

## Hambatan Implementasi Coretax dalam Reformasi Birokrasi Perpajakan Indonesia

Khairunisa Putri<sup>1</sup>, Salma Zulfa Nur Habibah<sup>2</sup>, Aulia Putri Maharani<sup>3</sup>, David Jonathan Kristian Simanjuntak<sup>4</sup>, Fairuz Arkan Fatihah<sup>5</sup> Aqil Teguh Fathani<sup>6</sup>  
Jerry Indrawan<sup>7</sup>

<sup>1234567</sup> Program Studi Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta. Indonesia.

[2310413078@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2310413078@mahasiswa.upnvj.ac.id)<sup>1</sup>, [2310413045@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2310413045@mahasiswa.upnvj.ac.id)<sup>2</sup>,  
[2410413085@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2410413085@mahasiswa.upnvj.ac.id)<sup>3</sup>, [2410413101@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2410413101@mahasiswa.upnvj.ac.id)<sup>4</sup>, [2410413199@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2410413199@mahasiswa.upnvj.ac.id)<sup>5</sup>, [affathani@upnvj.ac.id](mailto:affathani@upnvj.ac.id)<sup>6</sup>, [jerry.indrawan@upnvj.ac.id](mailto:jerry.indrawan@upnvj.ac.id)<sup>7</sup>

Alamat: Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta  
Korespondensi penulis: [2310413078@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2310413078@mahasiswa.upnvj.ac.id)

### Abstract

*Indonesia's tax bureaucracy reform has entered a critical phase with the implementation of the Core Tax Administration System (Coretax) in January 2025. As an integrated digital platform, Coretax is expected to enhance efficiency and transparency; however, its early rollout exposed significant technical and institutional constraints. This study analyzes the barriers to Coretax implementation within Indonesia's tax reform framework using a qualitative case study approach. Data were collected through semi-structured interviews with a key informant from the Directorate General of Taxes (DGT) and supported by document analysis. Employing George C. Edwards III's policy implementation model, this study finds that implementation barriers are multidimensional and interrelated. Communication gaps arise from uneven digital literacy, while resource readiness at the central level does not fully reflect operational conditions in the field. Additionally, variations in staff disposition are often obscured by institutional narratives, and bureaucratic fragmentation limits coordination across units. This study contributes by demonstrating that digital tax reform challenges are not merely technical but rooted in systemic institutional dynamics. It offers a critical perspective by highlighting how interactions among implementation variables produce structural constraints that hinder policy effectiveness.*

**Keywords:** Bureaucratic Reform; Coretax, Digital Transformation; Policy Implementation; Tax Administration.

### Abstrak

Reformasi birokrasi perpajakan di Indonesia memasuki fase krusial dengan implementasi Core Tax Administration System (Coretax) pada Januari 2025. Sebagai platform digital terintegrasi, Coretax dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi administrasi perpajakan; namun, implementasi awalnya justru mengungkap berbagai kendala teknis dan institusional. Penelitian ini bertujuan menganalisis hambatan implementasi Coretax dalam kerangka reformasi birokrasi perpajakan. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur dengan satu informan kunci dari Direktorat Jenderal Pajak (DJP) serta didukung analisis dokumentasi. Analisis dilakukan menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edwards III yang mencakup variabel komunikasi,

\*Corresponding author, [2310413078@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2310413078@mahasiswa.upnvj.ac.id)

sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan implementasi bersifat multidimensional dan saling terkait. Kesenjangan komunikasi muncul akibat ketimpangan literasi digital, kesiapan sumber daya di tingkat pusat tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi lapangan, framing institusional menutupi variasi adaptasi pegawai, dan fragmentasi birokrasi menghambat koordinasi antar unit. Penelitian ini berkontribusi dengan menunjukkan bahwa tantangan reformasi perpajakan digital tidak semata bersifat teknis, melainkan berakar pada interaksi sistemik antar variabel implementasi yang secara kolektif membatasi efektivitas kebijakan.

**Kata kunci:** Administrasi Perpajakan; Coretax; Implementasi Kebijakan; Reformasi Birokrasi; Transformasi Digital.

## **PENDAHULUAN**

Reformasi administrasi perpajakan di Indonesia merupakan bagian penting dari upaya pemerintah untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak sekaligus memperkuat kapasitas penerimaan negara. Dalam struktur Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), sektor perpajakan selama ini menjadi tulang punggung pembiayaan negara, dengan kontribusi yang mencapai lebih dari 80% dari total penerimaan negara (Saptati, 2026). Ketergantungan yang tinggi terhadap penerimaan pajak menjadikan efektivitas sistem administrasi perpajakan sebagai faktor krusial dalam menjaga stabilitas fiskal dan keberlanjutan pembangunan nasional.

Namun demikian, kinerja penerimaan pajak Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan struktural. Hingga kuartal III tahun 2025, realisasi penerimaan pajak tercatat sebesar Rp1.273,35 triliun atau sekitar 58,16% dari target APBN, dengan tax ratio yang masih berada pada angka 8,58%. Kondisi ini menunjukkan bahwa potensi penerimaan pajak belum sepenuhnya optimal. Permasalahan tersebut tidak hanya disebabkan oleh tingkat kepatuhan wajib pajak, tetapi juga berkaitan dengan keterbatasan sistem administrasi, efisiensi layanan, serta pengelolaan data perpajakan yang belum sepenuhnya terintegrasi. Oleh karena itu, transformasi sistem administrasi perpajakan berbasis digital menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan dalam kerangka reformasi birokrasi.

