



MODEL DAN STRATEGI TRANSFORMASI DIGITAL PERPAJAKAN INDONESIA

VERA SARI



PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University

PERNYATAAN MENGENAI DISERTASI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Model dan Strategi Transformasi Digital Perpajakan Indonesia” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir disertasi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Agustus 2026

Vera Sari
K1601212028



RINGKASAN

VERA SARI. Model dan Strategi Transformasi Digital Perpajakan Indonesia. Dibimbing oleh HERMANTO SIREGAR, ANNY RATNAWATI dan MHA RIDHWAN.

Transformasi digital telah menjadi agenda strategis bagi otoritas pajak di berbagai negara dalam meningkatkan efisiensi administrasi, kepatuhan wajib pajak, transparansi, serta kapasitas penerimaan negara. Dalam konteks Indonesia, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) telah mengembangkan berbagai kanal layanan digital, seperti e-registration, e-filing, e-billing, e-faktur, dan e-bupot. Namun, meskipun berbagai kanal digital telah diterapkan secara nasional, kinerja rasio pajak Indonesia masih menunjukkan pola yang fluktuatif dan belum meningkat secara berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan bahwa digitalisasi administrasi perpajakan belum cukup dipahami hanya sebagai penyediaan aplikasi atau kanal layanan elektronik, tetapi perlu dianalisis sebagai proses transformasi organisasi, kelembagaan, teknologi, dan tata kelola yang saling berkaitan. Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed methods dengan analisis deskriptif kuantitatif, model panel data Two-Way Fixed Effects (TWFE) dan ARDL, serta Structural Equation Modelling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Data panel mencakup 21 wilayah administrasi perpajakan periode 2017–2023, sedangkan data survei diperoleh dari pimpinan unit kerja DJP.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi layanan perpajakan di Indonesia terus berkembang secara bertahap menuju administrasi perpajakan yang semakin terintegrasi, *real-time*, dan berbasis data. Tingkat kematangan transformasi digital DJP berada pada kategori *Leading*, tetapi masih memerlukan penguatan pada aspek interoperabilitas sistem, pemanfaatan *advanced analytics*, *robust system*, integrasi data, dan kompetensi digital lanjutan. Hasil analisa deskriptif kuantitatif menunjukkan adanya heterogenitas regional yang cukup besar. Wilayah dengan aktivitas ekonomi formal, konsentrasi wajib pajak badan, kesiapan digital, dan kapasitas administrasi yang lebih tinggi cenderung memperoleh dampak digitalisasi yang lebih kuat dibandingkan wilayah lain. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital perpajakan tidak dapat diterapkan secara seragam, tetapi perlu mempertimbangkan karakteristik ekonomi, kapasitas institusional, kesiapan infrastruktur digital, dan basis pajak masing-masing wilayah.

