



KEPATUHAN PAJAK DALAM PUSARAN DIGITALISASI: IMPLEMENTASI E-BUPOT UNTUK PPH PASAL 21 PROGRAM PENSIUN DI DPLK PT BANK NEGARA INDONESIA

Annisa Miftahul Jannah ¹⁾, Suparna Wijaya ²⁾

¹⁾ 2210102014@mahasiswa.upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

²⁾ suparnawijaya@upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Abstract

This study analyzes the implementation of Minister of Finance Regulation (PMK) Number 168 of 2023 regarding withholding and reporting of Article 21 Income Tax on pension benefits at the Financial Institution Pension Fund (DPLK) of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Employing a qualitative approach with case study method, data were collected through participant observation, in-depth interviews, and document analysis during August 2024-January 2025. Findings indicate that despite successful implementation according to regulations, significant challenges exist in validating legacy participant data (Identity Numbers and Tax ID Numbers) affecting reporting efficiency through the e-Bupot system. Analysis based on Theory of Planned Behavior and Technology Acceptance Model reveals that implementation success is influenced by technological infrastructure readiness, tax personnel competence, and participant database quality. This research contributes to pension program taxation literature by identifying critical factors affecting administrative compliance within Indonesia's digital tax reform context.

Keywords: Pension fund; Tax compliance; Tax digitalization

Abstrak

Penelitian ini menganalisis implementasi Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 168 Tahun 2023 tentang pemotongan dan pelaporan Pajak Penghasilan (PPH) Pasal 21 atas manfaat pensiun di Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan analisis dokumen selama periode Agustus 2024-Januari 2025. Temuan menunjukkan bahwa meskipun implementasi PMK 168/2023 telah dilaksanakan sesuai ketentuan, terdapat tantangan signifikan dalam validasi data peserta lama (Nomor Induk Kependudukan dan Nomor Pokok Wajib Pajak) yang berdampak pada efisiensi pelaporan melalui sistem e-Bupot. Analisis berbasis Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) dan Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) mengungkapkan bahwa kesuksesan implementasi dipengaruhi oleh kesiapan infrastruktur teknologi, kompetensi sumber daya manusia perpajakan, dan kualitas basis data peserta. Penelitian ini berkontribusi pada literatur perpajakan program pensiun dengan mengidentifikasi faktor-faktor kritis yang mempengaruhi kepatuhan administratif dalam konteks reformasi perpajakan digital Indonesia.

Kata kunci: Dana pensiun; Digitalisasi perpajakan; Kepatuhan pajak

PENDAHULUAN

Penuaan populasi global telah mendorong urgensi reformasi sistem pensiun di berbagai negara, termasuk Indonesia (Barr & Diamond, 2009; Holzmann et al., 2020). Data Badan Pusat Statistik (2023) menunjukkan bahwa proporsi penduduk usia lanjut (≥ 60 tahun) di Indonesia mencapai 10,82% pada tahun 2023 dan diproyeksikan meningkat menjadi 19,9% pada tahun 2045. Fenomena ini menghadirkan tantangan signifikan terhadap keberlanjutan sistem jaminan sosial dan kesejahteraan lansia.

Dalam konteks Indonesia, kesadaran masyarakat terhadap pentingnya perencanaan pensiun masih rendah. Survei Otoritas Jasa Keuangan (2024) mengungkapkan bahwa tingkat penetrasi dana pensiun hanya mencapai 4,8% dari total angkatan kerja, jauh tertinggal dibandingkan negara-negara ASEAN lainnya seperti Malaysia (35%) dan Singapura (78%). Lebih mengkhawatirkan, data OJK (2024) menunjukkan bahwa hanya 25% peserta dana pensiun berasal dari kelompok usia produktif di bawah 30 tahun, mengindikasikan rendahnya literasi keuangan generasi muda mengenai perencanaan pensiun jangka panjang.

Aspek perpajakan program pensiun menjadi dimensi krusial yang seringkali diabaikan dalam diskursus perencanaan pensiun (Dilnot & Johnson, 1993; Whitehouse, 1999).



Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Keuangan telah melakukan reformasi regulasi perpajakan program pensiun dengan menerbitkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 168 Tahun 2023 tentang Pemotongan Pajak Penghasilan Pasal 21 Atas Penghasilan Sehubungan Dengan Pekerjaan, Jasa, atau Kegiatan. Regulasi ini menggantikan PMK Nomor 252/PMK.03/2008 dan menghadirkan perubahan fundamental dalam mekanisme perhitungan, pemotongan, dan pelaporan PPh Pasal 21 atas manfaat pensiun.

Literatur perpajakan program pensiun telah berkembang secara substansial dalam dua dekade terakhir. Penelitian Toder et al. (2009) menganalisis dampak insentif pajak terhadap perilaku menabung dalam program pensiun di Amerika Serikat, menemukan bahwa penangguhan pajak secara signifikan mempengaruhi keputusan perencanaan pensiun. Whitehouse (2007) melakukan studi komparatif sistem perpajakan pensiun di 15 negara OECD, mengidentifikasi tiga model utama: *Exempt-Exempt-Taxed* (EET), *Taxed-Exempt-Exempt* (TEE), dan *Taxed-Taxed-Exempt* (TTE).

Dalam konteks Indonesia, beberapa penelitian telah mengeksplorasi aspek dana pensiun. Panudju (2003) menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan partisipasi dalam program dana pensiun sukarela. Wardhono et al. (2016) mengevaluasi keberlanjutan Dana Pensiun Pemberi Kerja (DPPK) dalam menghadapi bonus demografi Indonesia. Namun, penelitian-penelitian tersebut lebih berfokus pada aspek keuangan dan aktuarial, belum mengeksplorasi secara mendalam dimensi perpajakan.

Beberapa studi terkait implementasi regulasi perpajakan di Indonesia telah dilakukan. Gunadi (2016) menganalisis kepatuhan wajib pajak dalam era sistem *self-assessment*. Santoso dan Setiawan (2020) mengevaluasi efektivitas implementasi *e-Filing* dalam meningkatkan kepatuhan pajak. Putra et al. (2022) mengkaji tantangan implementasi sistem administrasi perpajakan inti di Direktorat Jenderal Pajak. Namun, penelitian-penelitian tersebut belum secara spesifik mengeksplorasi implementasi PMK 168/2023 dalam konteks program pensiun. Kesenjangan penelitian yang teridentifikasi meliputi: (1) Keterbatasan studi empiris mengenai implementasi PMK 168/2023 pada institusi penyelenggara dana pensiun; (2) Minimnya analisis mendalam terhadap tantangan administratif dan teknis dalam penerapan regulasi perpajakan program pensiun; (3) Belum adanya kajian komprehensif mengenai proses bisnis pemotongan dan pelaporan PPh Pasal 21 atas manfaat pensiun dalam era digitalisasi perpajakan; (4) Terbatasnya pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepatuhan administratif pemotong pajak dalam konteks program pensiun.

Berdasarkan kesenjangan penelitian yang teridentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menganalisis mekanisme implementasi PMK 168/2023 terkait perhitungan, pemotongan, penyetoran, dan pelaporan PPh Pasal 21 atas manfaat pensiun di DPLK BNI; (2) Mengidentifikasi dan menganalisis tantangan administratif dan teknis dalam implementasi PMK 168/2023, khususnya terkait validasi data peserta; (3) Mengembangkan model proses bisnis pemotongan dan pelaporan PPh Pasal 21 program pensiun berbasis sistem e-Bupot; dan (4) Memberikan rekomendasi strategis untuk optimalisasi kepatuhan administratif perpajakan program pensiun.

KAJIAN PUSTAKA

Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) dalam Konteks Kepatuhan Pajak

Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) yang dikembangkan oleh Ajzen (1991) merupakan salah satu teori fundamental dalam memahami perilaku kepatuhan pajak. Teori ini menyatakan bahwa intensi perilaku ditentukan oleh tiga faktor utama: (1) sikap terhadap perilaku (*attitude toward the behavior*), (2) norma subjektif (*subjective norms*), dan (3) kontrol perilaku yang dipersepsikan (*perceived behavioral control*). Dalam konteks perpajakan, Bobek dan Hatfield (2003) mengadaptasi teori ini untuk menjelaskan perilaku



kepatuhan pajak, menemukan bahwa ketiga faktor tersebut secara signifikan mempengaruhi intensi kepatuhan wajib pajak.