Sebagai respons atas tantangan tersebut, Direktorat Jenderal Pajak mengembangkan Core Tax Administration System (Coretax) yang resmi diluncurkan pada 31 Desember 2024 dan mulai diimplementasikan pada Januari 2025. Coretax dirancang sebagai sistem administrasi perpajakan terintegrasi yang menggantikan berbagai aplikasi sebelumnya, sehingga seluruh proses perpajakan mulai dari registrasi NPWP, pelaporan SPT, hingga pembayaran pajak dapat dilakukan dalam satu platform digital terpadu. Sistem ini merupakan bagian dari Proyek Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (PSIAP) yang bertujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, serta akuntabilitas layanan perpajakan.

Secara konseptual, Coretax diharapkan menyederhanakan administrasi perpajakan, meningkatkan kualitas layanan, dan memperkuat pengawasan berbasis data melalui integrasi seluruh proses dalam satu platform. Namun, realitas implementasinya justru bertolak belakang dengan ekspektasi tersebut. Sejak diluncurkan pada Januari 2025, Coretax menghadapi berbagai hambatan yang bersifat teknis sekaligus institusional. Di sisi teknis, sistem mengalami gangguan akses, lambatnya respons server, hingga downtime berkala yang mengharuskan pemeliharaan rutin (Gumiwang, 2025). Di sisi pengguna, banyak wajib pajak kesulitan melakukan aktivasi akun secara mandiri sehingga harus datang langsung ke kantor pajak kondisi yang justru bertentangan dengan tujuan digitalisasi itu sendiri (Subekti, 2026). Bahkan pemerintah sendiri terpaksa melibatkan ahli IT eksternal untuk memperbaiki arsitektur sistem yang dinilai belum optimal.

Persoalan lebih mendasar adalah bahwa hambatan-hambatan tersebut tidak semata-mata bersifat teknis. Permasalahan aksesibilitas, rendahnya literasi digital pengguna, serta belum meratanya kesiapan institusional mengindikasikan adanya disfungsi pada level implementasi kebijakan. Dengan demikian, terdapat kesenjangan signifikan antara tujuan normatif reformasi perpajakan dan realitas pelaksanaan Coretax di lapangan sebuah persoalan

yang menuntut analisis implementasi secara sistematis, bukan sekadar evaluasi teknis.

Penelitian mengenai implementasi Coretax di Indonesia telah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan fokus dan pendekatan yang beragam. Salah satunya adalah penelitian Erstiawan (2025) yang berjudul “*Analisis Tantangan dan Respon Pemangku Kepentingan terhadap Implementasi Sistem Coretax di Indonesia: Analisis Content Media.*” Penelitian tersebut mengkaji tantangan implementasi Coretax dalam media massa, dengan fokus pada dinamika pemberitaan dan respon yang muncul dari berbagai pemangku kepentingan terkait kebijakan ini. Hasilnya menunjukkan bahwa implementasi Coretax tidak hanya menghadapi kendala teknis, tetapi juga persoalan legitimasi dan persepsi publik yang dipengaruhi oleh *framing* media.

Sementara itu, penelitian Permatasari et al. (2025) yang berjudul “*An Analysis of Challenges and Strategic Optimization in the Implementation of Coretax for Tax Reporting in Indonesia*” turut menganalisis tantangan implementasi Coretax dari aspek teknis dan administratif, serta strategi optimalisasi untuk meningkatkan efisiensi pelaporan pajak. Penelitian ini mengidentifikasi sejumlah kendala teknis seperti gangguan sistem (*error* dan *downtime*), keterbatasan infrastruktur teknologi informasi, serta rendahnya literasi digital di kalangan wajib pajak. Lebih lanjut, penelitian ini juga menawarkan rekomendasi strategis, seperti penguatan infrastruktur teknologi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta pelaksanaan sosialisasi yang lebih intensif guna mendukung efektivitas implementasi Coretax.

Berdasarkan kajian penelitian sebelumnya, studi mengenai implementasi Coretax di Indonesia masih didominasi oleh pembahasan mengenai respon pemangku kepentingan serta kendala teknis dan strategi optimalisasi sistem. Namun, belum banyak penelitian yang secara komprehensif mengkaji hambatan implementasi Coretax dalam kerangka reformasi birokrasi perpajakan. Analisis

yang ada masih terbatas pada aspek komunikasi kebijakan dan kendala teknis, sehingga belum menyentuh secara mendalam dimensi kelembagaan, tata kelola, serta kesiapan birokrasi dalam menghadapi transformasi digital.

Padahal, Coretax tidak sekadar inovasi teknologi, tetapi juga bagian dari agenda reformasi birokrasi yang mencakup perubahan sistem, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta transformasi organisasi. Oleh karena itu, hambatan implementasi Coretax perlu dipahami tidak hanya sebagai persoalan teknis, tetapi juga sebagai tantangan institusional.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hambatan implementasi Coretax dalam reformasi birokrasi perpajakan di Indonesia, dengan fokus pada identifikasi hambatan yang bersifat teknis, struktural, regulatif, dan kultural, serta bagaimana hambatan tersebut memengaruhi proses transformasi administrasi perpajakan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif sebagai prosedur dasar guna menganalisis hambatan implementasi *Coretax* dalam reformasi birokrasi perpajakan di Indonesia. Pendekatan ini dipilih demi memahami secara mendalam proses, strategi, serta kendala sistemik yang muncul dalam fenomena sosial tersebut secara komprehensif. Dalam kerangka ini, peneliti memposisikan diri sebagai instrumen kunci (*human instrument*) yang terlibat langsung dalam penyerapan data lapangan. Sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2023:18), riset kualitatif bertujuan menghasilkan data deskriptif yang mengungkap nilai dan pandangan aktor, bukan sekadar generalisasi statistik. Untuk itu, digunakan pendekatan studi kasus guna menelaah keunikan implementasi *Coretax* secara rinci dalam batas-batas tertentu melalui penggalian data yang mendalam (Murdiyanto, 2020:32).

