah Transformasi Hubungan, Bukan Sekadar Teknologi

Digitalisasi perpajakan sering dibahas melalui istilah seperti e-filing, e-payment, portal, aplikasi, integrasi data, dan otomatisasi. Semua unsur tersebut penting, tetapi transformasi digital memiliki makna yang lebih dalam. Ia mengubah hubungan antara warga dan otoritas pajak: kapan interaksi terjadi, informasi apa yang dibutuhkan, bagaimana keputusan dibuat, siapa yang memegang kendali atas data, dan bagaimana wajib pajak memahami tindakan pemerintah.

Pada era administrasi manual, kepercayaan banyak dibentuk melalui interaksi tatap muka, reputasi institusi, dan persepsi terhadap petugas. Dalam sistem digital, sebagian besar pengalaman terjadi melalui interface, notifikasi, autentikasi, proses otomatis, dan respons sistem. Aplikasi yang stabil atau tidak stabil, pesan yang jelas atau membingungkan, serta kemampuan melakukan koreksi menjadi “wajah” institusi. Dengan demikian, desain digital memiliki konsekuensi institusional.

Kepercayaan penting karena perpajakan tidak dapat sepenuhnya dikelola melalui pemeriksaan dan sanksi. Jumlah transaksi, wajib pajak, dan aktivitas ekonomi terlalu besar untuk diawasi secara langsung. Sistem membutuhkan voluntary compliance. Wajib pajak yang percaya bahwa institusi kompeten, adil, dan menggunakan kewenangan secara proporsional lebih mungkin bekerja sama.

Digitalisasi dapat memperkuat kepercayaan karena mengurangi antrean, mempercepat pelayanan, menyediakan informasi 24 jam, meningkatkan konsistensi, dan mengurangi ruang untuk interaksi informal yang rentan penyalahgunaan. Namun digitalisasi juga dapat merusak kepercayaan apabila sistem sering gagal, data tidak benar, keputusan otomatis tidak dapat dijelaskan, atau kebocoran data terjadi.

OECD menekankan bahwa layanan yang efektif, mudah digunakan, dan sesuai preferensi wajib pajak dapat meningkatkan partisipasi, kepercayaan, dan keyakinan terhadap sistem pajak. Pendekatan Tax Administration 3.0 bahkan berupaya mengurangi friction sebanyak mungkin agar proses perpajakan semakin seamless.

Dalam konteks Indonesia, modernisasi sistem inti memberikan kesempatan besar untuk memperkuat hubungan tersebut. Namun ukuran keberhasilan tidak cukup berupa jumlah layanan digital atau transaksi. Pertanyaan yang lebih penting adalah: apakah wajib pajak merasa sistem lebih mudah, lebih aman, lebih pasti, dan lebih adil? Artikel ini berangkat dari pertanyaan itu.

2. Memahami Kepercayaan Wajib Pajak

Kepercayaan wajib pajak dapat didefinisikan sebagai keyakinan bahwa otoritas pajak memiliki kompetensi, integritas, fairness, dan orientasi pada kepentingan publik. Kepercayaan bukan berarti wajib pajak menerima semua kebijakan tanpa kritik. Trust yang sehat justru kompatibel dengan akuntabilitas dan hak untuk mempertanyakan keputusan.

Dimensi pertama adalah competence trust. Wajib pajak percaya bahwa sistem dan pegawai mampu menjalankan tugas dengan benar. Dalam digitalisasi, kompetensi terlihat dari uptime, akurasi data, kecepatan respons, dan konsistensi informasi.

Dimensi kedua adalah integrity trust. Institusi harus dipersepsikan menggunakan data dan kewenangan sesuai hukum, tidak menyalahgunakan akses, dan menindak pelanggaran internal.

Dimensi ketiga adalah benevolence atau public-interest orientation. Wajib pajak perlu merasakan bahwa otoritas tidak hanya mengejar penerimaan, tetapi juga membantu mereka patuh dan melindungi hak.

Dimensi keempat adalah procedural fairness. Proses harus konsisten, transparan, dapat dijelaskan, dan menyediakan kesempatan koreksi.

Kepercayaan bersifat kumulatif. Satu pengalaman positif tidak langsung menciptakan trust tinggi, tetapi serangkaian interaksi yang konsisten membentuk reputasi. Sebaliknya, satu incident besar dapat memiliki efek tidak proporsional.

Digital trust merupakan bentuk khusus yang menambahkan security, privacy, data control, dan reliability. Warga mungkin percaya pada petugas tetapi tidak percaya aplikasi, atau sebaliknya. Karena itu institusi harus mengelola trust terhadap organisasi dan trust terhadap teknologi secara bersamaan.

Kepercayaan juga dipengaruhi informasi eksternal seperti media, pengalaman orang lain, dan kasus publik. Administrasi perlu memahami bahwa reputasi digital tidak dibentuk hanya di portal resmi.

Bagi manajemen, trust harus diukur seperti outcome strategis. Ia tidak boleh hanya diasumsikan dari jumlah pengguna aplikasi.

3. Dari Tax Morale menuju Digital Tax Morale

Tax morale merujuk pada motivasi intrinsik untuk membayar pajak. Faktor yang memengaruhi antara lain norma sosial, fairness, identitas kewargaan, dan kepercayaan terhadap pemerintah. Digitalisasi menambahkan lapisan baru pada tax morale: bagaimana teknologi memengaruhi rasa kewajiban dan legitimasi.

Jika proses digital mudah, wajib pajak merasa pemerintah menghargai waktu mereka. Jika informasi jelas, mereka merasa diperlakukan sebagai partner. Jika sistem selalu meminta data yang sama berulang kali, pesan yang diterima sebaliknya: pemerintah dianggap tidak terkoordinasi.

Digital tax morale juga dipengaruhi transparency. Wajib pajak ingin mengetahui mengapa data tertentu diminta dan bagaimana digunakan. Data collection tanpa penjelasan dapat menimbulkan persepsi surveillance.

Automated nudges dapat meningkatkan kepatuhan, tetapi nada komunikasi penting. Pesan yang terlalu agresif dapat menciptakan iklim antagonistik. Pesan yang membantu dan spesifik lebih sesuai dengan hubungan cooperative.

Kepercayaan pada algoritma juga menjadi faktor. Jika wajib pajak percaya bahwa sistem otomatis netral dan konsisten, acceptance dapat meningkat. Jika model dianggap black box, legitimacy menurun.

Tax morale digital karena itu tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga governance. Sistem yang canggih tetapi tidak adil dapat mengurangi motivasi sukarela.

Dalam jangka panjang, digitalisasi terbaik adalah yang membuat kepatuhan terasa natural, bukan koersif. Wajib pajak tidak harus memahami seluruh mesin di belakang sistem, tetapi harus merasa hasilnya dapat dipercaya.

Konsep ini menghubungkan user experience dengan citizenship. UX bukan hanya kenyamanan komersial; dalam pelayanan publik, ia membentuk persepsi negara.

4. Service Quality dan Kepercayaan

Kualitas pelayanan dalam administrasi pajak memiliki beberapa dimensi: reliability, responsiveness, assurance, accessibility, clarity, dan empathy. Digitalisasi mengubah bagaimana dimensi tersebut diwujudkan.

Reliability berarti sistem dapat digunakan ketika dibutuhkan dan menghasilkan output yang benar. Downtime pada periode pelaporan merusak kepercayaan lebih besar daripada tampilan yang kurang menarik.

Responsiveness berarti pertanyaan dan masalah ditangani cepat. Chatbot dapat membantu, tetapi escalation ke manusia penting untuk kasus kompleks.

Assurance berkaitan dengan rasa aman bahwa transaksi diterima dan tercatat. Confirmation, receipt, dan status tracking mengurangi ketidakpastian.

Accessibility berarti semua kelompok dapat mengakses layanan, termasuk mereka yang tidak memiliki internet kuat, penyandang disabilitas, atau literasi digital rendah. OECD menekankan bahwa akses alternatif membantu memperkuat trust dan voluntary compliance.

Clarity berarti bahasa dan langkah mudah dipahami. Banyak friction muncul bukan karena aturan sulit, tetapi karena interface tidak menjelaskan apa yang harus dilakukan berikutnya.

Empathy tidak hilang dalam sistem digital. Pesan error, desain bantuan, dan mekanisme pemulihan dapat menunjukkan apakah institusi memahami kesulitan pengguna.

Kepercayaan muncul ketika semua dimensi konsisten. Sistem cepat tetapi tidak akurat tidak dipercaya. Sistem aman tetapi sangat sulit digunakan juga menciptakan resistensi.

Oleh sebab itu, kualitas digital perlu diukur dari journey end-to-end, bukan fitur individual.

5. Coretax DJP sebagai Momentum Transformasi Kepercayaan

Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan merupakan salah satu transformasi teknologi publik berskala besar di Indonesia. PMK Nomor 81 Tahun 2024 menjadi salah satu kerangka pelaksanaan sistem inti, dan aturan tersebut kemudian mengalami beberapa perubahan termasuk pada 2025 dan 2026.

Sistem inti memberi peluang mengurangi fragmentasi. Registrasi, pembayaran, pelaporan, pelayanan, pemeriksaan, dan proses lain dapat menggunakan data yang lebih konsisten. Bagi wajib pajak, integrasi berpotensi mengurangi pengulangan dan memberi view yang lebih utuh.

Namun sistem inti juga menciptakan expectation tinggi. Ketika pemerintah memperkenalkan platform baru, pengguna mengharapkan layanan lebih mudah. Jika transisi menimbulkan gangguan, trust dapat sementara turun meskipun manfaat jangka panjang besar.

Manajemen transisi sangat menentukan. Informasi gangguan, update perbaikan, panduan, dan kanal bantuan harus jelas. Mengakui masalah secara transparan sering lebih kredibel daripada menyangkal pengalaman pengguna.

Coretax juga memberi kesempatan membangun taxpayer account yang lebih kaya. Wajib pajak dapat melihat status, histori, kewajiban, dan komunikasi dalam satu tempat.

Namun integrasi meningkatkan tanggung jawab terhadap data. Kesalahan identitas atau data dapat menyebar ke banyak proses. Mekanisme correction perlu mudah.

Kepercayaan pada Coretax tidak hanya terbentuk dari teknologi, tetapi dari governance dan service recovery. Bagaimana institusi merespons masalah adalah bagian dari pengalaman.