Analisis panel menunjukkan bahwa *e-billing*, *e-bupot*, dan *e-registration* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan pajak, sedangkan *e-filing* dan *e-faktur* belum menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa kanal digital yang berkaitan langsung dengan pembayaran, perluasan basis wajib pajak, dan *withholding tax* memiliki kontribusi fiskal yang lebih kuat dibandingkan kanal yang lebih bersifat administratif atau pelaporan. Sementara itu, hasil ARDL-ECM menunjukkan bahwa variabel dependen ter-lag (Y_{lag1}) memiliki koefisien negatif dan signifikan secara statistik sebesar $-1,0955$ ($p < 0,001$). Temuan ini mengindikasikan adanya proses penyesuaian dinamis dalam kinerja pendapatan pajak, yaitu bahwa peningkatan pendapatan pajak yang sangat tinggi pada periode sebelumnya tidak sepenuhnya dapat dipertahankan pada periode berikutnya dan cenderung diikuti oleh perlambatan atau koreksi menuju lintasan keseimbangan jangka panjang.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Hasil SEM-PLS menunjukkan bahwa *organizational readiness* berpengaruh langsung terhadap transformasi digital dan memediasi pengaruh teknologi serta kerangka kelembagaan terhadap transformasi digital. Temuan ini menegaskan bahwa kesiapan teknologi dan dukungan kerangka kelembagaan baru dapat menghasilkan transformasi digital yang efektif apabila didukung oleh kepemimpinan digital, budaya organisasi adaptif, dan kapasitas SDM yang memadai. Namun, *organizational readiness* tidak terbukti memediasi pengaruh strategi terhadap transformasi digital, sehingga strategi organisasi perlu diterjemahkan lebih kuat ke dalam implementasi, peningkatan kapasitas SDM, perubahan proses bisnis, dan evaluasi yang efektif. Selain itu, *legal framework* berpengaruh langsung terhadap transformasi digital, tetapi tidak terbukti memoderasi hubungan antara *organizational readiness* dan transformasi digital. Dengan demikian, kerangka hukum lebih berperan sebagai fondasi legitimasi dan kepastian hukum bagi transformasi digital, bukan sebagai faktor yang memperkuat atau memperlemah pengaruh kesiapan organisasi terhadap transformasi digital. Secara keseluruhan, kesiapan teknologi, kepemimpinan digital, pengembangan SDM, budaya organisasi, tata kelola kelembagaan, serta dukungan regulasi terbukti menjadi determinan penting transformasi digital DJP.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, penelitian ini merumuskan strategi transformasi digital otoritas pajak yang tidak hanya berorientasi pada pengembangan aplikasi, tetapi juga pada penguatan ekosistem administrasi pajak digital secara menyeluruh. Strategi yang diusulkan mencakup *Compliance by Design, Strategic Digital Transformation Governance, Institutional Governance Strengthening, Integrated Taxpayer Data Platform, AI & Big Data Analytics, Internal Process Automation, Real-Time Integrated Tax Reporting, Inter-agency Data Sharing, Digital Workforce Transformation, dan Regulatory Harmonization*. Strategi tersebut dirumuskan berdasarkan hasil empiris bahwa *e-billing, e-registration*, dan *e-bupot* memiliki pengaruh signifikan terhadap pendapatan pajak, sedangkan *e-filing* dan *e-faktur* memerlukan penguatan melalui integrasi data, pelaporan real-time, dan pemanfaatan data transaksi *end-to-end*. Selain itu, temuan SEM-PLS yang menempatkan *organizational readiness* sebagai faktor kunci menjadi dasar penting bagi strategi penguatan SDM digital, kepemimpinan digital, budaya kerja adaptif, serta otomatisasi proses administratif rutin.

Implementasi strategi tersebut disusun secara bertahap melalui roadmap 2025–2035. Pada tahap awal, fokus diarahkan pada penguatan kesiapan organisasi, regulasi, SDM digital, kepemimpinan digital, perencanaan transformasi, akuntabilitas digital, dan tata kelola data. Tahap berikutnya diarahkan pada integrasi data antarinstansi, interoperabilitas sistem, dan penguatan *taxpayer data platform*. Pada tahap lanjut, DJP diarahkan menuju pemanfaatan AI, *big data analytics, compliance risk engine, internal process automation*, evaluasi transformasi berbasis indikator digital dan sistem pelaporan pajak *real-time*. Dengan demikian, strategi transformasi digital yang diusulkan tidak hanya bertujuan meningkatkan efisiensi administrasi, tetapi juga memperkuat kepatuhan pajak, mengoptimalkan penerimaan negara, dan mendukung keberlanjutan fiskal.

Kata kunci: digitalisasi perpajakan, kesiapan organisasi, keberlanjutan fiskal, kematangan digital, transformasi digital



SUMMARY

VERA SARI. Digital Transformation Models and Strategies for Indonesian Tax Reform. Supervised by HERMANTO SIREGAR, ANNY RATNAWATI and MHA RIDHWAN.