Saad (2014) mengembangkan model kepatuhan pajak berbasis Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) dengan menambahkan dimensi pengetahuan pajak dan kompleksitas sistem pajak sebagai anteseden kontrol perilaku yang dipersepsikan (*perceived behavioral control*). Penelitian meta-analisis oleh Benk et al. (2016) terhadap 123 studi kepatuhan pajak mengonfirmasi bahwa teori ini memiliki daya penjelas yang kuat dalam memprediksi perilaku kepatuhan pajak di berbagai konteks institusional.

Dalam konteks penelitian ini, Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) relevan untuk menganalisis kepatuhan administratif DPLK BNI sebagai pemotong pajak. Sikap terhadap PMK 168/2023, norma subjektif (*subjective norms*) dari Direktorat Jenderal Pajak, dan kontrol perilaku yang dipersepsikan (*perceived behavioral control*) (dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia dan infrastruktur teknologi) secara kolektif menentukan perilaku kepatuhan dalam pemotongan dan pelaporan PPh Pasal 21 atas manfaat pensiun.

Technology Acceptance Model dan Adopsi Sistem E-Bupot

Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) yang dikembangkan oleh Davis (1989) menjadi kerangka teoretis dominan dalam memahami penerimaan pengguna terhadap sistem informasi. Model ini menyatakan bahwa penggunaan sistem aktual ditentukan oleh intensi perilaku, yang dipengaruhi oleh persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) (Venkatesh & Davis, 2000).

Dalam konteks perpajakan, beberapa penelitian telah mengaplikasikan Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) untuk menganalisis adopsi teknologi perpajakan digital. Fu et al. (2006) menemukan bahwa persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) secara signifikan mempengaruhi intensi wajib pajak untuk menggunakan sistem *e-filing*. Carter et al. (2011) mengembangkan model yang diperluas dengan menambahkan dimensi kepercayaan dan persepsi risiko dalam konteks layanan pemerintah elektronik.

Di Indonesia, Nurhidayah dan Afifuddin (2020) mengaplikasikan Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi penggunaan *e-Filing* oleh wajib pajak orang pribadi. Putra dan Irwansyah (2021) mengembangkan model terpadu penerimaan teknologi pajak dengan mengintegrasikan Model Penerimaan Teknologi dan Teori Terpadu Penerimaan dan Penggunaan Teknologi.

Penelitian ini menggunakan Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) sebagai lensa untuk menganalisis implementasi e-Bupot di DPLK BNI, khususnya dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang memfasilitasi atau menghambat pemanfaatan sistem pelaporan elektronik PPh Pasal 21 program pensiun secara efektif.

Sistem Perpajakan Program Pensiun: Perspektif Internasional

Literatur perpajakan program pensiun telah mengidentifikasi tiga model utama pemajakan skema pensiun: (1) EET (*Exempt contributions-Exempt investment returns-Taxed benefits*), (2) TEE (*Taxed contributions-Exempt investment returns-Exempt benefits*), dan (3) TTE (*Taxed contributions-Taxed investment returns-Exempt benefits*) (Whitehouse, 1999; OECD, 2018).

Model EET, yang diadopsi oleh mayoritas negara OECD, memberikan penangguhan pajak pada fase akumulasi dan mengenakan pajak pada fase pembayaran manfaat. Yoo dan de Serres (2004) berargumen bahwa model EET mendorong tabungan pensiun dengan mengurangi nilai sekarang dari kewajiban pajak. Sebaliknya, Disney dan Whitehouse (1992) mempertanyakan efektivitas insentif pajak dalam mengubah perilaku menabung, mengindikasikan bahwa subsidi pajak mungkin hanya mendistribusikan ulang tabungan di berbagai instrumen daripada meningkatkan tabungan secara keseluruhan.



Indonesia menerapkan model hibrida yang mendekati sistem EET. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan, iuran pensiun dapat dikurangkan dari penghasilan bruto sebagai biaya (pembebasan iuran), hasil pengembangan investasi di Dana Pensiun dibebaskan dari pajak (pembebasan hasil investasi), dan manfaat pensiun dikenakan PPh Pasal 21 (pengenaan pajak atas manfaat). PMK 168/2023 mempertegas mekanisme pemajakan manfaat pensiun dengan membedakan perlakuan antara manfaat pensiun yang dibayarkan sekaligus dengan manfaat yang dibayarkan berkala.