Lokasi penelitian difokuskan pada Direktorat Jenderal Pajak (DJP), khususnya unit kerja yang memiliki otoritas dan kompetensi terkait proyek Coretax. Sumber data dalam kajian ini dibagi menjadi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi terstruktur dengan **satu orang informan kunci** yang berasal dari DJP pusat. Wawancara dilakukan pada **13 April 2026**. Informan merupakan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki keterlibatan langsung dan pemahaman teknis terkait implementasi Coretax, khususnya dalam aspek kebijakan dan/atau teknologi informasi. Demi menjaga etika penelitian dan atas permintaan informan, identitas berupa nama dan jabatan tidak dicantumkan (anonimitas). Meskipun demikian, karakteristik informan sebagai aktor yang terlibat langsung dalam implementasi kebijakan ini dinilai memadai untuk memberikan informasi yang relevan dan mendalam. Menurut Hardani dkk. (2020:103), data dari pelaku utama sangat krusial dalam menjaga orisinalitas dan kredibilitas informasi. Sedangkan data sekunder dihimpun melalui teknik dokumentasi atas regulasi resmi, laporan instansi, dan literatur terdahulu guna memvalidasi temuan wawancara sekaligus memberikan landasan interpretasi yang lebih luas (Hardani dkk., 2020:104). Sedangkan data sekunder dihimpun melalui teknik dokumentasi atas regulasi resmi, laporan instansi, dan literatur terdahulu guna memvalidasi temuan wawancara sekaligus memberikan landasan interpretasi yang lebih luas (Hardani dkk., 2020:104).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kombinasi wawancara semi terstruktur dan dokumentasi untuk menjamin akurasi. Dengan teknik *purposive sampling*, peneliti secara sengaja menentukan informan yang memiliki pengetahuan relevan. Instrumen pertanyaan terbuka (*open-ended*) digunakan untuk mengeksplorasi hambatan lapangan, di mana peneliti juga menerapkan teknik pendalaman jika diperlukan detail tambahan dari pengalaman subjektif informan (Creswell, 2022:205). Selain itu, teknik dokumentasi dimanfaatkan karena keunggulannya yang stabil dan efisien dalam menyediakan data administratif dalam jumlah besar (Hardani dkk., 2020:150). Seluruh langkah

strategis ini diambil guna menjamin perolehan data yang memenuhi standar akurasi penelitian (Abdussamad, 2021:142).

Analisis data dilakukan secara sistematis mengikuti prosedur interaktif model Miles dan Huberman (Hardani dkk., 2020:163). Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu menyederhanakan dan memilah data lapangan yang kompleks melalui pengkodean (*coding*) serta memfokuskan pada tema-tema sentral (Hardani dkk., 2020:165). Kedua, penyajian data dilakukan agar informasi tersusun secara sistematis melalui narasi, tabel, atau bagan untuk melihat pola hubungan antar-kategori (Hardani dkk., 2020:168). Tahap akhir adalah penarikan simpulan dan verifikasi. Simpulan yang awalnya bersifat sementara akan terus diuji kredibilitasnya melalui pengecekan ulang dengan bukti-bukti di lapangan hingga mampu menjawab rumusan masalah secara tuntas dan kredibel (Hardani dkk., 2020:169).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Implementasi Coretax dalam Kerangka Reformasi Birokrasi Perpajakan**

Coretax DJP dibangun sebagai sistem inti administrasi pajak dalam program reformasi perpajakan nasional. Tujuan utamanya adalah memodernisasi sistem administrasi perpajakan dengan mengintegrasikan seluruh proses bisnis inti mulai dari registrasi wajib pajak, pelaporan SPT, pembayaran pajak, hingga pemeriksaan dan penagihan ke dalam satu platform digital terpadu. Dengan integrasi ini, era sistem lama yang terfragmentasi berakhir dan era baru administrasi pajak yang sederhana, efisien, dan transparan dimulai (DJP, 2025). Sejalan dengan tujuan resmi tersebut, narasumber wawancara menegaskan bahwa Coretax adalah “langkah besar” untuk memperbaiki dan mengintegrasikan aplikasi perpajakan. Sebelumnya, wajib pajak harus menggunakan banyak aplikasi terpisah (misalnya e-Faktur Web, e-Faktur Desktop, DJP Online) untuk melakukan pelaporan SPT dan pembuatan faktur.

**Tabel 1. Manfaat utama implementasi Coretax (sumber: DJP)**

Manfaat Coretax	Deskripsi
<i>Peningkatan efisiensi &amp; efektivitas</i>	<i>Proses administrasi perpajakan menjadi lebih cepat, akurat, dan transparan</i>
<i>Peningkatan kepatuhan wajib pajak</i>	<i>Kemudahan pelaporan dan pembayaran pajak diharapkan mendorong kepatuhan wajib pajak</i>
<i>Peningkatan kualitas layanan</i>	<i>Layanan perpajakan menjadi lebih mudah diakses dan terintegrasi</i>
<i>Peningkatan analisis data</i>	<i>Data pajak yang terintegrasi dapat diolah untuk analisis kebijakan yang lebih baik</i>

Kini, Coretax menyatukan semua layanan ini dalam satu akun terpusat. Direktur Jenderal Pajak mencontohkan bahwa “sekali masuk, sudah bisa akses semua layanan online” mulai dari pelaporan SPT, pembuatan faktur dan bukti potong, hingga pembayaran pajak dalam satu sistem tunggal. Artinya, setiap pelaporan dapat dilacak secara real time sehingga proses pelaporan menjadi lebih cepat, akurat, dan transparan. Temuan wawancara bersama pihak DJP menunjukkan bahwa baik pegawai pajak maupun wajib pajak merasakan kemudahan ini, kini mereka dapat menyelesaikan banyak tugas dalam satu platform tanpa harus berpindah-pindah aplikasi.