Dalam perspektif manajemen, go-live bukan akhir proyek. Sistem inti perlu diperlakukan sebagai product yang terus ditingkatkan berdasarkan data dan feedback.

6. User Experience sebagai Infrastruktur Kepercayaan

User experience sering dipandang sebagai persoalan desain layar. Dalam administrasi pajak, UX adalah infrastruktur kepercayaan. Setiap klik, pesan, dan status memberi sinyal mengenai kompetensi institusi.

Taxpayer journey harus dipetakan dari tujuan pengguna: mendaftar, membayar, melapor, meminta bantuan, atau mengoreksi data. Organisasi internal tidak seharusnya menentukan struktur interface.

Task completion rate menjadi ukuran penting. Pengguna yang berhasil login tetapi gagal menyelesaikan pelaporan bukan success.

Error message perlu actionable. Pesan seperti “terjadi kesalahan” tanpa solusi meningkatkan frustration. Sistem sebaiknya menjelaskan apa yang dapat dicoba dan apakah data sudah tersimpan.

Progress indicator mengurangi uncertainty. Pengguna ingin tahu posisi proses dan berapa langkah tersisa.

Save-and-resume penting untuk tugas kompleks. Tidak semua wajib pajak dapat menyelesaikan dalam satu sesi.

Mobile responsiveness semakin penting karena banyak pengguna mengakses melalui smartphone.

Accessibility harus mengikuti standar. Interface perlu kompatibel dengan screen reader dan navigation keyboard.

User testing sebaiknya melibatkan pengguna nyata, bukan hanya tim internal. Masalah yang jelas bagi wajib pajak sering tidak terlihat oleh pembuat sistem.

UX yang baik mengubah digitalisasi dari “wajib menggunakan aplikasi” menjadi “aplikasi membantu saya patuh”.

7. Reliability, Uptime, dan Service Recovery

Kepercayaan digital sangat sensitif terhadap reliability. Sistem pajak digunakan pada waktu yang tidak fleksibel karena terdapat deadline hukum. Gangguan menjelang jatuh tempo memiliki dampak besar.

Availability perlu dirancang berdasarkan peak load. Capacity planning, load testing, monitoring, dan redundancy menjadi bagian dari trust.

Namun tidak ada sistem yang bebas incident. Yang membedakan organisasi matang adalah service recovery. Pengguna perlu mengetahui status gangguan, dampak, dan langkah yang harus dilakukan.

Status page publik dapat mengurangi ketidakpastian. Transparansi uptime juga menunjukkan accountability.

Incident communication sebaiknya menghindari bahasa teknis yang tidak perlu. Wajib pajak membutuhkan jawaban: apakah data saya tersimpan? apakah deadline terpengaruh? kapan layanan diperkirakan pulih?

Ketika gangguan berasal dari pemerintah, kebijakan administratif perlu mempertimbangkan fairness terhadap pengguna yang gagal memenuhi kewajiban karena masalah sistem.

Post-incident review membantu organisasi belajar. Root cause dan action item perlu didokumentasikan.

Reliability juga mencakup data. Sistem yang online tetapi menampilkan saldo atau status salah tidak dapat dipercaya.

Service recovery yang baik bahkan dapat memperkuat trust karena menunjukkan kompetensi dan tanggung jawab.

8. Keamanan Siber sebagai Fondasi Trust

Digital tax systems menyimpan data yang sangat sensitif sehingga cybersecurity menjadi salah satu determinan kepercayaan utama. Pengguna tidak dapat menilai arsitektur teknis, tetapi mereka menilai hasil: apakah akun aman, apakah ada fraud, dan bagaimana insiden ditangani.

Security-by-design mencakup encryption, multi-factor authentication, least privilege, monitoring, secure coding, penetration testing, dan incident response.

Namun keamanan dapat menambah friction. Autentikasi terlalu rumit membuat pengguna mencari jalan pintas atau menghindari sistem. Risk-based authentication dapat menyeimbangkan keamanan dan kenyamanan.

Phishing menjadi risiko besar karena pelaku meniru komunikasi pajak. Otoritas perlu mendidik pengguna tentang kanal resmi dan membuat komunikasi mudah diverifikasi.

Account recovery harus aman tetapi tidak terlalu lambat. Pengguna yang kehilangan akses menjelang deadline membutuhkan mekanisme jelas.

Cyber incident perlu dikomunikasikan secara transparan. Silence dapat memicu rumor yang lebih merusak.

Supply-chain risk juga penting karena sistem bergantung vendor dan library eksternal.

Cybersecurity bukan proyek satu kali. Ancaman berkembang sehingga monitoring dan pembaruan berkelanjutan diperlukan.

Trust digital adalah hasil interaksi antara teknologi aman, komunikasi yang jujur, dan kemampuan recovery.

9. Privasi, Data Governance, dan Legitimate Use

Administrasi pajak memiliki akses terhadap informasi ekonomi yang luas. Digitalisasi memperbesar kemampuan menggabungkan data dari berbagai sumber. Kemampuan tersebut harus disertai legitimacy.

Purpose limitation berarti data hanya digunakan untuk tujuan yang sah dan telah ditetapkan. Data minimization berarti tidak semua data yang mungkin diperoleh perlu dikumpulkan.

Wajib pajak lebih percaya jika memahami mengapa data diminta. Privacy notice harus jelas, bukan sekadar dokumen hukum panjang.

Access control perlu memastikan hanya pegawai yang membutuhkan dapat melihat data tertentu. Audit trail harus merekam akses sensitif.

Data sharing lintas instansi memerlukan governance. Integrasi bermanfaat, tetapi harus memiliki dasar hukum, keamanan, dan accountability.

Data retention juga perlu kebijakan. Menyimpan data selamanya tanpa tujuan meningkatkan risiko.

Hak koreksi penting. Jika data pihak ketiga salah, wajib pajak harus memiliki cara memperbaiki.

Data governance yang kuat menunjukkan bahwa pemerintah tidak menggunakan kemampuan digital tanpa batas.

Kepercayaan muncul ketika warga melihat keseimbangan antara efektivitas administrasi dan perlindungan hak.

10. Procedural Justice dalam Sistem Digital

Procedural justice menjelaskan bahwa orang lebih menerima keputusan ketika prosedur dianggap adil. Digitalisasi dapat memperkuat procedural justice melalui konsistensi, tetapi juga dapat melemahkannya jika proses tidak dapat dipertanyakan.

Empat unsur penting adalah voice, neutrality, respectful treatment, dan trustworthy motives. Dalam sistem digital, voice berarti kemampuan menyampaikan penjelasan atau keberatan.

Neutrality berarti aturan diterapkan konsisten dan tidak diskriminatif. Algoritma dapat membantu konsistensi tetapi juga membawa bias jika data historis bermasalah.

Respectful treatment terlihat dari bahasa komunikasi dan desain. Pesan yang mengasumsikan pengguna bersalah dapat merusak hubungan.

Trustworthy motives berarti sistem memberi sinyal bahwa tujuan bukan sekadar memaksimalkan penerimaan, tetapi memastikan kepatuhan yang benar.

Automated decisions membutuhkan explanation. Wajib pajak tidak harus mengetahui rumus model, tetapi perlu memahami faktor relevan dan langkah koreksi.

Human review penting untuk keputusan berdampak besar.

Digital procedural justice pada akhirnya berarti teknologi meningkatkan fairness, bukan hanya speed.

11. Transparansi dan Explainability

Transparansi digital mencakup tiga tingkat. Pertama, transparansi proses: pengguna tahu apa yang sedang terjadi. Kedua, transparansi data: pengguna tahu sumber informasi. Ketiga, transparansi keputusan: pengguna tahu alasan tindakan.

Status tracking memberi process transparency. Prefilled data yang menyebut sumber memberikan data transparency.

Explainability semakin penting ketika analytics dan AI digunakan. Skor risiko tidak boleh menjadi alasan final tanpa konteks.

Institusi dapat menjelaskan bahwa model digunakan untuk prioritas, tetapi keputusan didasarkan pada bukti dan prosedur.

Transparency report dapat mempublikasikan kategori penggunaan AI, kontrol, dan audit tanpa membuka detail yang dapat dieksploitasi.

Versi regulasi perlu jelas. Sistem harus memberi informasi aturan periode mana yang diterapkan.

Change log untuk fitur atau prosedur membantu pengguna dan konsultan memahami perubahan.

Transparansi bukan berarti overload informasi. Informasi perlu berlapis: ringkasan sederhana dengan opsi detail.

Kepercayaan meningkat ketika pengguna merasa sistem tidak menyembunyikan sesuatu yang relevan.

12. Omnichannel Service dan Pentingnya Pilihan

Digitalisasi tidak berarti semua interaksi harus melalui satu kanal. Wajib pajak memiliki kemampuan dan kebutuhan berbeda. Omnichannel service mengintegrasikan web, aplikasi, telepon, chat, dan layanan tatap muka.

Kunci omnichannel bukan jumlah kanal, tetapi continuity. Pengguna yang memulai di chatbot dan berpindah ke petugas seharusnya tidak mengulang seluruh informasi.

Case history perlu tersedia bagi petugas sesuai kewenangan. Ini mengurangi frustration.

Channel choice meningkatkan trust karena memberi sense of control. OECD menunjukkan mayoritas administrasi tetap menyediakan pendekatan khusus bagi mereka yang tidak memiliki akses online.

Assisted digital service dapat membantu lansia, penyandang disabilitas, dan usaha kecil.

Call center tetap penting untuk situasi mendesak. Namun informasi harus konsisten dengan portal.

Omnichannel juga membutuhkan knowledge base tunggal. Jawaban yang berbeda antar kanal merusak credibility.

Pengukuran harus melihat resolution, bukan volume kontak. Banyak kontak dapat menandakan masalah UX.

Layanan yang baik memungkinkan pengguna memilih kanal tanpa kehilangan kualitas.

13. Digital Inclusion dan Keadilan Akses

Transformasi digital dapat menciptakan efisiensi sekaligus kesenjangan. Masyarakat di wilayah dengan koneksi terbatas, individu berpendidikan rendah, dan kelompok rentan dapat mengalami biaya lebih tinggi.

Digital divide memiliki tiga lapisan: akses perangkat dan internet, keterampilan digital, dan kemampuan memahami konten.