Digital transformation has become a strategic agenda for tax authorities in various countries to improve administrative efficiency, taxpayer compliance, transparency, and state revenue capacity. In the Indonesian context, the Directorate General of Taxes (DGT) has developed various digital service channels, such as e-registration, e-filing, e-billing, e-invoicing, and e-bupot. However, despite the nationwide implementation of these digital channels, Indonesia's tax ratio performance still shows a fluctuating pattern and has not increased sustainably. This condition indicates that tax administration digitalization should not be understood merely as the provision of applications or electronic service channels, but rather as an interrelated process of organizational, institutional, technological, and governance transformation. This study employs a mixed methods approach using quantitative descriptive analysis, Two-Way Fixed Effects (TWFE) and ARDL panel data models, and Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). The panel data cover 21 tax administration regions during the 2017–2023 period, while the survey data were obtained from leaders of DGT work units.

The results show that tax service digitalization in Indonesia has continued to develop gradually toward a more integrated, real-time, and data-driven tax administration. The level of DGT digital transformation maturity is categorized as Leading, although further strengthening is still needed in system interoperability, the use of advanced analytics, robust systems, data integration, and advanced digital competencies. The quantitative descriptive analysis also reveals considerable regional heterogeneity. Regions with more formal economic activity, higher concentrations of corporate taxpayers, stronger digital readiness, and greater administrative capacity tend to experience stronger digitalization effects than other regions. This indicates that tax digital transformation cannot be implemented uniformly, but must take into account the economic characteristics, institutional capacity, digital infrastructure readiness, and tax base of each region.

The panel analysis indicates that e-billing, e-bupot, and e-registration have positive and significant effects on tax revenue, whereas e-filing and e-invoicing have not yet shown significant effects. These findings suggest that digital channels directly related to payment, taxpayer base expansion, and withholding tax provide stronger fiscal contributions than channels that are more administrative or reporting-oriented. Meanwhile, the ARDL-ECM results show that the lagged dependent variable (Y_{lag1}) has a negative and statistically significant coefficient of -1.0955 ($p < 0.001$). This finding indicates a dynamic adjustment process in tax revenue performance, meaning that exceptionally high tax revenue growth in the previous period cannot be fully sustained in the following period and tends to be followed by a slowdown or correction toward the long-run equilibrium path.

The SEM-PLS results show that organizational readiness has a direct effect on digital transformation and mediates the effects of technology and institutional framework on digital transformation. This finding confirms that technology readiness and institutional framework support can produce effective digital

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

transformation only when supported by digital leadership, an adaptive organizational culture, and adequate human resource capacity. However, organizational readiness is not proven to mediate the effect of strategy on digital transformation, indicating that organizational strategy needs to be translated more strongly into implementation, human resource capacity development, business process change, and effective evaluation. In addition, the legal framework has a direct effect on digital transformation, but is not proven to moderate the relationship between organizational readiness and digital transformation. Thus, the legal framework functions more as a foundation for legitimacy and legal certainty in digital transformation, rather than as a factor that strengthens or weakens the influence of organizational readiness on digital transformation. Overall, technology readiness, digital leadership, human resource development, organizational culture, institutional governance, and regulatory support are proven to be important determinants of DGT digital transformation.

Based on these findings, this study formulates a digital transformation strategy for the tax authority that is not only oriented toward application development, but also toward strengthening the overall digital tax administration ecosystem. The proposed strategies include Compliance by Design, Strategic Digital Transformation Governance, Institutional Governance Strengthening, Integrated Taxpayer Data Platform, AI & Big Data Analytics, Internal Process Automation, Real-Time Integrated Tax Reporting, Inter-agency Data Sharing, Digital Workforce Transformation, and Regulatory Harmonization. These strategies are formulated based on empirical findings showing that e-billing, e-registration, and e-bupot have significant effects on tax revenue, whereas e-filing and e-invoicing require further strengthening through data integration, real-time reporting, and the use of end-to-end transaction data. Furthermore, the SEM-PLS finding that places organizational readiness as a key factor provides an important basis for strengthening digital human resources, digital leadership, an adaptive work culture, and the automation of routine administrative processes.