Dana Pensiun Lembaga Keuangan: Karakteristik dan Regulasi

Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) merupakan program pensiun iuran pasti (*defined contribution*) yang diselenggarakan oleh bank atau perusahaan asuransi jiwa (UU Nomor 11 Tahun 1992). Berbeda dengan Dana Pensiun Pemberi Kerja (DPPK) yang bersifat tertutup, DPLK bersifat terbuka dan dapat diikuti oleh perorangan maupun kelompok karyawan perusahaan.

Dari perspektif alokasi risiko, program iuran pasti mentransfer risiko investasi kepada peserta, berbeda dengan program manfaat pasti yang menempatkan risiko pada sponsor (Bodie et al., 1988). Implikasi perpajakan dari desain program pensiun menjadi pertimbangan penting. Dalam program iuran pasti, pemajakan manfaat pensiun relatif sederhana karena tidak melibatkan perhitungan aktuarial yang kompleks seperti dalam program manfaat pasti.

Regulasi DPLK di Indonesia mengalami evolusi signifikan. Peraturan OJK Nomor 1/POJK.05/2016 tentang Dana Pensiun Lembaga Keuangan mengatur persyaratan perizinan, tata kelola, manajemen risiko, dan pelaporan DPLK. Dari perspektif perpajakan, DPLK memiliki peran ganda sebagai: (1) wajib pajak atas penghasilan investasi yang diperoleh, dan (2) agen pemotong pajak atas pembayaran manfaat pensiun kepada peserta.

PMK 168/2023: Substansi dan Implikasi

PMK Nomor 168 Tahun 2023 menghadirkan beberapa perubahan substantif dibandingkan regulasi sebelumnya (PMK 252/PMK.03/2008):

Pertama, pendefinisian ulang objek PPh Pasal 21 dengan mengklarifikasi perlakuan atas berbagai jenis penghasilan terkait pekerjaan. Pasal 3 ayat (1) huruf c PMK 168/2023 secara eksplisit menyebutkan "uang manfaat pensiun, tunjangan hari tua, atau jaminan hari tua" sebagai objek PPh Pasal 21.

Kedua, perubahan mekanisme perhitungan untuk manfaat pensiun yang dibayarkan sekaligus. Pasal 21 ayat (1) mengatur bahwa untuk pembayaran sekaligus, tarif yang digunakan adalah tarif Pasal 17 ayat (1) huruf a UU PPh (tarif progresif), bukan tarif final. Namun, Pasal 21 ayat (2) memberikan opsi pengenaan PPh final dengan tarif tertentu berdasarkan PP Nomor 68 Tahun 2009.

Ketiga, kewajiban pelaporan elektronik melalui sistem e-Bupot sebagaimana diatur dalam Pasal 28. Pelaporan elektronik dimaksudkan untuk meningkatkan kepatuhan dan memfasilitasi integrasi data dalam sistem administrasi perpajakan (Alm & Soled, 2017; Okunogbe & Santoro, 2023).

Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan teoretis dan empiris di atas, penelitian ini mengembangkan kerangka konseptual yang menggambarkan bahwa implementasi PMK 168/2023 di DPLK BNI dipengaruhi oleh tiga dimensi utama: (1) **Dimensi Regulasi**: Kejelasan ketentuan PMK 168/2023, konsistensi dengan regulasi terkait (UU PPh, PP 68/2009), dan ketersediaan panduan teknis dari DJP; (2) **Dimensi Organisasional**: Kompetensi sumber daya manusia perpajakan, infrastruktur teknologi informasi, kualitas basis data peserta, dan sistem pengendalian internal; (3) **Dimensi Teknologi**: Persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) sistem e-Bupot, kualitas sistem, dan dukungan teknis dari DJP.



Ketiga dimensi ini secara kolektif mempengaruhi perilaku kepatuhan pajak DPLK BNI, yang dimanifestasikan dalam: (a) keakuratan perhitungan pajak, (b) ketepatan waktu pemotongan dan penyetoran pajak, dan (c) kelengkapan pelaporan elektronik.

METODE

Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam proses implementasi regulasi perpajakan dalam konteks organisasi spesifik (Creswell & Poth, 2018; Merriam & Tisdell, 2016). Studi kasus merupakan strategi penelitian yang sesuai ketika peneliti berupaya memahami pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa" dalam fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata (Yin, 2018).