Kebijakan perlu menjamin alternative access. Digital-first bukan digital-only.

Accessibility teknis perlu diuji. Screen reader, ukuran teks, kontras, dan navigasi harus sesuai.

Bahasa sederhana mengurangi cognitive burden. Istilah pajak dapat dijelaskan melalui contoh.

Video tutorial dan simulasi dapat membantu, tetapi materi harus ringan untuk bandwidth rendah.

Pusat layanan, relawan pajak, atau kerja sama perguruan tinggi dapat memberikan pendampingan.

Inklusi meningkatkan trust karena menunjukkan institusi tidak meninggalkan kelompok tertentu.

Kepercayaan publik melemah bila modernisasi dipersepsikan hanya menguntungkan pengguna yang sudah mahir digital.

14. Prefilling dan Once-Only Principle

Prefilled returns merupakan salah satu layanan yang paling langsung mengurangi friction. Data yang telah diterima dari pihak ketiga dapat dimasukkan otomatis ke formulir.

Once-only principle berarti pemerintah tidak meminta informasi yang sudah dimiliki kecuali diperlukan.

Bagi wajib pajak, manfaatnya berupa waktu lebih singkat dan error lebih rendah. Bagi administrasi, data lebih konsisten.

Namun prefilling membutuhkan trust pada data. Setiap nilai sebaiknya memiliki source traceability.

Correction mechanism harus mudah. Wajib pajak tidak boleh merasa data pemerintah tidak dapat dibantah.

Prefilling juga dapat meningkatkan perceived competence: pemerintah terlihat mampu mengelola informasi secara terintegrasi.

Namun terlalu banyak prefilled data tanpa penjelasan dapat menimbulkan privacy concern.

Pilihan desain harus mempertimbangkan consent dan lawful use.

Dalam jangka panjang, beberapa segmen dapat bergerak menuju no-return atau confirm-only model.

Seamless service memperkuat trust jika pengguna tetap memiliki kontrol dan transparansi.

15. AI, Chatbot, dan Kepercayaan terhadap Jawaban

AI semakin digunakan untuk virtual assistants. Potensinya adalah respons cepat, personal, dan 24 jam.

Namun pajak adalah domain high-stakes. Jawaban salah dapat menimbulkan konsekuensi finansial.

Generative AI perlu di-ground pada sumber resmi dan memberikan citation atau rujukan regulasi.

Confidence threshold penting. Jika sistem tidak yakin, harus mengeskalsi.

Pengguna perlu diberi tahu bahwa mereka berinteraksi dengan AI. Transparansi ini menghindari deception.

AI sebaiknya membantu menjelaskan aturan dalam bahasa sederhana, bukan menciptakan interpretasi baru.

Human agents tetap penting untuk kasus kompleks.

Feedback pengguna dapat digunakan untuk memperbaiki knowledge base.

Kepercayaan terhadap chatbot dibangun melalui accuracy dan consistency, bukan hanya natural language.

AI yang rendah akurasi dapat merusak reputasi seluruh sistem digital.

16. Risk-Based Administration dan Fairness

Digitalisasi memungkinkan administrasi menggunakan analytics untuk memprioritaskan pengawasan. Ini dapat meningkatkan fairness jika wajib pajak risiko rendah tidak diganggu.

Namun model risiko dapat bias. Historical data dapat merefleksikan pola pemeriksaan masa lalu.

False positive menghasilkan compliance cost bagi pihak yang sebenarnya patuh.

Model perlu divalidasi dan diuji antarsegmen.

Human review harus mempertimbangkan konteks.

Wajib pajak tidak perlu mengetahui seluruh algoritma, tetapi tindakan harus dapat dijelaskan.

Risk-based approach sebaiknya dikombinasikan dengan taxpayer segmentation. Pelaku yang ingin patuh diberi bantuan, pelanggaran serius ditindak.

Persepsi fairness meningkat ketika sumber daya enforcement diarahkan proporsional.

Kepercayaan dan power of authorities dapat saling memperkuat dalam iklim cooperative compliance.

Digital analytics harus digunakan untuk mengurangi unnecessary intervention, bukan sekadar meningkatkan jumlah kasus.

17. Consistency dan Kepastian Informasi

Salah satu sumber ketidakpercayaan terbesar adalah jawaban berbeda untuk pertanyaan yang sama. Digitalisasi seharusnya membantu menciptakan single knowledge base.

Regulasi, FAQ, chatbot, call center, dan petugas perlu menggunakan sumber yang sinkron.

Version control penting karena aturan berubah. Pengguna harus dapat melihat tanggal pembaruan.

Searchability juga penting. Informasi yang benar tetapi sulit ditemukan tidak banyak membantu.

Knowledge management perlu menjadi fungsi institusional. Setiap perubahan regulasi harus diterjemahkan ke panduan dan sistem.

AI dapat membantu distribusi knowledge, tetapi sumber harus authoritative.

Pegawai membutuhkan training agar memahami perubahan, bukan hanya menerima notifikasi.

Consistency memperkuat perceived competence dan legal certainty.

Kepercayaan meningkat ketika wajib pajak dapat memprediksi jawaban yang akan diterima.

18. Digital Communication dan Tone of Voice

Komunikasi pajak sering memiliki karakter formal dan legal. Digital channel memberi kesempatan menggunakan bahasa yang lebih jelas tanpa mengurangi akurasi.

Tone of voice memengaruhi hubungan. Reminder dapat bersifat membantu atau mengancam.

Behavioral insights menunjukkan pesan spesifik dan actionable lebih efektif.

Notifikasi sebaiknya menjawab: apa yang harus dilakukan, kapan, dan ke mana jika ada masalah.

Push notification perlu dibatasi agar tidak menjadi noise.

Pesan yang terlalu sering dapat menurunkan attention.

Personalization harus relevan dan tidak terasa invasif.

Komunikasi mengenai error atau incident perlu jujur.

Bahasa penghargaan terhadap wajib pajak patuh dapat memperkuat reciprocal relationship.

Digital communication adalah salah satu tempat paling murah untuk membangun atau merusak trust.

19. Complaint Handling dan Mekanisme Koreksi

Tidak ada sistem yang bebas kesalahan. Kepercayaan bergantung pada kemampuan memperbaiki masalah.

Complaint handling perlu mudah ditemukan dan tidak memerlukan proses lebih rumit daripada layanan utama.

Pengguna membutuhkan case number dan status.

Service level sebaiknya jelas.

AI dapat membantu klasifikasi complaint, tetapi respons akhir perlu substantif.

Root cause analysis harus menghubungkan keluhan dengan product improvement.

Jika keluhan yang sama berulang, masalahnya mungkin proses, bukan pengguna.

Correction rights terhadap data sangat penting. Wajib pajak harus dapat menunjukkan bukti dan memperoleh keputusan.

Appeal dan objection process perlu terintegrasi tetapi tetap independen secara fungsional.

Service recovery yang baik dapat mengubah pengalaman negatif menjadi trust yang lebih kuat.

20. Pengukuran Kepercayaan Wajib Pajak

Trust tidak dapat diukur hanya dari satisfaction. Wajib pajak dapat puas dengan kecepatan tetapi tetap meragukan fairness.

Survei perlu memisahkan competence, integrity, fairness, benevolence, security, dan privacy trust.

Behavioral indicators dapat melengkapi survei: adoption, abandonment, repeat contacts, dan voluntary correction.

Complaint rate perlu dinormalisasi dengan volume transaksi.

Trust dashboard sebaiknya dipilah menurut segmen.

Qualitative research membantu memahami alasan di balik skor.

Incident dapat dipakai sebagai natural experiment untuk melihat perubahan trust.

Longitudinal survey lebih berguna daripada snapshot.

Korelasi trust dengan compliance perlu dianalisis hati-hati karena banyak faktor lain.

Tujuan pengukuran bukan sekadar skor tinggi, tetapi diagnosis area yang perlu diperbaiki.

21. Kepercayaan dan Kepatuhan Sukarela

Hubungan trust dan compliance tidak selalu linear, tetapi literatur menunjukkan kepercayaan memiliki peran penting.

Dalam Slippery Slope Framework, trust mendorong voluntary compliance sementara power mendorong enforced compliance.

Digitalisasi dapat memengaruhi keduanya. Data meningkatkan power, sementara layanan meningkatkan trust.

Jika teknologi hanya digunakan untuk surveillance, keseimbangan bergeser ke enforced compliance.

Jika teknologi mempermudah hak dan kewajiban, iklim cooperative dapat berkembang.

Voluntary compliance lebih murah karena tidak memerlukan pengawasan intensif.

Namun trust tidak berarti enforcement dihapus. Pelanggar serius harus ditindak agar wajib pajak patuh tidak merasa dirugikan.

Digital tools sebaiknya membuat “easy to comply, hard to evade”.

Keseimbangan ini menghasilkan legitimacy dan effectiveness.

Kepercayaan merupakan capital yang mengurangi cost of administration.

22. Kepercayaan terhadap Pembayaran Digital

Pembayaran pajak merupakan momen kritis karena melibatkan uang. Sistem harus memberi certainty.

Confirmation real-time, receipt yang dapat diverifikasi, dan status akun penting.

Reconciliation error merusak trust karena wajib pajak merasa telah membayar tetapi sistem tidak mengakui.

Integrasi bank dan payment channel perlu memiliki monitoring.

Refund dan overpayment juga bagian pengalaman. Proses yang lambat dapat memberi kesan asimetri: pemerintah cepat menagih tetapi lambat mengembalikan.

Security pembayaran harus kuat.

Pengguna perlu dapat melacak transaksi gagal.

Biaya tambahan dan channel restriction perlu jelas.

Pembayaran digital yang lancar memperkuat perceived competence.

Kepercayaan transaksi menjadi dasar adopsi layanan digital lainnya.

23. Kepercayaan terhadap Data Pihak Ketiga

Third-party reporting dapat meningkatkan akurasi dan prefilling, tetapi wajib pajak mungkin tidak mengetahui data yang dilaporkan pihak lain.

Transparency portal dapat menunjukkan sumber data.

Dispute mechanism perlu memungkinkan koreksi terhadap pihak ketiga.

Data pihak ketiga juga memiliki kualitas berbeda. Administrasi perlu melakukan validation.

Tidak semua discrepancy berarti ketidakpatuhan. Timing dan definisi dapat berbeda.

Automated matching perlu menggunakan tolerance dan context.