Sebagaimana dijelaskan oleh salah seorang informan dari pihak djp, integrasi platform Coretax memang secara nyata mempercepat dan menyederhanakan proses administrasi. Misalnya, sekarang pembuatan faktur, bukti potong, dan pelaporan SPT PPN/PPH dapat dilakukan di satu sistem yang sama tanpa pindah situs. Hal ini sesuai dengan kajian resmi yang menyatakan bahwa Coretax memungkinkan wajib pajak melakukan pelaporan dengan lebih mandiri dan mengurangi beban prosedural (tanpa harus datang ke kantor pajak).

Tokoh Ekonom UGM Rijadh Winardi menyebut bahwa ide Coretax sangat baik dan strategis karena dirancang untuk memperkuat administrasi perpajakan melalui digitalisasi, dengan target utama menurunkan tax gap dan meningkatkan penerimaan negara. Menurutnya, Coretax berpotensi meningkatkan efisiensi

dan transparansi data pajak nasional (Leony,2025). Dengan basis data perpajakan terintegrasi otomatis, sistem ini akan memperbaiki kualitas data WP (sinkronisasi data NIK/NPWP) dan mencakup seluruh proses perpajakan mulai dari pendaftaran hingga pengawasan (Santoso, 2026). Temuan tersebut konsisten dengan literatur lain yang menyebut Coretax sebagai pintu gerbang menuju era digital pajak yang lebih maju dan terintegrasi.

Implementasi Coretax sejauh ini menandai terwujudnya visi reformasi birokrasi perpajakan di Indonesia yaitu membangun sistem pajak yang modern, terintegrasi, dan akuntabel. Perubahan ini tidak hanya melibatkan transformasi proses (redesain proses bisnis), tetapi juga penggunaan teknologi COTS mutakhir dan pembenahan basis data. Berdasarkan wawancara dan kajian terdahulu, penerapan Coretax memberikan implikasi positif berupa penyederhanaan administrasi dan peningkatan daya dukung reformasi perpajakan, meskipun pelaksanaannya masih perlu pemantauan dan perbaikan berkelanjutan agar sistem baru dapat berfungsi optimal.

### **Analisis Hambatan Implementasi Coretax Berdasarkan Variabel Implementasi Kebijakan George C. Edwards III**

Keberhasilan suatu kebijakan tidak ditentukan oleh kualitas rancangannya semata. Edwards III menegaskan bahwa implementasi adalah proses yang menjembatani antara keputusan kebijakan dengan dampaknya terhadap masyarakat, dan pada tahap inilah kebijakan yang paling baik dirancang sekalipun dapat mengalami kegagalan (Edwards, 1980, hal. 1). Dalam konteks Coretax, bagian 4.1 telah menunjukkan bahwa sistem ini dibangun dengan landasan konseptual yang kuat sebagai instrumen modernisasi administrasi perpajakan. Persoalannya kemudian bergeser: apakah landasan konseptual tersebut ditopang oleh kondisi implementasi yang memadai? Untuk menjawab pertanyaan itu, bagian ini menggunakan empat variabel teori Edwards, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur

birokrasi, sebagai kerangka untuk membaca realitas implementasi Coretax berdasarkan data lapangan yang diperoleh dari wawancara.

### **Komunikasi dalam Implementasi Coretax**

Edwards III menyatakan bahwa agar implementasi berjalan efektif, mereka yang bertanggung jawab menjalankan kebijakan harus mengetahui apa yang seharusnya mereka lakukan, dan perintah implementasi harus disampaikan secara jelas, akurat, dan konsisten (Edwards, 1980, hal. 10). Sosialisasi yang tidak memadai membuka ruang interpretasi yang berbeda di tingkat pelaksana, yang pada akhirnya mengikis konsistensi implementasi. Dalam konteks yang lebih luas, komunikasi juga dipahami sebagai proses penyampaian gagasan, harapan, dan pesan melalui simbol atau lambang tertentu yang memiliki makna dari penyampai pesan kepada penerima pesan (Artarini & Putri, 2024). Dalam implementasi Coretax, komunikasi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian informasi kepada wajib pajak, tetapi juga mencakup kejelasan pesan, konsistensi informasi, serta efektivitas media yang digunakan. Dalam kasus Coretax, DJP telah merancang strategi komunikasi yang secara struktural cukup komprehensif. Pihak DJP menjelaskan bahwa sosialisasi kepada wajib pajak dilakukan melalui lima jalur, yaitu penyuluhan langsung aktif seperti seminar dan kelas pajak, penyuluhan langsung pasif melalui piket helpdesk, penyuluhan tidak langsung satu arah melalui YouTube dan podcast, penyuluhan tidak langsung dua arah melalui live Instagram, serta layanan Contact Center melalui Kring Pajak 1500200. Selain itu, untuk pegawai internal, komunikasi dilakukan melalui intranet, email newsletter, aplikasi jejaring sosial internal, webinar, dan agen perubahan. Upaya komunikasi ini sejalan dengan berbagai literatur yang menunjukkan bahwa penggunaan sistem perpajakan berbasis teknologi berkontribusi terhadap peningkatan kepatuhan wajib pajak (Sari & Rahardjo, 2020) serta meningkatkan efisiensi, transparansi, dan pengawasan kepatuhan (Ilyas et al., 2025). Sosialisasi yang efektif juga berperan penting dalam meningkatkan pemahaman wajib pajak terhadap sistem digital (Widiastuti,

2021), serta menjadi jembatan antara kebijakan fiskal dengan kesadaran masyarakat (Apriani & Astuti, 2025).