The implementation of these strategies is arranged gradually through a 2025–2035 roadmap. In the initial phase, the focus is directed toward strengthening organizational readiness, regulation, digital human resources, digital leadership, transformation planning, digital accountability, and data governance. The next phase focuses on inter-agency data integration, system interoperability, and the strengthening of the taxpayer data platform. In the advanced phase, the DGT is directed toward the utilization of AI, big data analytics, compliance risk engines, internal process automation, digital indicator-based transformation evaluation, and real-time tax reporting systems. Thus, the proposed digital transformation strategy aims not only to improve administrative efficiency, but also to strengthen tax compliance, optimize state revenue, and support fiscal sustainability.

Keywords: digital maturity, digital tax administration, digital transformation, fiscal sustainability, organizational readiness

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



MODEL DAN STRATEGI TRANSFORMASI DIGITAL PERPAJAKAN INDONESIA

VERA SARI

Disertasi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Doktor pada
Program Studi Doktor Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



Penguji Luar Komisi Pembimbing Pada Ujian Tertutup Disertasi:

- 1 Dr. Ir. Dradjad Hari Wibowo, M.Ec.
- 2 Dr. Yani Nurhadryani, S.Si., M.T.

Promotor Luar Komisi Pembimbing pada Sidang Promosi Terbuka Disertasi:

- 1 Dr. Ir. Dradjad Hari Wibowo, M.Ec.
- 2 Dr. Yani Nurhadryani, S.Si., M.T.

Judul Disertasi : Model dan Strategi Transformasi Digital Perpajakan Indonesia
Nama : Vera Sari
NIM : K1601212028

Disetujui oleh

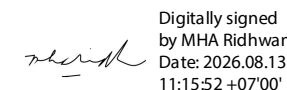
Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. Hermanto Siregar, M.Ec.



Pembimbing 2:
Dr. Ir. Anny Ratnawati, M.S.



Pembimbing 3:
MHA Ridhwan, Ph.D.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
NIP 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian Tertutup: 10 Juni 2026
Tanggal Ujian Terbuka: 14 Juli 2026

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Januari 2025 sampai bulan Februari 2026 ini ialah digitalisasi administrasi pajak, dengan judul “Model dan Strategi Transformasi Digital Perpajakan Indonesia”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada para pembimbing, Prof. Dr. Ir. Hermanto Siregar, M.Ec., Dr. Ir. Anny Ratnawati, M.S., dan MHA Ridhwan, Ph.D. yang telah membimbing dan banyak memberi saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada moderator seminar, dan penguji luar komisi pembimbing. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada para narasumber yang telah membantu selama pengumpulan data. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada ibu, suami, anak-anak serta seluruh keluarga yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Agustus 2026

Vera Sari

@Hak cipta milik IPB University

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan	12
1.4 Manfaat	12
1.5 Ruang Lingkup	13
1.6 Kebaruan Penelitian	13
II TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1 Pengertian Digitalisasi dan Transformasi Digital	15
2.2 Manajemen Strategik	17
2.3 <i>E-government</i>	22
2.4 Pajak dan Faktor yang Mempengaruhi	22
2.5 <i>Tax Digitalization</i>	26
2.6 <i>Digital Maturity Model</i>	27
2.7 Kajian Penelitian Terdahulu	28
2.8 Hipotesis Penelitian	33
2.9 Kerangka Teori Penelitian	41
III METODE	43
3.1 Design Penelitian	43
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian	45
3.3 Metode Pengumpulan data	45
3.4 Variabel Penelitian	47
3.5 Metode Pengolahan dan Analisa Data	49
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	58
4.1 Analisa Deskriptif Kuantitatif	58
4.2 Transformasi Digital Administrasi Pajak Indonesia	65
4.3 Analisa Pengaruh Digitalisasi Pajak	71
4.4 Analisa Faktor Penentu Transformasi digital Otoritas Pajak	85
4.5 Model Transformasi Digital Otoritas Pajak Indonesia	106
4.6 Usulan Strategi Transformasi Digital Otoritas Pajak	109
4.7 <i>Roadmap</i> Implementasi Usulan Strategi 2025-2035	115
4.8 Implikasi Manajerial	121
V SIMPULAN DAN SARAN	125
5.1 Simpulan	125
5.2 Kontribusi Teoretikal	127
5.3 Saran bagi Pengambil Kebijakan	129
5.4 Keterbatasan Penelitian	131
5.5 Saran Penelitian Selanjutnya	132
DAFTAR PUSTAKA	133
LAMPIRAN	144
RIWAYAT HIDUP	164