Wajib pajak sebaiknya diberi kesempatan memperbaiki sebelum tindakan berat.

Kepercayaan meningkat jika data pihak ketiga digunakan sebagai bantuan, bukan asumsi otomatis tentang kesalahan.

Governance data sharing harus memastikan privacy.

Pihak ketiga juga perlu assurance agar format dan aturan konsisten.

24. Kepercayaan di Kalangan UMKM

UMKM memiliki kebutuhan khusus karena kapasitas administrasi terbatas. Digitalisasi dapat mengurangi burden tetapi juga menciptakan learning cost.

Interface perlu sederhana dan mobile-friendly.

Integrasi dengan aplikasi akuntansi membantu compliance by design.

UMKM membutuhkan assisted service pada masa transisi.

Bahasa harus praktis dengan contoh usaha kecil.

Ketakutan bahwa digitalisasi berarti “semua transaksi dipantau” perlu dijawab melalui edukasi tentang hak dan ketentuan.

Formalitas sebaiknya terhubung dengan manfaat seperti pembiayaan dan pasar.

Trust UMKM meningkat jika sistem membantu mereka mengelola kewajiban, bukan hanya menagih.

Segmentasi layanan dapat memberi guidance berbeda menurut skala.

Digital inclusion penting karena banyak UMKM berada di luar kota besar.

25. Kepercayaan Wajib Pajak Besar dan Corporate Taxpayers

Perusahaan besar memiliki sistem kompleks, banyak transaksi, dan kebutuhan certainty tinggi.

Digitalisasi dapat meningkatkan cooperative compliance melalui data exchange dan API.

Large taxpayers menghargai predictability, response time, dan technical guidance.

System downtime dapat memiliki cost besar.

Machine-to-machine integration perlu assurance dan testing.

Data security sangat penting karena informasi bisnis sensitif.

Perusahaan membutuhkan clear governance mengenai siapa yang dapat mengakses data.

Advance consultation dan sandbox dapat membantu implementasi perubahan.

Trust corporate taxpayers juga dipengaruhi dispute resolution dan consistency.

Digital transformation perlu melayani complexity tanpa mengorbankan proportionality.

26. Change Management dan Kepercayaan pada Masa Transisi

Perubahan sistem selalu menciptakan uncertainty. Trust dapat turun sementara meskipun tujuan akhirnya positif.

Communication plan perlu menjelaskan apa yang berubah, kapan, dan apa dampaknya.

Training harus tersedia sebelum deadline penting.

Parallel support dapat dipertahankan pada periode tertentu.

Early adopter feedback membantu menemukan masalah.

Pimpinan perlu menghindari overpromising. Ekspektasi realistis lebih kredibel.

Incident awal perlu ditangani cepat dan terbuka.

Pegawai frontliner juga membutuhkan dukungan karena mereka menjadi wajah sistem saat pengguna frustrasi.

Change management harus mengukur sentiment, bukan hanya completion.

Trust transition management sama pentingnya dengan technical migration.

27. Kompetensi Pegawai dan Human Support

Digitalisasi mengubah peran pegawai tetapi tidak menghilangkan kebutuhan manusia.

Wajib pajak membutuhkan human support untuk ambiguity dan exception.

Pegawai perlu memahami sistem agar tidak memberi workaround yang bertentangan.

Digital literacy dan empathy harus dikembangkan bersama.

AI dapat memberi copilot bagi petugas untuk mencari knowledge.

Human escalation perlu jelas.

Pegawai harus memiliki akses terhadap case history agar tidak meminta pengguna mengulang.

Performance metric sebaiknya menilai resolution dan quality.

Employee experience juga penting. Sistem yang sulit bagi pegawai akan menghasilkan layanan buruk.

Kepercayaan publik sering mencerminkan kepercayaan pegawai terhadap alat yang mereka gunakan.

28. Tata Kelola Vendor dan Kepercayaan

Banyak komponen digital dibangun atau didukung vendor. Namun tanggung jawab publik tidak dapat dialihkan.

Kontrak perlu menetapkan security, privacy, data ownership, dan service level.

Vendor access ke data harus dibatasi dan diaudit.

Exit strategy mengurangi lock-in.

Third-party software yang terhubung dengan pajak perlu assurance. OECD mencatat banyak administrasi menggunakan mekanisme sertifikasi atau validasi untuk menjaga integritas.

Software yang tidak terpercaya dapat merusak ekosistem meskipun sistem pemerintah aman.

Open standards mendukung interoperabilitas.

Public register of recognized software dapat membantu pengguna.

Vendor governance adalah bagian dari trust architecture.

Pemerintah tetap accountable atas layanan yang dialami warga.

29. Digitalisasi dan Transparansi Fiskal yang Lebih Luas

Kepercayaan pajak tidak hanya dipengaruhi pengalaman administrasi, tetapi juga persepsi penggunaan penerimaan.

Portal pajak dapat menghubungkan edukasi dengan informasi anggaran secara umum.

Citizen-facing content dapat menjelaskan kontribusi pajak terhadap layanan publik.

Namun komunikasi harus akurat dan tidak menyiratkan earmarking yang tidak ada.

Visualisasi data membantu masyarakat memahami skala penerimaan dan belanja.

Digital transparency dapat memperkuat fiscal contract.

Keterbukaan perlu disertai konteks agar tidak mudah disalahinterpretasikan.

Public feedback dapat diintegrasikan dengan portal.

Kepercayaan meningkat jika digitalisasi memperluas accountability, bukan hanya data collection.

Hubungan pajak dan public value perlu terlihat.

30. Roadmap Peningkatan Kepercayaan Digital 2026-2030

Tahap pertama adalah stabilisasi: reliability, data correctness, UX, dan support.

Tahap kedua adalah transparency: status tracking, source data, clear notices, dan correction.

Tahap ketiga adalah personalization: prefilling, reminders, dan segmented guidance.

Tahap keempat adalah integration: once-only, API, dan omnichannel case continuity.

Tahap kelima adalah intelligent service: AI assistant dengan responsible governance.

Setiap tahap harus memiliki trust metrics.

Cybersecurity dan privacy berjalan sebagai workstream permanen.

Digital inclusion tidak boleh menunggu tahap akhir.

Change management dan training perlu terus menerus.

Roadmap harus adaptif berdasarkan feedback dan incident.

Kecepatan implementasi harus seimbang dengan reliability.

Tujuan akhir adalah seamless administration yang tetap accountable.

31. Skenario 2035: Administrasi Pajak Berbasis Kepercayaan

Pada 2035, wajib pajak mungkin tidak lagi memulai dari formulir. Sistem bisnis dan data pihak ketiga menyediakan sebagian besar informasi.

Portal menampilkan taxpayer account yang terintegrasi.

Prefilled return menjadi default untuk banyak segmen.

AI assistant memberi penjelasan dengan sumber resmi.

Semua penggunaan data penting dapat ditelusuri.

Wajib pajak dapat melihat dan mengoreksi data lebih mudah.

Risk assessment mengurangi pemeriksaan terhadap wajib pajak patuh.

Human review tersedia untuk keputusan penting.

Digital identity dan payment berjalan seamless.

Trust dashboard dipublikasikan sebagai bagian accountability.

Keberhasilan tidak diukur dari seberapa banyak teknologi digunakan, tetapi seberapa sedikit friction yang dialami warga.

32. Risiko Vicious Cycle Ketidakpercayaan

Digitalisasi juga dapat menciptakan vicious cycle. Sistem sulit membuat pengguna melakukan kesalahan.

Kesalahan meningkatkan notifikasi dan pemeriksaan.

Pengguna merasa dicurigai dan kehilangan trust.

Mereka mencari workaround atau menghindari kanal digital.

Data menjadi kurang lengkap.

Administrasi meningkatkan pengawasan.

Hubungan menjadi antagonistik.

Vicious cycle juga dapat dimulai dari cyber incident atau data salah.

Solusinya adalah service recovery, transparency, dan redesign.

Institusi perlu mendeteksi trust decline lebih awal melalui data dan feedback.

33. Agenda Kebijakan

Pertama, jadikan trust sebagai KPI transformasi digital.

Kedua, prioritaskan reliability sebelum fitur tambahan.

Ketiga, bangun privacy dan cybersecurity by design.

Keempat, sediakan mekanisme correction yang mudah.

Kelima, kembangkan omnichannel service.

Keenam, gunakan plain language.

Ketujuh, pastikan AI explainable dan human-governed.

Kedelapan, ukur fairness antarsegmen.

Kesembilan, integrasikan data dengan purpose limitation.

Kesepuluh, kembangkan assisted digital.

Kesebelas, publikasikan service performance yang relevan.

Keduabelas, gunakan complaint sebagai sumber learning.

Ketigabelas, perkuat knowledge consistency.

Keempat belas, kelola vendor sebagai bagian governance.

Kelimabelas, hubungkan digitalisasi dengan public value.

34. Agenda Penelitian

Penelitian dapat menguji pengaruh reliability terhadap trust.

Studi dapat mengukur apakah UX memediasi hubungan digitalisasi dan compliance.

Survei dapat memisahkan competence trust dan integrity trust.

Eksperimen dapat membandingkan tone of voice notifikasi.

Penelitian dapat mengukur trust sebelum dan setelah service disruption.

Studi UMKM dapat menguji digital burden.

Research dapat menguji penggunaan chatbot terhadap perceived fairness.

Analisis dapat melihat pengaruh privacy concern terhadap adoption.

Penelitian longitudinal dibutuhkan karena trust berubah dari waktu ke waktu.

SEM dapat menguji jalur Digital Service Quality -> Trust -> Tax Morale -> Voluntary Compliance.

Multigroup analysis dapat membandingkan generasi dan skala usaha.

Qualitative research dapat menggali pengalaman pengguna yang gagal digital.

Agenda ini dapat menjadi basis kolaborasi perguruan tinggi dan otoritas pajak.

35. Kesimpulan

Digitalisasi perpajakan memiliki potensi besar untuk meningkatkan kepercayaan wajib pajak, tetapi dampaknya tidak otomatis positif. Teknologi memperkuat trust ketika membuat layanan lebih mudah, andal, aman, transparan, dan adil.

Kepercayaan terdiri dari competence, integrity, fairness, dan public-interest orientation. Semua dimensi tersebut memiliki manifestasi digital.