Namun demikian, persoalannya terletak pada sejauh mana komunikasi tersebut menghasilkan pemahaman yang seragam. Pihak DJP mengakui bahwa “kendalanya biasanya terletak di adaptasi tiap orang yang berbeda-beda”. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun transmisi informasi telah dilakukan, aspek kejelasan dan konsistensi masih menghadapi tantangan. Tidak semua wajib pajak memiliki literasi digital yang memadai, sehingga informasi tidak selalu dipahami secara utuh (Mardiasmo, 2018). Padahal, pemahaman terhadap perpajakan merupakan faktor penting dalam mendorong kepatuhan (Wibowo & Handayani, 2020). Dalam logika Edwards, ketika instruksi tidak menghasilkan pemahaman yang seragam, pelaksana dan pengguna akan mengisi kekosongan pemahaman tersebut dengan interpretasi masing-masing (Edwards, 1980, hal. 10). Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi dalam implementasi Coretax belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kesenjangan antara penyampaian informasi dan penerimaan pemahaman oleh pengguna.

### **Kesiapan Sumber Daya dalam Implementasi Coretax**

Edwards III menegaskan bahwa tanpa sumber daya yang memadai, kebijakan tidak dapat dijalankan secara efektif (Edwards, 1980, hal. 11). Sumber daya mencakup staf, informasi, kewenangan, dan fasilitas. Dalam praktiknya, kesiapan sumber daya dalam implementasi Coretax dipengaruhi oleh infrastruktur teknologi dan kapasitas sumber daya manusia. Infrastruktur teknologi di Indonesia masih belum merata, terutama di daerah 3T (terdepan, terluar, tertinggal), sehingga menghambat penerapan sistem digital secara menyeluruh (Emalia & Pramesti, 2024). Ketika ditanya mengenai kesiapan infrastruktur, pihak DJP menyatakan bahwa maintenance dilakukan secara berkala. Namun, ketika ditanya lebih dalam terkait kendala teknis, informan menyatakan tidak memiliki kapasitas menjawab karena bukan bagian dari tim IT. Hal ini menunjukkan adanya keterbatasan sumber daya informasi antar

pelaksana (Edwards, 1980, hal. 11). Dari sisi SDM, DJP menyatakan bahwa seluruh pegawai telah mendapatkan edukasi. Namun, sebagaimana diingatkan Edwards, jumlah staf tidak selalu mencerminkan kualitas keahlian yang dibutuhkan (Edwards, 1980, hal. 11). Hal ini sejalan dengan temuan bahwa wajib pajak dan petugas pajak masih memerlukan peningkatan kompetensi dalam penggunaan sistem (Munandar & Corat, 2025). Meskipun Coretax mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan mengurangi beban administratif, tantangan pada infrastruktur dan SDM masih signifikan sehingga memerlukan penguatan berkelanjutan (Fatimah, 2025).

### **Disposisi Pelaksana terhadap Transformasi Sistem**

Disposisi merupakan kemauan pelaksana dalam menjalankan kebijakan. Edwards menekankan bahwa tanpa kemauan, implementasi tidak akan berjalan efektif (Edwards, 1980, hal. 11). Dalam wawancara, ketika ditanya mengenai penerimaan pegawai terhadap Coretax, terjadi kesalahpahaman antara “penerimaan pegawai” dan “penerimaan pajak”. Hal ini menunjukkan bahwa framing kebijakan di tingkat pelaksana belum sepenuhnya selaras dengan analisis implementasi. Pihak DJP juga menyatakan bahwa pegawai “sudah dipastikan beradaptasi dengan baik”. Namun, framing ini bersifat generalisasi institusional dan tidak mencerminkan variasi pengalaman di lapangan. Dalam perspektif implementasi kebijakan, hal ini menunjukkan perlunya eksplorasi lebih dalam terhadap disposisi aktual pelaksana di level operasional.

### **Struktur Birokrasi dan Koordinasi Implementasi**

Struktur birokrasi dalam teori Edwards dapat menghambat implementasi melalui rigiditas SOP dan fragmentasi organisasi (Edwards, 1980, hal. 12). Dalam konteks Coretax, DJP menyatakan tidak terdapat kendala koordinasi antar unit. Hal ini didukung oleh adanya arsitektur koordinasi internal yang telah disiapkan sebagai bagian dari manajemen perubahan, serta keterlibatan 16 inisiatif dalam PSIAP (Direktorat Jenderal Pajak, 2025). Namun, perspektif eksternal menunjukkan hal yang berbeda. Pratama Persadha menyebut bahwa hambatan

terjadi akibat kurangnya kesiapan infrastruktur dan koordinasi antar sistem (Emiten News, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa fragmentasi tidak hanya terjadi secara internal, tetapi juga antar-instansi. Selain itu, perubahan menuju sistem digital juga menuntut penyesuaian SOP di seluruh unit (Direktorat Jenderal Pajak, 2024). Proses transisi ini tidak sederhana karena melibatkan resistensi, kompleksitas sistem lama, dan keterbatasan infrastruktur. Meski demikian, integrasi data melalui Coretax memberikan dampak positif terhadap koordinasi dan efisiensi kerja (Wala & Tesalonika, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa struktur birokrasi DJP sedang bertransformasi menuju sistem yang lebih terintegrasi, meskipun belum sepenuhnya optimal.

Pembacaan atas keempat variabel Edwards dalam konteks Coretax menunjukkan bahwa hambatan implementasi tidak berasal dari satu faktor tunggal, melainkan dari interaksi antar variabel. Keterbatasan sumber daya memengaruhi efektivitas komunikasi, komunikasi yang tidak optimal memengaruhi disposisi, dan fragmentasi struktur memperlambat respons organisasi. Pola ini sesuai dengan argumentasi Edwards bahwa variabel implementasi saling memengaruhi secara simultan (Edwards, 1980, hal. 10). Dengan demikian, implementasi Coretax masih berada dalam proses transformasi institusional yang memerlukan evaluasi berkelanjutan, bukan sekadar pemeliharaan teknis sistem.