DAFTAR TABEL

1	Porsi pendapatan pajak dalam APBN 2022-2025	2
2	Ringkasan tahapan reformasi DJP 1983-2025	3
3	Target dan realisasi pendapatan pajak tahun 2014-2025 (triliun rupiah)	7
4	Ringkasan penelitian dan variabel pengendali yang digunakan	24
5	Ringkasan penelitian terdahulu, relevansi dan perbedaannya	30
6	Unit <i>cross-section</i> berdasarkan kelompok wilayah provinsi di Indonesia	46
7	Deskripsi jenis data variabel dan unit pengukuran analisis data panel	47
8	Variabel penelitian metode SEM PLS	48
9	Definisi operasional variabel penelitian	48
10	<i>Summary</i> tujuan penelitian dan metode analisa data	50
11	Komposisi kanal layanan digital pajak per provinsi tahun 2023	62
12	Komposisi sosial ekonomi per provinsi tahun 2023	64
13	Gelombang reformasi dan perkembangan kanal layanan digital pajak 2002-2025	68
14	Tingkat kematangan transformasi digital otoritas pajak	70
15	Hasil <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF) untuk pengujian multikolinearitas antarvariabel	72
16	Hasil analisis regresi <i>two-way fixed effects</i> (TWFE) pengaruh layanan pajak digital terhadap pendapatan pajak	74
17	Hasil uji <i>robustness</i> menggunakan model ARDL-ECM	84
18	Statistik <i>goodness-of-fit model</i> untuk model TWFE dan ARDL	85
19	Profil demografi responden	86
20	Data statistik dan <i>normality</i>	89
21	<i>Convergent validity and internal consistency reliability</i>	93
22	<i>Discriminant validity: heterotrait-monotrait ratio statistics</i> (HTMT)	96
23	<i>Discriminant validity: fornell-larcker criterion</i>	98
24	<i>Outer loading formative</i> HOC	103
25	Hasil penilaian hipotesis penelitian	105
26	<i>Summary of PLS-predicts</i>	106
27	Alternatif strategi transformasi digital otoritas pajak Indonesia	115
28	<i>Roadmap</i> implementasi strategi transformasi digital DJP 2025–2035	120

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR GAMBAR

1 Rasio pajak terhadap PDB negara-negara Asia Tenggara 2010-2023	8
2 Rasio pajak negara-negara Asia Pasifik tahun 2023	8
3 Transaksi digital ekonomi dan perdagangan elektronik (dalam miliar USD)	9
4 Fase transformasi digital	16
5 Perbedaan organisasi orientasi NPM dengan organisasi tradisional	20
6 Kerangka teori penelitian SEM-PLS atas faktor penentu transformasi digital administrasi pajak.	42
7 Kerangka berpikir penelitian	44
8 Gambar aplikasi G*power untuk penghitungan jumlah minimal responden penelitian	46
9 Model hipotesis penelitian metode SEM PLS	51
10 Kerangka konseptual analisa pengaruh layanan pajak digital terhadap pendapatan pajak di Indonesia	54
11 Pertumbuhan pendapatan pajak per kelompok wajib pajak 2011-2023	58
12 Komposisi jumlah wajib pajak per kelompok wajib pajak 2011-2023	59
13 Komposisi pendapatan pajak per kelompok wajib pajak 2011-2023	60
14 Pertumbuhan rasio pajak Indonesia 2011-2025	61
15 Perkembangan kanal layanan digital DJP 2002-2025	69
16 Variasi antarprovinsi dalam pengaruh kanal layanan pajak digital terhadap pendapatan pajak di indonesia	75
17 LOC-HOC PLS- <i>path model</i>	100
18 <i>Measurement dan structural</i> HOC PLS SEM	102
19 Model transformasi digital otoritas pajak Indonesia	108

DAFTAR LAMPIRAN

1 Kuesioner Penelitian	145
------------------------	-----