Coretax DJP memberikan momentum untuk integrasi proses dan data, tetapi keberhasilan jangka panjang bergantung pada user experience, data quality, service recovery, security, dan governance.

Digital trust tidak dapat dibangun hanya melalui komunikasi. Ia membutuhkan pengalaman konsisten.

Privacy dan cybersecurity adalah syarat, bukan fitur tambahan.

Procedural justice tetap penting dalam sistem otomatis. Wajib pajak harus dapat memahami, memperbaiki, dan mempertanyakan keputusan.

AI dapat meningkatkan pelayanan dan risk management, tetapi harus grounded, explainable, dan human-governed.

Digital inclusion memastikan modernisasi tidak menciptakan ketidakadilan baru.

Kepercayaan memperkuat tax morale dan voluntary compliance, sehingga mengurangi kebutuhan enforcement yang mahal.

Sistem yang baik mengikuti prinsip easy to comply, hard to evade.

Transformasi yang berhasil akan membuat administrasi semakin seamless tanpa membuat pemerintah semakin tidak terlihat secara akuntabel.

Tujuan akhirnya adalah administrasi pajak yang dipercaya bukan karena teknologi terlihat canggih, tetapi karena teknologi membuat negara terasa lebih kompeten, konsisten, aman, adil, dan melayani.

Matriks Digitalisasi dan Pembentukan Kepercayaan

Dimensi Digital	Pengalaman Wajib Pajak	Dimensi Trust	Risiko	Indikator
Reliability	Sistem selalu tersedia dan data benar	Competence	Downtime, data mismatch	Uptime, error rate
UX	Proses mudah dan jelas	Competence/Benevolence	Abandonment	Task completion
Security	Akun dan transaksi terlindungi	Integrity	Fraud, breach	Incident rate
Privacy	Data digunakan sesuai tujuan	Integrity	Misuse	Privacy complaints
Explainability	Keputusan dapat dipahami	Fairness	Black box	Appeal/correction
Omnichannel	Bantuan mudah diperoleh	Benevolence	Channel fragmentation	First-contact resolution
Inclusion	Semua kelompok	Fairness	Digital divide	Completion by segment

	dapat mengakses			
Transparency	Status dan sumber data terlihat	Integrity	Uncertainty	Status visibility

Glossarium

Assisted digital service: Pendampingan bagi wajib pajak yang memerlukan bantuan untuk menggunakan layanan digital.

Competence trust: Kepercayaan bahwa otoritas dan sistem mampu menjalankan tugas secara akurat serta andal.

Coretax DJP: Sistem inti administrasi perpajakan yang mengintegrasikan berbagai proses utama DJP.

Digital inclusion: Upaya memastikan seluruh kelompok dapat memperoleh manfaat layanan digital tanpa diskriminasi.

Digital trust: Kepercayaan terhadap keamanan, keandalan, privasi, fairness, dan integritas layanan digital.

Omnichannel service: Pelayanan melalui banyak kanal yang terintegrasi sehingga riwayat dan konteks pengguna tetap berkesinambungan.

Once-only principle: Prinsip bahwa informasi yang sudah dimiliki pemerintah tidak perlu diminta berulang kecuali diperlukan.

Prefilled return: SPT yang sebagian datanya diisi otomatis berdasarkan informasi yang telah tersedia.

Procedural justice: Persepsi bahwa proses keputusan adil, konsisten, transparan, dan memberi kesempatan untuk didengar.

Public value: Nilai sosial yang diciptakan pemerintah melalui hasil, fairness, legitimasi, dan pelayanan.

Service recovery: Proses memulihkan layanan dan kepercayaan setelah terjadi kegagalan atau insiden.

Slippery Slope Framework: Kerangka yang menjelaskan kepatuhan melalui interaksi antara trust dan power of authorities.

Tax morale: Motivasi intrinsik dan normatif untuk memenuhi kewajiban pajak.

Taxpayer experience: Keseluruhan pengalaman wajib pajak ketika menggunakan layanan dan memenuhi kewajiban.

Voluntary compliance: Kepatuhan yang terutama didorong kemauan dan penerimaan legitimasi, bukan hanya rasa takut terhadap sanksi.

36. Model Konseptual: Digital Service Quality - Trust - Tax Morale - Compliance

Hubungan antara digitalisasi dan kepatuhan dapat dirumuskan melalui model berantai. Digital service quality memengaruhi pengalaman pengguna; pengalaman yang konsisten membentuk trust; trust memperkuat tax morale; dan tax morale meningkatkan voluntary compliance. Model ini tidak

mengasumsikan bahwa teknologi secara langsung membuat orang patuh. Teknologi memengaruhi kondisi psikologis dan institusional yang membuat kepatuhan lebih mudah diterima.

Digital service quality dapat diukur melalui reliability, usability, responsiveness, security, clarity, dan accessibility. Trust dapat dipecah menjadi competence, integrity, fairness, dan benevolence. Tax morale mencakup rasa kewajiban, legitimasi, dan norma sosial. Compliance dapat diukur melalui filing, payment, accuracy, dan willingness to correct.

Mediator penting adalah perceived control. Sistem yang memberikan status, riwayat, dan opsi koreksi membuat pengguna merasa memiliki kontrol. Perceived control dapat memperkuat trust.

Moderator juga perlu dipertimbangkan. Digital literacy, usia, jenis wajib pajak, pengalaman sebelumnya, dan kompleksitas kewajiban dapat mengubah kekuatan hubungan. Wajib pajak yang sangat mahir digital mungkin lebih sensitif pada UX, sementara pengguna baru lebih membutuhkan bantuan.

Model ini relevan untuk penelitian SEM atau PLS-SEM. Hipotesis dapat dirumuskan bahwa reliability berpengaruh positif terhadap competence trust, privacy protection terhadap integrity trust, procedural transparency terhadap fairness trust, dan trust terhadap voluntary compliance.

Data perilaku dapat digunakan untuk melengkapi survei. Misalnya, task completion dan repeat-contact dapat menjadi indikator objektif service quality, sedangkan filing timeliness menjadi indikator compliance.

Pemerintah dapat menggunakan model ini sebagai kerangka manajerial. Jika trust turun, diagnosis tidak langsung menyimpulkan bahwa masyarakat tidak patuh, tetapi mencari faktor layanan atau governance yang memengaruhi. Pendekatan ini mengubah kepatuhan dari persoalan moral individu menjadi outcome interaksi institusional.

37. Digital Identity dan Kepercayaan pada Autentikasi

Identitas digital merupakan pintu masuk seluruh layanan. Wajib pajak harus yakin bahwa hanya mereka atau pihak yang sah yang dapat mengakses akun. Di sisi lain, proses autentikasi tidak boleh terlalu sulit sehingga menciptakan frustration.

Multi-factor authentication meningkatkan keamanan, tetapi implementasinya perlu mempertimbangkan perangkat, nomor telepon, dan kondisi pengguna. Account recovery menjadi bagian yang sama penting dengan login. Pengguna yang kehilangan perangkat atau mengganti nomor harus memiliki jalur pemulihan yang aman.

Risk-based authentication dapat menyesuaikan verifikasi berdasarkan tingkat risiko. Login dari perangkat biasa mungkin membutuhkan langkah lebih sedikit, sementara perubahan data sensitif membutuhkan verifikasi tambahan.

Delegation penting untuk perusahaan. Direksi, staf pajak, dan konsultan memerlukan role yang berbeda. Sistem harus memungkinkan otorisasi granular dan audit trail.

Kepercayaan pada identitas digital juga berkaitan dengan phishing. Otoritas perlu membedakan secara jelas domain, alamat, dan kanal resmi. Fitur anti-phishing seperti notifikasi dalam portal dapat membantu.

Biometric authentication mungkin relevan di masa depan tetapi membawa isu privasi dan error. Penggunaan harus proporsional.

Identity fraud dapat merusak trust sangat cepat. Karena itu sistem perlu memiliki fraud monitoring dan respons yang cepat.

Keberhasilan autentikasi dapat diukur melalui login success, recovery time, fraud incident, dan abandonment. Trust terbentuk ketika pengguna merasa aman tanpa mengalami prosedur yang berlebihan.

38. Peran Data Quality terhadap Kepercayaan

Data yang salah merupakan salah satu ancaman terbesar bagi kepercayaan digital. Wajib pajak dapat menerima notifikasi yang tidak relevan, saldo salah, atau status yang tidak sesuai karena data tidak sinkron.

Data quality memiliki dimensi accuracy, completeness, consistency, timeliness, dan uniqueness. Setiap elemen penting perlu memiliki owner dan rule validation.

Integrasi sistem inti dapat memperbaiki consistency, tetapi migrasi data historis juga dapat membawa masalah lama. Cleansing dan reconciliation perlu dilakukan terus-menerus.

Wajib pajak dapat menjadi partner data quality melalui self-service correction. Jika mereka menemukan alamat, akun, atau status salah, proses pembaruan harus mudah.

Sistem perlu membedakan data yang berasal dari wajib pajak, pihak ketiga, dan administrasi. Source labeling meningkatkan transparency.

Data mismatch sebaiknya tidak otomatis menghasilkan accusation. Pengguna perlu diberi ruang klarifikasi.

Metrics data quality dapat dihubungkan dengan trust survey. Tingkat error yang tinggi kemungkinan menurunkan competence trust.

Manajemen perlu melihat data quality sebagai service issue, bukan hanya masalah back office. Kesalahan yang tidak terlihat oleh internal mungkin sangat terlihat oleh pengguna.

Kepercayaan pada digital tax system pada akhirnya sama kuatnya dengan kepercayaan pada data yang ditampilkan.

39. Behavioral Insights dan Digital Nudging

Digitalisasi memungkinkan administrasi memberikan nudges tepat waktu. Pengingat jatuh tempo, notifikasi data tidak lengkap, atau saran koreksi dapat mencegah kesalahan.

Behavioral insight menekankan bahwa manusia memiliki limited attention dan procrastination. Pesan yang sederhana dan spesifik lebih efektif daripada teks panjang.

Namun nudging harus etis. Pemerintah memiliki posisi kekuasaan sehingga pesan tidak boleh manipulatif atau menyesatkan.

Social norm message dapat digunakan jika datanya benar. Informasi bahwa mayoritas wajib pajak sejenis telah melapor dapat membantu, tetapi tidak boleh dibuat-buat.