### **Dampak Implementasi Coretax terhadap Pelayanan dan Upaya Optimalisasi ke Depan**

Perubahan paling mendasar yang dihasilkan dari implementasi Coretax adalah transformasi alur kerja administrasi perpajakan dari yang sebelumnya bersifat terfragmentasi dan bergantung pada berkas fisik menjadi sepenuhnya digital dan terintegrasi dalam satu platform. Perubahan ini terlihat jelas sebagaimana berkas-berkas administrasi yang dulunya dikerjakan secara manual kini sudah beralih ke format digital dan saling terhubung satu sama lain.

Kondisi tersebut sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Narasumber dari pihak DJP sendiri bahwa sebelum Coretax hadir, wajib pajak harus mengakses beberapa aplikasi berbeda untuk memenuhi kewajiban yang sesungguhnya. “Dulu itu adanya satu rangkaian yaitu e-Faktur Desktop untuk membuat faktur pajak, e-Faktur Web untuk melaporkan SPT Masa PPN, dan DJP Online untuk membuat Bukti Potong PPh serta melaporkan SPT Masa PPh”. Kondisi ini membuat wajib pajak harus menghadapi situasi yang cukup rumit, dikarenakan untuk mengecek data tagihan pajak pun mereka tidak bisa menggunakan satu akun tunggal karena informasi di DJP Online sangat terbatas. Hadirnya Coretax ini membuat seluruh kebutuhan tersebut kini dapat dipenuhi melalui satu pintu akses tunggal, sehingga proses yang sebelumnya berbelit menjadi jauh lebih efisien serta data wajib pajak menjadi lebih mudah untuk diawasi dan diamankan, sekaligus membentuk sinergi antar berbagai fungsi dalam DJP.

Di satu sisi penelitian yang dilakukan Isnaini et al. (2025) pada Kanwil DJP Kalimantan Barat bahkan mencatat hasil yang lebih konkret, sebagaimana penerapan Coretax mampu menurunkan waktu pemrosesan dokumen hingga 85% dan mengurangi biaya operasional sebesar 42% dalam kurun waktu tiga tahun. Data ini memperkuat argumen bahwa efisiensi yang dihasilkan bukan sekadar narasi kebijakan, melainkan sesuatu yang terukur dan nyata di lapangan. Dari sisi dampak terhadap kualitas pelayanan kepada wajib pajak, Coretax membawa sejumlah perubahan yang cukup mendasar. Seluruh proses pelaporan dalam Coretax kini sepenuhnya berbasis digital tanpa lagi melibatkan mekanisme manual, di mana setiap permohonan yang diajukan wajib pajak dapat ditelusuri dan dipantau secara real time, sehingga proses pelayanan menjadi lebih transparan dan informatif (Media Keuangan Kemenkeu, 2026). Selain itu, dua kata kunci Coretax adalah otomasi dan digitalisasi, yang diharapkan mampu melayani seluruh kebutuhan wajib pajak dengan lebih baik tanpa harus selalu datang ke kantor pajak, serta menjadikan layanan lebih

borderless sehingga biaya kepatuhan menjadi lebih rendah dan voluntary compliance wajib pajak diharapkan meningkat.

Narasumber dari pihak DJP pun menegaskan bahwa tidak terdapat dampak signifikan terhadap kualitas pelayanan perpajakan kepada wajib pajak sebagai akibat dari hambatan implementasi. Klaim ini dapat dipahami mengingat DJP memang mempersiapkan berbagai mekanisme pendukung sejak awal, termasuk penyediaan simulator Coretax sebelum sistem diberlakukan penuh, yang memberikan kesempatan bagi wajib pajak untuk mencoba sistem baru, mempelajari alur pelaporan, pembayaran, hingga pemantauan status pajak secara real time sebelum Coretax resmi diimplementasikan. Namun di satu sisi, banyak portal berita dan bahkan situs website resmi pajak memberitahukan bahwa adanya gangguan server pada aplikasi Coretax. Menteri Keuangan, Purbaya, menyatakan bahwa sistem aplikasi Coretax masih tergolong rumit dan memiliki kinerja yang lambat saat digunakan. Beliau memberikan masukan bahwa sebelum resmi diluncurkan, aplikasi tersebut seharusnya melalui proses pengujian yang lebih komprehensif. Selain itu, diperlukan pula upaya sosialisasi dan edukasi yang luas kepada masyarakat agar mereka dapat memahami cara mengakses dan menggunakan aplikasi Coretax dengan baik (DDTC, 2026).

DJP menempuh sejumlah langkah strategis untuk mengoptimalkan implementasi Coretax ke depan. Narasumber dari pihak DJP menyebutkan bahwa fokus utama ke depan adalah penyempurnaan sistem oleh Tim IT DJP melalui *maintenance* berkala yang terus berlangsung. Pernyataan ini konsisten dengan langkah-langkah konkret yang sudah dan sedang dijalankan DJP. DJP telah membenahi beberapa aspek pada Coretax, terutama untuk menunjang pelaporan SPT Tahunan PPh 2025, antara lain dengan menambah kapasitas jaringan atau bandwidth dan infrastruktur Coretax, serta petugas pajak yang terus memberikan layanan edukasi dan sosialisasi kepada wajib pajak mengenai penggunaan Coretax baik secara tatap muka maupun melalui media sosial (DDTC, 2026). Dari sisi teknis yang lebih mendalam, DJP juga meningkatkan

performa sistem melalui *tuning logic* aplikasi, *tuning* konfigurasi infrastruktur, serta peningkatan kapasitas *networking*, *database*, dan *storage* (Idn Times, 2025). Artinya, upaya optimalisasi tidak hanya menyentuh permukaan antarmuka pengguna, tetapi juga menysasar lapisan arsitektur sistem yang lebih dalam.

Secara keseluruhan, implementasi Coretax telah membawa perubahan nyata dalam alur kerja dan kualitas pelayanan perpajakan di Indonesia. Meskipun sistem ini memberikan kontribusi signifikan dalam memperbaiki administrasi perpajakan, keberhasilan jangka panjangnya bergantung pada pengelolaan perubahan yang efektif, pelatihan berkelanjutan, dan perbaikan infrastruktur teknologi yang lebih mendalam. Dengan kata lain, optimalisasi Coretax bukan sekadar agenda teknis yang bisa diselesaikan dalam satu siklus perbaikan, melainkan sebuah proses berkelanjutan yang menuntut komitmen jangka panjang dari seluruh pemangku kepentingan, baik dari sisi DJP sebagai pengelola sistem, maupun dari sisi wajib pajak sebagai pengguna yang perlu terus meningkatkan literasi digitalnya dalam memenuhi kewajiban perpajakan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi Coretax dalam kerangka reformasi birokrasi perpajakan Indonesia menghadapi hambatan yang bersifat multidimensional, tidak semata-mata teknis, melainkan juga institusional. Berdasarkan analisis menggunakan empat variabel teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, ditemukan bahwa hambatan komunikasi tidak terletak pada absennya saluran sosialisasi, melainkan pada kesenjangan kualitas penerimaan pesan di kalangan pengguna yang memiliki kapasitas literasi digital yang beragam. Dari sisi sumber daya, kesiapan yang diklaim secara institusional belum sepenuhnya mencerminkan kemampuan riil pelaksana dalam menghadapi tantangan teknis di lapangan, sebagaimana tercermin dari adanya pemisahan pengetahuan antar fungsi dalam organisasi DJP. Pada dimensi disposisi, framing institusional yang cenderung menyeragamkan pengalaman

adaptasi pegawai mengindikasikan bahwa variasi sikap dan kecepatan adaptasi di tingkat pelaksana belum terpotret secara memadai. Adapun pada dimensi struktur birokrasi, transisi dari sistem yang terfragmentasi menuju satu platform terpadu menuntut adaptasi struktural yang kompleks di setiap jenjang organisasi, sementara fragmentasi informasi antar unit menjadi hambatan tersendiri yang tidak selalu tampak secara eksplisit. Keempat variabel ini beroperasi secara simultan dan saling memperlemah, sehingga membentuk pola disfungsi kelembagaan yang menghambat kualitas implementasi Coretax secara keseluruhan.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan agar DJP tidak hanya berfokus pada pemeliharaan teknis sistem, tetapi juga memperkuat evaluasi kapasitas adaptasi pegawai secara berkala dan berbasis data lapangan, bukan sekadar ketersediaan program pelatihan. Sosialisasi kepada wajib pajak perlu dirancang ulang dengan pendekatan yang lebih tersegmentasi sesuai tingkat literasi digital, khususnya bagi kelompok usaha kecil dan wajib pajak orang pribadi. Selain itu, mekanisme koordinasi lintas unit di lingkungan DJP perlu diperkuat agar hambatan yang muncul di satu fungsi dapat direspons secara terpadu oleh seluruh organisasi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan informan yang terbatas pada satu narasumber dari fungsi penyuluhan DJP, sehingga perspektif dari unit teknis, unit pemeriksaan, maupun wajib pajak secara langsung belum terwakili secara memadai. Hal ini berpotensi memengaruhi kedalaman analisis, terutama pada dimensi sumber daya dan struktur birokrasi. Untuk penelitian mendatang, disarankan agar dilakukan studi dengan cakupan informan yang lebih luas dan beragam, termasuk wajib pajak dari berbagai segmen, pegawai DJP dari unit teknis dan operasional, serta pemangku kepentingan eksternal seperti konsultan pajak dan asosiasi pengusaha, guna menghasilkan analisis implementasi yang lebih komprehensif dan representatif.

## DAFTAR REFERENSI

- Abdussamad, H. Z., & Sik, M. S. (2021). Metode penelitian kualitatif. CV. Syakir Media Press.
- Artarini, H., & Putri, F. A. A. (2024). KOMUNIKASI ORGANISASI BERBASIS MEDIA SOSIAL WHATSAPP DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PENGURUS RW 011 GRAND ORCHARD KELURAHAN SUKAPURA. *Communication Lens*, 4, 47–68.
- Aurora K. M. Simanjuntak. (2026, April 10). Coretax terus dibenahi, DJP sebut tantangan hanya di awal penerapan. DDTC News. <https://news.ddtc.co.id/berita/nasional/1818606/coretax-terus-dibenahi-djp-sebut-tantangan-hanya-di-awal-penerapan>
- Aurora K. M. Simanjuntak. (2026, Maret 25). Optimalkan kinerja Coretax, Purbaya bakal perbaiki sederet masalah ini. DDTC News. <https://news.ddtc.co.id/berita/nasional/1818212/optimalikan-kinerja-coretax-purbaya-bakal-perbaiki-sederet-masalah-ini>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Direktorat Jenderal Pajak. (2025, Februari 7). Coretax DJP: 1 Aplikasi 7 Manfaat. Retrieved from <https://www.pajak.go.id/id/artikel/coretax-djp-1-aplikasi-7-manfaat>
- Direktorat Jenderal Pajak. (n.d.). Coretax DJP: Sistem inti administrasi perpajakan. Pajak.go.id. Diakses 4 Maret 2026, dari <https://www.pajak.go.id/coretaxdjp>
- Edwards III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Erstiawan, M. S. (2025). Analisis Tantangan dan Respon Pemangku Kepentingan terhadap Implementasi Sistem Coretax di Indonesia : Analisis Content Media. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 5(2), 304–324. <https://doi.org/https://doi.org/10.56910/gemilang.v5i2.1969>
- Fatimah, S. (2025). IMPLEMENTASI SISTEM CORETAX DAN DAMPAKNYA TERHADAP PENERIMAAN PAJAK. *Global Research and Innovation Journal (GREAT)*, 01(02), 578–586. <https://journaledutech.com/index.php/great%0AGlobal>
- Gumiwang, R. (2025, November 21). Pengumuman: Coretax DJP tidak bisa diakses pada akhir pekan ini. news.ddtc. Diakses dari