Default juga kuat. Prefilled data dan pilihan yang aman dapat mengurangi error.

Timing sangat penting. Pengingat terlalu awal diabaikan, terlalu terlambat tidak membantu.

A/B testing dapat digunakan untuk menguji desain pesan dengan safeguards etika.

Kepercayaan dapat meningkat jika nudge dirasakan membantu. Sebaliknya, terlalu banyak notifikasi menimbulkan surveillance feeling.

Behavioral design perlu mengoptimalkan compliance dan respect secara bersamaan.

40. Dampak Digitalisasi terhadap Biaya Kepatuhan

Compliance cost adalah biaya waktu, uang, dan beban kognitif yang dikeluarkan untuk memenuhi kewajiban. Digitalisasi seharusnya menurunkan biaya tersebut.

Namun transisi dapat sementara meningkatkan cost. Pengguna harus belajar sistem baru, mengubah proses internal, dan mungkin membeli software.

Karena itu evaluasi perlu membedakan transition cost dan steady-state cost.

Time-on-task dapat diukur melalui analytics. Survei dapat menilai jam yang dibutuhkan dan kebutuhan konsultan.

Sistem yang meminta data berulang meningkatkan cost meskipun semuanya online.

Prefilling dan once-only principle adalah cara langsung menurunkan beban.

Compliance cost juga memiliki distributional effect. Usaha kecil lebih sensitif karena tidak memiliki staf khusus.

Jika digitalisasi menurunkan cost, trust dapat meningkat karena pemerintah dianggap menghargai sumber daya pengguna.

Kebijakan perlu menetapkan target burden reduction seperti KPI.

Dalam jangka panjang, transformasi yang tidak menurunkan compliance cost perlu dievaluasi ulang.

41. Digitalisasi, Tax Certainty, dan Kepercayaan

Tax certainty berarti wajib pajak dapat memahami kewajiban, memprediksi treatment, dan memperoleh keputusan dalam waktu wajar. Digitalisasi dapat meningkatkan certainty melalui informasi real-time, status tracking, dan konsistensi rules.

Namun perubahan sistem terlalu sering dapat menurunkan certainty. Interface dan prosedur yang berubah tanpa transisi memaksa pengguna terus belajar.

Change management perlu menyediakan release notes, tutorial, dan periode adaptasi.

Machine-readable rules dapat meningkatkan konsistensi perhitungan, tetapi legal primacy harus jelas.

Advance guidance digital dapat membantu perusahaan yang menghadapi transaksi kompleks.

Tax certainty juga terkait waktu. Proses yang tidak memiliki estimasi penyelesaian menciptakan uncertainty.

Dashboard status dapat mengurangi kebutuhan follow-up.

Kepercayaan muncul ketika wajib pajak dapat memperkirakan apa yang akan terjadi setelah melakukan tindakan.

Digitalisasi yang baik mengubah birokrasi dari opaque menjadi predictable.

42. Integrasi Pusat-Daerah dan Pengalaman Wajib Pajak

Wajib pajak berinteraksi dengan pajak pusat dan daerah. Dari perspektif pengguna, fragmentasi pemerintahan tidak selalu relevan. Mereka menginginkan pengalaman yang koheren.

Interoperabilitas dapat mengurangi kebutuhan registrasi dan data berulang.

Namun integrasi pusat-daerah membutuhkan standarisasi identitas, definisi, dan API.

Data sharing harus tunduk pada purpose limitation.

Portal terpadu atau single sign-on dapat meningkatkan convenience.

Namun authority boundaries tetap harus jelas. Pengguna perlu tahu instansi mana bertanggung jawab jika terjadi masalah.

Inconsistent rules atau interface dapat menurunkan trust terhadap pemerintah secara keseluruhan.

Pemerintah daerah juga memiliki variasi kapasitas digital. Dukungan nasional dapat membantu standar minimum.

Kepercayaan digital bersifat whole-of-government. Pengalaman buruk di satu layanan dapat memengaruhi persepsi layanan lain.

43. Transformasi Organisasi dan Budaya Pelayanan

Digitalisasi yang hanya mengubah teknologi tanpa mengubah budaya organisasi akan memiliki dampak terbatas. Pegawai perlu melihat wajib pajak sebagai pengguna layanan sekaligus subjek hukum.

Budaya pelayanan bukan berarti selalu menyetujui permintaan. Ia berarti memberi penjelasan, konsisten, dan menghormati hak.

Data dapat digunakan untuk melihat friction dan complaint, tetapi pimpinan perlu memberi insentif untuk memperbaikinya.

Unit IT dan unit pajak harus bekerja cross-functional. Product team yang menggabungkan domain, UX, data, dan operasi lebih efektif.

Pegawai perlu merasa aman melaporkan masalah sistem. Budaya menyalahkan dapat membuat incident disembunyikan.

KPI harus menilai quality, bukan hanya volume.

Training service design membantu pegawai memahami journey pengguna.

Digital transformation juga mengubah hierarchy karena data dan feedback lebih cepat.

Kepercayaan eksternal sulit dibangun tanpa trust internal antara pegawai dan organisasi.

44. Peran Kepemimpinan dalam Membangun Trust

Pimpinan administrasi pajak memiliki peran simbolik. Cara mereka berkomunikasi saat transformasi memengaruhi persepsi publik.

Kepemimpinan perlu menetapkan trust sebagai outcome strategis, bukan side effect.

Ketika sistem mengalami masalah, pemimpin perlu transparan tanpa menyederhanakan kompleksitas.

Prioritas investasi juga mencerminkan nilai. Memilih reliability dan security sebelum fitur kosmetik menunjukkan orientasi pada pengguna.

Pimpinan perlu mendukung independent audit dan evaluation.

Trust leadership juga berarti memberi ruang correction. Institusi yang mengakui kesalahan dapat lebih dipercaya daripada yang mempertahankan keputusan keliru.

Kolaborasi dengan asosiasi, konsultan, akademisi, dan komunitas membantu memperoleh feedback.

Digital transformation membutuhkan continuity lintas pergantian pejabat.

Visi yang konsisten mengurangi uncertainty bagi pegawai dan wajib pajak.

Kepemimpinan pada akhirnya menghubungkan teknologi dengan legitimacy.

45. Ethical AI untuk Pelayanan dan Pengawasan

AI dapat digunakan pada service dan enforcement. Risiko etika berbeda pada masing-masing use case.

Chatbot memiliki risiko misinformation. Risk scoring memiliki risiko bias dan unequal treatment.

Use case perlu diklasifikasikan berdasarkan impact.

Algorithmic impact assessment dapat menilai fairness, privacy, explainability, dan security.

Model high-impact perlu independent validation.

Human oversight harus nyata, bukan formalitas.

Wajib pajak perlu memiliki contestability.

Data training harus memiliki lawful basis dan kualitas yang memadai.

Model drift perlu dimonitor.

Responsible AI memperkuat trust karena menunjukkan teknologi digunakan dalam batas yang jelas.

46. Trust Metrics dan Balanced Scorecard Digital

Balanced scorecard dapat menggabungkan perspektif fiskal, wajib pajak, proses, learning, dan risk.

Perspektif fiskal melihat penerimaan dan cost of collection.

Perspektif wajib pajak melihat trust, satisfaction, burden, dan accessibility.

Perspektif proses melihat uptime, error, cycle time, dan first-contact resolution.

Perspektif learning melihat skill digital dan adoption pegawai.

Perspektif risk melihat cyber incidents, privacy complaints, fairness, dan audit findings.

Trust index dapat menjadi bagian scorecard, tetapi perlu disertai sub-dimensi.

Target tidak boleh mendorong gaming. Survei independen membantu kredibilitas.

Dashboard perlu menunjukkan trend dan gap antarsegmen.

Balanced scorecard membuat transformasi tidak terjebak pada target teknologi.

Keberhasilan digital harus terlihat pada outcome publik.

47. Kasus Naratif: Pengalaman Wajib Pajak UMKM

Bayangkan pemilik usaha kecil bernama Budi yang mulai menggunakan sistem digital. Pada awalnya ia khawatir karena tidak terbiasa dengan istilah pajak.

Portal memberikan onboarding sederhana dan checklist. Data identitas sudah terisi dari registrasi sebelumnya.

Saat mengisi kewajiban, sistem memberi peringatan bahwa satu data tidak konsisten dan menjelaskan cara memperbaiki.

Budi menggunakan chatbot untuk pertanyaan umum dan dialihkan ke petugas untuk kasus lebih spesifik. Petugas melihat riwayat percakapan sehingga ia tidak perlu mengulang.

Setelah pembayaran, receipt muncul real-time. Budi merasa proses lebih pasti.

Beberapa bulan kemudian, ada data pihak ketiga yang berbeda. Sistem tidak langsung mengirim sanksi, tetapi memberi notifikasi dan pilihan klarifikasi.

Budi mengunggah dokumen dan status dapat dipantau.

Pengalaman ini membangun trust karena sistem mudah, transparan, dan memberi voice.

Jika sebaliknya portal sering error dan petugas memberi jawaban berbeda, Budi mungkin melihat digitalisasi sebagai beban.

Kasus tersebut menunjukkan bahwa trust lahir dari journey, bukan satu fitur.

48. Kasus Naratif: Service Failure dan Pemulihan Kepercayaan

Bayangkan sistem mengalami gangguan besar menjelang deadline. Banyak pengguna gagal mengirim laporan.

Dalam skenario buruk, pemerintah tidak memberi informasi jelas. Pengguna mencoba berulang, call center penuh, dan media sosial dipenuhi rumor.

Trust turun cepat karena uncertainty.

Dalam skenario recovery yang baik, status page segera mengakui gangguan dan menjelaskan fungsi terdampak.

Pemerintah memberi update berkala dan guidance bahwa bukti percobaan transaksi disimpan.

Setelah layanan pulih, terdapat kebijakan administratif yang adil untuk pengguna terdampak.

Root cause dan perbaikan utama dikomunikasikan secara proporsional.

Pengguna tetap tidak senang dengan gangguan, tetapi melihat institusi bertanggung jawab.

Service recovery menunjukkan bahwa trust bukan hasil tidak pernah gagal, melainkan kemampuan merespons kegagalan.

Organisasi perlu berlatih incident communication seperti berlatih disaster recovery.

49. Implikasi bagi Pendidikan Manajemen dan Akuntansi

Digital tax administration mengubah kompetensi yang dibutuhkan mahasiswa manajemen dan akuntansi.

Mereka tidak cukup memahami perhitungan pajak. Mereka perlu memahami sistem, data, UX, cyber risk, dan digital governance.

Mata kuliah perpajakan dapat menggunakan case digital journey.

Mahasiswa dapat memetakan process dan friction.

Konsep trust dapat dihubungkan dengan organizational behavior dan service management.

Data analytics dapat digunakan untuk mempelajari compliance behavior.

Etika digital perlu masuk kurikulum.

Mahasiswa juga perlu belajar komunikasi teknis kepada pengguna non-teknis.

Perguruan tinggi dapat mengembangkan tax clinic berbasis digital.

Kolaborasi interdisipliner dengan IT dan hukum semakin relevan.

Pendidikan harus menyiapkan profesional yang mampu menjembatani teknologi, regulasi, dan manusia.

50. Penutup Strategis: Trust by Design

Konsep trust by design merangkum inti artikel. Kepercayaan tidak dibangun setelah sistem selesai melalui kampanye komunikasi. Ia harus dimasukkan sejak tahap desain.

Setiap fitur perlu ditanya: apakah membuat pengguna lebih mudah memahami? apakah data digunakan secara proporsional? apakah error dapat diperbaiki? apakah keputusan dapat dijelaskan?

Security dan privacy perlu built-in.

UX dan accessibility perlu diuji sebelum skala besar.

Data governance perlu menentukan ownership.

AI governance perlu hadir sebelum high-impact deployment.

Complaint dan feedback harus menjadi input produk.

Metrics trust perlu dibangun sejak awal.

Trust by design mengubah transformasi digital dari proyek teknologi menjadi proyek institusional.

Administrasi pajak yang dipercaya adalah administrasi yang menunjukkan kompetensi, fairness, integritas, dan orientasi pelayanan melalui setiap interaksi digital.

51. Trust Architecture: Menghubungkan Teknologi, Proses, dan Institusi

Kepercayaan digital dapat dibayangkan sebagai sebuah arsitektur yang terdiri dari beberapa lapisan. Lapisan pertama adalah teknologi: sistem harus aman, tersedia, cepat, dan akurat. Lapisan kedua adalah proses: prosedur harus sederhana, konsisten, dan memberi kesempatan koreksi. Lapisan ketiga adalah governance: penggunaan data, algoritma, vendor, dan akses internal harus memiliki aturan serta audit. Lapisan keempat adalah institusi: otoritas harus menunjukkan integritas, kompetensi, dan orientasi pelayanan.

Kelemahan pada satu lapisan dapat merusak lapisan lain. Aplikasi yang sangat baik tidak cukup jika data digunakan tanpa transparansi. Governance yang kuat tidak cukup jika sistem sering gagal pada periode kritis. Komunikasi yang baik tidak dapat menggantikan proses yang tidak adil.

Trust architecture membantu pimpinan melihat digitalisasi sebagai sistem sosio-teknis. Investasi teknologi perlu diseimbangkan dengan investasi pada SDM, kebijakan, service design, dan assurance.

Arsitektur ini juga berguna untuk prioritas risiko. Cybersecurity failure adalah risiko teknologi dan institusi; data mismatch adalah risiko proses dan teknologi; bias algoritmik adalah risiko data, governance, dan fairness.

Setiap proyek baru dapat dievaluasi terhadap empat lapisan tersebut. Pertanyaan bukan hanya apakah fitur bekerja, tetapi apakah fitur memperkuat trust architecture secara keseluruhan.

Pendekatan ini mencegah fragmentasi. Tim keamanan, tim pelayanan, tim data, dan tim hukum memiliki tujuan bersama: menciptakan sistem yang dapat dipercaya.

Dalam administrasi publik, trust architecture penting karena kegagalan tidak hanya berdampak pada transaksi tetapi pada legitimasi. Warga tidak memisahkan secara tajam kegagalan aplikasi dari kegagalan institusi; mereka mengalaminya sebagai satu layanan pemerintah.

Dengan demikian, manajemen trust perlu menjadi cross-functional responsibility yang memiliki ownership di tingkat pimpinan, bukan sekadar tugas komunikasi publik.

52. Keterbukaan Kinerja Layanan Digital

Kepercayaan dapat diperkuat melalui keterbukaan kinerja. Banyak layanan digital publik tidak mempublikasikan uptime, waktu penyelesaian, atau tingkat penyelesaian complaint. Padahal informasi tersebut dapat menunjukkan akuntabilitas.

Dashboard publik tidak harus memuat semua detail teknis. Indikator yang relevan dapat berupa availability, jumlah transaksi berhasil, rata-rata waktu layanan, jumlah complaint terselesaikan, dan perubahan besar pada sistem.

Publikasi kinerja memiliki dua manfaat. Pertama, wajib pajak mendapat ekspektasi realistis. Kedua, organisasi memiliki insentif internal untuk terus memperbaiki.

Namun angka harus diberi konteks. Uptime 99,5 persen misalnya mungkin tampak tinggi, tetapi downtime 0,5 persen pada jam kritis dapat berdampak besar. Karena itu laporan perlu menjelaskan insiden signifikan.

Transparency juga dapat mencakup roadmap peningkatan. Pengguna lebih menerima keterbatasan jika mengetahui rencana perbaikan.

Keterbukaan complaint category membantu institusi menunjukkan bahwa feedback digunakan. Misalnya, jika banyak keluhan terkait login, publik dapat melihat tindakan yang dilakukan.

Audit independen dapat meningkatkan kredibilitas indikator tertentu, terutama keamanan dan privacy.

Keterbukaan bukan berarti membuka kelemahan yang dapat dimanfaatkan penyerang. Detail keamanan sensitif tetap harus dijaga.

Service performance transparency membuat hubungan digital lebih simetris. Pemerintah meminta wajib pajak patuh pada deadline; pemerintah juga menunjukkan bagaimana kinerjanya sendiri.

Dalam perspektif kontrak fiskal, akuntabilitas timbal balik semacam ini memperkuat legitimacy.

53. Perbandingan Trust, Satisfaction, dan Adoption

Tiga konsep sering disamakan: satisfaction, trust, dan adoption. Padahal ketiganya berbeda. Satisfaction adalah evaluasi pengalaman tertentu. Trust adalah ekspektasi yang lebih luas mengenai perilaku institusi di masa depan. Adoption adalah perilaku menggunakan teknologi.

Seseorang dapat menggunakan sistem karena diwajibkan meskipun tidak percaya. Tingkat adoption tinggi karena kanal manual ditutup tidak selalu berarti transformasi berhasil.

Seseorang juga dapat puas dengan interface tetapi tetap khawatir tentang privasi. Ini menunjukkan satisfaction tinggi tetapi trust terbatas.

Sebaliknya, pengguna dapat mengalami satu incident namun tetap percaya institusi jika reputasi jangka panjang kuat dan recovery baik.

Pengukuran karena itu perlu memisahkan konsep. Survey item trust harus menanyakan competence, integrity, fairness, dan data protection. Satisfaction menilai kemudahan dan pengalaman. Adoption diukur dari perilaku.

Hubungan antarkonsep dapat dianalisis. Service satisfaction mungkin meningkatkan trust, trust meningkatkan willingness to adopt future features, dan adoption menyediakan pengalaman baru yang memperkuat atau melemahkan trust.

Pemerintah perlu berhati-hati menggunakan jumlah login atau transaksi sebagai bukti trust. Mandatory use dapat menghasilkan angka tinggi meskipun sentiment negatif.

Net Promoter Score juga tidak selalu tepat untuk layanan publik karena wajib pajak tidak memilih provider. Indikator yang lebih relevan adalah ease, confidence, trust, dan resolution.

Pembedaan ini membantu diagnosis kebijakan. Jika adoption tinggi tetapi trust rendah, fokus pada governance dan service quality. Jika trust tinggi tetapi adoption rendah, mungkin terdapat barrier akses atau skill.

Dengan pengukuran yang tepat, transformasi digital dapat dikelola berdasarkan outcome yang lebih bermakna.

54. Trust dan Keberlanjutan Transformasi Digital

Transformasi digital memerlukan investasi jangka panjang. Kepercayaan pengguna memengaruhi sustainability karena sistem yang tidak dipercaya menghasilkan lebih banyak complaint, workaround, kontak manual, dan resistensi.

Jika pengguna percaya, mereka lebih bersedia mencoba fitur baru, memberikan data yang benar, dan menggunakan self-service. Ini menurunkan biaya operasional.

Trust juga memengaruhi employee productivity. Pegawai menghadapi lebih sedikit konflik ketika pengguna memahami dan menerima proses.

Sebaliknya, low trust dapat menghasilkan defensive behavior. Wajib pajak menyimpan lebih banyak bukti, melakukan konfirmasi berulang, atau meminta bantuan pihak ketiga untuk tugas sederhana. Semua meningkatkan social cost.

Kepercayaan karena itu memiliki economic value. Meskipun sulit diukur secara rupiah, ia memengaruhi cost of collection dan compliance burden.

Investment appraisal proyek digital sebaiknya memasukkan trust outcome. Proyek security atau correction mechanism mungkin tidak langsung meningkatkan penerimaan, tetapi mengurangi reputational risk.

Sustainability juga membutuhkan technical debt management. Sistem yang terus ditambah fitur tanpa refactoring menjadi semakin sulit dipelihara dan akhirnya menurunkan reliability.

Legacy integration perlu roadmap agar kompleksitas tidak meningkat tanpa batas.

Trust jangka panjang membutuhkan konsistensi lintas pemerintahan dan pimpinan. Platform dan policy seharusnya berkembang stabil, bukan berubah drastis karena pergantian pejabat.

Dengan perspektif ini, trust merupakan aset institusional yang harus dipelihara seperti infrastruktur dan kompetensi.

55. Rekomendasi Implementasi 12 Bulan Pertama

Jika administrasi ingin memprioritaskan peningkatan trust dalam satu tahun, langkah pertama adalah membangun baseline. Survei trust, data complaint, uptime, task completion, dan error perlu dikumpulkan sebelum intervensi.

Langkah kedua adalah memilih lima friction terbesar berdasarkan journey. Perbaikan pada masalah yang paling sering dialami akan lebih terasa daripada banyak fitur kecil.