<https://news.ddtc.co.id/berita/nasional/1815367/pengumuman-coretax-djp-tak-bisa-diakses-wp-pada-akhir-pekan-ini>

Hana Maurinawati. (2024). Perjalanan Coretax dan Konsistensi Perubahan DJP. Direktorat Jenderal Pajak. [Perjalanan Coretax dan Konsistensi Perubahan DJP | Direktorat Jenderal Pajak](#)

Hardani, H., et al. (2020). Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. Yogyakarta: Pustaka Ilmu

IDN Times. (2025, Mei 7). DJP janji perbaikan Coretax rampung Juli 2025. <https://www.idntimes.com/business/economy/djp-janji-perbaikan-coretax-rampung-juli-2025-00-gshdq-rv9sc7>

Imam Dharmawan. (2024). Coretax: Peta Baru Perpajakan di Indonesia. Direktorat Jenderal Pajak. [Coretax: Peta Baru Perpajakan di Indonesia | Direktorat Jenderal Pajak](#)

Isnaini, Inayah, dkk. (2025). Efektivitas Implementasi CoreTax Dalam Digitalisasi Perpajakan : Implikasi Terhadap Efisiensi, Profitabilitas dan Peningkatan Penerimaan Pajak. PERMANA : Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi. <https://share.google/UfRqrX08aFChEECrn>

Korat, C., & Munandar, A. (2025). Penerapan Core Tax Administration System (CTAS) Langkah Meningkatkan Kepatuhan Perpajakan Di Indonesia. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 8(1), 17–30.

Leony. (2025, Februari 15). Coretax masih bermasalah, ekonom UGM sebut ada 4 penyebab utamanya. Universitas Gadjah Mada. Diakses 4 Maret 2026, dari <https://ugm.ac.id/id/berita/coretax-masih-bermasalah-ekonom-ugm-sebut-ada-4-penyebab-utamanya/>

Nadya Salsabyala. (2025). *Bedah Masalah Implementasi Coretax: Antara Harapan Dan Realita*. Emiten News. [Bedah Masalah Implementasi Coretax: Antara Harapan dan Realita](#)

Nasly, S. (2025, January 7). *Kendala Coretax, Dirjen Pajak jelaskan penyebab dan solusinya*. Pajakku. Diakses 4 Maret 2026, dari <https://artikel.pajakku.com/kendala-coretax-dirjen-pajak-jelaskan-penyebab-dan-solusinya>

Nurany, F., Rahmadhani, C. D., Kurniawati, L., Sharmistha, P., Mahendra, Y. I., & Sary, I. R. (2021). IMPLEMENTASI DALAM PELAKSANAAN E-KTP. *Jurnal Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 3(1), 22–29. <https://ppjp.ulm.ac.id/journals/index.php/jpp>

- Permatasari, A. A., Ramadhan, P., Wahono, P., & Pahala, I. (2025). An Analysis of Challenges and Strategic Optimization in the Implementation of Coretax for Tax Reporting in Indonesia. *TOFEDU: The Future of Education Journal*, 4(6), 1820–1828.  
<https://journal.tofedu.or.id/index.php/journal/index%0AAAn>
- Permitindo. (2026, Januari 12). Tax Reform in Indonesia: What You Need to Know About Coretax. Retrieved from <https://www.permitindo.com/news/tax-reform-in-indonesia-what-you-need-to-know-about-coretax>
- Pramesti, R. F., & Emalia, D. (2024). Studi Literatur : Artificial Inteligence Dalam Dunia Perpajakan di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 4(3), 1327–1339.
- Prasetya, I. B., & Subekti, R. (2021). Implementasi Pelayanan Publik Bagi Penyandang Disabilitas Dalam Pembuatan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el) Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sukoharjo. *CAKRAWALA HUKUM*, 23(2), 34–45.
- Rahmatika, N. (2025 Oktober 15). DJP pastikan Coretax siap untuk pelaporan SPT Tahunan 2025. *artikel.pajakku*. Diakses dari <https://artikel.pajakku.com/djp-pastikan-coretax-siap-untuk-pelaporan-spt-tahunan-2025-tak-lagi-eror>
- Santoso, I. (2026, Januari 22). Complete Guide to Coretax DJP Tax for 2026 Tax Reporting. Retrieved from <https://dataon.com/en-id/blog/coretax-djp-pajak-guide>
- Saptati, R. D. I. (2026, Februari 3). Menuju pajak yang lebih mudah: Peralihan sistem perpajakan Indonesia ke Coretax DJP. *Media Keuangan*. Diakses 4 Maret 2026 <https://mediakeuangan.kemenkeu.go.id/article/show/menuju-pajak-yang-lebih-mudah-peralihan-sistem-perpajakan-indonesia-ke-coretax-djp>
- Septati, Reni. (2026, Februari 3). Menuju pajak yang lebih mudah: Peralihan sistem perpajakan Indonesia ke Coretax DJP. *Media Keuangan Kemenkeu*. <https://mediakeuangan.kemenkeu.go.id/article/show/menuju-pajak-yang-lebih-mudah-peralihan-sistem-perpajakan-indonesia-ke-coretax-djp>
- Subekti, R. (2026 Januari 2). Mencari solusi sistem Coretax yang masih bermasalah. *Katadata*. Diakses dari <https://katadata.co.id/finansial/makro/69579c07aa7f8/mencari-solusi-sistem-coretax-hingga-kini-masih-bermasalah>
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Wala, G. N., & Tesalonika, R. (2024). Transformasi Administrasi Perpajakan Melalui Coretax : Analisis Hukum dan Akuntansi. *JKIS: Jurnal Komunikasi Dan Ilmu Sosial*, 2(4), 149–158.