Langkah ketiga adalah memperkuat incident communication. Template, status page, escalation, dan decision rights perlu ditetapkan sebelum gangguan terjadi.

Langkah keempat adalah membangun data correction workflow yang sederhana. Kesalahan data merupakan isu trust tinggi.

Langkah kelima adalah konsolidasi knowledge base agar jawaban antar kanal konsisten.

Langkah keenam adalah memperluas assisted digital untuk kelompok yang membutuhkan.

Langkah ketujuh adalah privacy dan security communication dalam bahasa sederhana. Pengguna perlu mengetahui proteksi utama tanpa dibebani detail teknis.

Langkah kedelapan adalah melatih frontliner mengenai empathy, system troubleshooting, dan escalation.

Langkah kesembilan adalah menguji AI use case berisiko rendah dengan governance jelas.

Langkah kesepuluh adalah mempublikasikan beberapa indikator service performance.

Pada akhir periode, pengukuran diulang untuk melihat apakah trust dan burden berubah. Pendekatan ini menunjukkan bahwa trust improvement dapat dikelola secara konkret, bukan sekadar slogan.

56. Sintesis Akhir: Dari Digital Compliance menuju Digital Confidence

Transformasi administrasi perpajakan perlu bergerak dari target digital compliance menuju digital confidence. Digital compliance menekankan apakah wajib pajak menggunakan sistem dan menyelesaikan kewajiban secara elektronik. Digital confidence menanyakan apakah mereka yakin sistem dapat diandalkan, aman, adil, dan membantu. Confidence merupakan fondasi agar kepatuhan digital bertahan dalam jangka panjang.

Perbedaan ini penting karena penggunaan yang diwajibkan dapat menghasilkan angka adopsi sangat tinggi tanpa mencerminkan penerimaan psikologis. Wajib pajak mungkin tetap menggunakan sistem karena tidak memiliki pilihan, tetapi merasa cemas, tidak percaya data, atau selalu mencari verifikasi tambahan. Kondisi tersebut meningkatkan hidden compliance cost.

Digital confidence terlihat ketika pengguna berani melakukan self-service, percaya pada receipt elektronik, menggunakan prefilling, dan tidak merasa perlu menghubungi petugas untuk memastikan setiap transaksi. Bagi organisasi, confidence mengurangi repeat contacts dan beban dukungan.

Untuk membangun confidence, administrasi perlu menggabungkan reliability, transparency, fairness, privacy, security, dan human support. Tidak ada satu faktor yang dapat menggantikan yang lain.

Confidence juga membutuhkan institutional memory. Ketika masalah terjadi, organisasi harus belajar dan menunjukkan bahwa insiden yang sama tidak berulang. Continuous improvement menjadi bagian dari reputasi.

Wajib pajak perlu melihat bahwa teknologi digunakan tidak hanya untuk memperbesar kemampuan pengawasan, tetapi juga untuk memperluas hak, akses informasi, dan kenyamanan. Keseimbangan ini menentukan apakah digitalisasi dipersepsikan sebagai pelayanan atau surveillance.

Dalam perspektif manajemen publik, digital confidence adalah public value. Ia menurunkan friction, meningkatkan legitimasi, dan memungkinkan pemerintah melakukan inovasi berikutnya dengan biaya resistensi lebih rendah.

Indonesia memiliki peluang besar membangun confidence melalui penyempurnaan sistem inti, governance data, pelayanan omnichannel, dan digital inclusion. Keberhasilan tidak harus diukur dari kesempurnaan teknologi, tetapi dari arah perbaikan yang konsisten dan kemampuan institusi merespons pengguna.

Pada akhirnya, masa depan perpajakan digital yang sehat adalah ketika wajib pajak semakin jarang memikirkan kerumitan administrasi, tetapi semakin yakin bahwa proses di belakangnya bekerja dengan benar. Dalam kondisi tersebut, teknologi menjadi semakin invisible sementara trust menjadi semakin visible melalui perilaku: penggunaan yang percaya diri, kepatuhan sukarela, dan hubungan yang lebih cooperative antara negara dan warga.

57. Dua Belas Prinsip Praktis untuk Membangun Kepercayaan Wajib Pajak di Era Digital

Reliability first: Fitur baru sebaiknya tidak diprioritaskan jika stabilitas dasar belum kuat. Pengguna lebih menghargai sistem sederhana yang selalu bekerja daripada platform kaya fitur yang sering gagal.

Clarity before complexity: Bahasa, navigasi, dan instruksi harus mengurangi cognitive burden. Kompleksitas hukum tidak perlu diterjemahkan menjadi kompleksitas interface.

Privacy by design: Perlindungan data harus dimasukkan sejak tahap desain, termasuk purpose limitation, role-based access, logging, dan retention policy.

Security with usability: Autentikasi harus kuat tetapi proporsional. Pengguna tidak boleh dipaksa memilih antara keamanan dan kemudahan.

Correction as a right: Mekanisme memperbaiki data, transaksi, dan status harus mudah, cepat, dan dapat dilacak.

Human escalation: Layanan digital harus menyediakan jalan ke petugas manusia ketika situasi kompleks, sensitif, atau tidak dapat diselesaikan otomatis.

Consistency across channels: Portal, chatbot, call center, surat, dan petugas harus menggunakan basis pengetahuan yang sama agar jawaban tidak kontradiktif.

Inclusive access: Alternatif layanan dan assisted digital harus tetap tersedia bagi kelompok yang menghadapi keterbatasan perangkat, konektivitas, kemampuan, atau aksesibilitas.

Transparency of status: Pengguna perlu mengetahui apakah permohonan diterima, sedang diproses, membutuhkan tindakan tambahan, atau telah selesai.

Responsible analytics: Data dan AI digunakan untuk meningkatkan layanan serta pengawasan secara proporsional, dengan fairness testing dan human oversight.

Learning from complaints: Keluhan harus dikategorikan dan dianalisis sebagai data perbaikan proses, bukan hanya tiket yang harus ditutup.

Public accountability: Administrasi perlu mengukur dan, untuk indikator yang tepat, membuka kinerja layanan agar publik melihat bahwa institusi juga memiliki standar yang dapat dinilai.

58. Implikasi Strategis bagi Reformasi Administrasi Perpajakan Indonesia

Implikasi utama dari seluruh pembahasan adalah bahwa reformasi administrasi perpajakan Indonesia perlu memandang digital trust sebagai salah satu bentuk modal institusional. Infrastruktur digital dapat dibeli, perangkat lunak dapat dikembangkan, dan proses dapat diotomatisasi, tetapi kepercayaan hanya terbentuk melalui pengalaman yang konsisten dari waktu ke waktu. Karena itu strategi transformasi harus menggabungkan agenda teknologi dengan agenda legitimasi.

Pertama, setiap program digital sebaiknya memiliki indikator manfaat bagi wajib pajak, bukan hanya indikator penyelesaian proyek. Kedua, reliability, data quality, cybersecurity, privacy, dan correction mechanism perlu diperlakukan sebagai kemampuan inti. Ketiga, desain pelayanan harus mengurangi biaya kepatuhan secara terukur. Keempat, pengembangan AI dan analytics perlu mengikuti prinsip responsible use dengan human oversight. Kelima, digital inclusion harus menjadi persyaratan sejak awal agar modernisasi tidak memperlebar ketimpangan akses.

Reformasi juga perlu mengembangkan pola governance yang adaptif. Sistem inti dan layanan digital tidak pernah benar-benar selesai karena regulasi, teknologi, dan perilaku pengguna terus berubah. Product management, user research, incident learning, dan continuous improvement perlu menjadi bagian dari operating model. Di saat yang sama, perubahan harus tetap menjaga legal certainty sehingga inovasi teknologi tidak menimbulkan ketidakpastian baru.

Bagi pimpinan, tantangan terbesar adalah menjaga keseimbangan antara kecepatan transformasi dan kualitas implementasi. Tekanan untuk meluncurkan fitur baru harus diseimbangkan dengan kebutuhan memperkuat fondasi. Dalam pelayanan publik, satu kegagalan besar pada keamanan atau data dapat menghapus manfaat banyak inovasi kecil.

Dengan pendekatan tersebut, digitalisasi perpajakan dapat menjadi lebih dari modernisasi administratif. Ia dapat menjadi instrumen pembaruan hubungan fiskal antara negara dan warga: negara menunjukkan kompetensi serta integritas melalui layanan digital, sementara wajib pajak merespons dengan kepercayaan dan kepatuhan yang lebih sukarela. Inilah arah reformasi yang paling berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Alm, J., & Torgler, B. (2006). Culture differences and tax morale in the United States and in Europe. *Journal of Economic Psychology*, 27(2), 224-246. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2005.09.002>
- Kirchler, E., Hoelzl, E., & Wahl, I. (2008). Enforced versus voluntary tax compliance: The slippery slope framework. *Journal of Economic Psychology*, 29(2), 210-225. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2007.05.004>
- Murphy, K. (2004). The role of trust in nurturing compliance: A study of accused tax avoiders. *Law and Human Behavior*, 28(2), 187-209. <https://doi.org/10.1023/B:LAHU.0000022322.94776.ca>
- OECD. (2020). *Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ca274cc5-en>
- OECD. (2025). *Tax Administration Digitalisation and Digital Transformation Initiatives*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c076d776-en>
- OECD. (2025). *Tax Administration 2025: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/cc015ce8-en>
- Tyler, T. R. (2006). Psychological perspectives on legitimacy and legitimation. *Annual Review of Psychology*, 57, 375-400. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.57.102904.190038>
- Van Dijke, M., & Verboon, P. (2010). Trust in authorities as a boundary condition to procedural fairness effects on tax compliance. *Journal of Economic Psychology*, 31(1), 80-91. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2009.10.005>
- Wenzel, M. (2005). Motivation or rationalisation? Causal relations between ethics, norms and tax compliance. *Journal of Economic Psychology*, 26(4), 491-508. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2004.03.003>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pembaruan Sistem Administrasi Perpajakan.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2024). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 81 Tahun 2024 tentang Ketentuan Perpajakan dalam Rangka Pelaksanaan Sistem Inti Administrasi Perpajakan.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2026). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 1 Tahun 2026, perubahan keempat atas PMK Nomor 81 Tahun 2024.

Direktorat Jenderal Pajak. (2025-2026). Informasi resmi implementasi dan pengembangan Coretax DJP. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.