Penelitian ini mengadopsi desain studi kasus tunggal dengan DPLK PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebagai unit analisis. Pemilihan DPLK BNI sebagai kasus didasarkan pada beberapa pertimbangan: (1) DPLK BNI merupakan salah satu penyelenggara dana pensiun terbesar di Indonesia dengan aset kelolaan mencapai Rp 16,8 triliun per Desember 2023; (2) DPLK BNI memiliki pengalaman panjang (sejak 1994) dalam pengelolaan program pensiun dan kepatuhan terhadap regulasi perpajakan; (3) Aksesibilitas dan keterbukaan manajemen DPLK BNI untuk berpartisipasi dalam penelitian akademik.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di kantor pusat DPLK PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Jakarta, selama periode 14 Agustus 2024 hingga 31 Januari 2025. Periode penelitian bertepatan dengan implementasi awal PMK 168/2023 (yang mulai berlaku Januari 2024), memungkinkan peneliti untuk mengobservasi proses adaptasi organisasi terhadap regulasi baru.

Sumber Data

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber data untuk meningkatkan kredibilitas dan ketergantungan (Denzin, 1970; Patton, 2015). Data dikumpulkan dari tiga sumber utama:

Data Primer

Data primer diperoleh melalui:

- Observasi partisipatif: Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap proses pemotongan, penyetoran, dan pelaporan PPh Pasal 21 di Divisi Perpajakan DPLK BNI selama periode magang. Observasi difokuskan pada: (a) alur kerja perhitungan pajak, (b) proses validasi data, (c) penggunaan sistem e-Bupot, dan (d) mekanisme koordinasi internal.
- Wawancara mendalam: Wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan informan kunci, meliputi: (1) Kepala Divisi Perpajakan DPLK BNI, (2) Staf Senior Perpajakan yang menangani PPh Pasal 21 program pensiun, (3) Manajer TI yang bertanggung jawab atas sistem administrasi perpajakan, dan (4) Petugas Kepatuhan yang mengawasi kepatuhan regulasi. Wawancara berdurasi 60-90 menit, direkam dengan persetujuan yang diinformasikan, dan ditranskrip secara verbatim.

Data Sekunder

Data sekunder mencakup: (1) Dokumen regulasi: PMK 168/2023, PP 68/2009, PER-24/PJ/2021, dan panduan teknis dari DJP; (2) Dokumen internal DPLK BNI: Prosedur Operasional Standar (SOP) perpajakan, laporan bulanan PPh Pasal 21, bukti potong pajak, SPT Masa, dan basis data peserta (dengan anonimisasi); (3) Statistik industri dana pensiun dari OJK dan Asosiasi DPLK Indonesia.

Data Tersier

- Literatur akademik: Jurnal bereputasi (terindeks di Scopus, Web of Science, Sinta)
- *Working papers* dari institusi internasional (Bank Dunia, OECD, IMF)



- Publikasi profesional (jurnal perpajakan, laporan industri)

Teknik Pengumpulan Data

Observasi Partisipatif

Observasi dilakukan dengan tingkat partisipasi "partisipasi moderat" (Spradley, 1980), di mana peneliti hadir di lokasi, mengamati aktivitas, namun tidak terlibat langsung dalam pengambilan keputusan perpajakan. Panduan observasi dikembangkan berdasarkan dimensi-dimensi dalam kerangka konseptual. Catatan lapangan dibuat secara sistematis dengan format: tanggal-waktu-aktivitas-konteks-refleksi.

Wawancara Mendalam

Protokol wawancara dikembangkan berbasis tinjauan literatur dan observasi awal. Pertanyaan dirancang semi-terstruktur untuk memungkinkan pendalaman dan pertanyaan lanjutan (Rubin & Rubin, 2012). Tema utama wawancara meliputi: Pemahaman responden terhadap PMK 168/2023, Perubahan proses bisnis pasca-implementasi, Tantangan dalam implementasi, Strategi mengatasi hambatan, dan Persepsi terhadap sistem e-Bupot.

Analisis Dokumen

Dokumen dianalisis menggunakan analisis isi untuk mengidentifikasi tema, pola, dan inkonsistensi (Bowen, 2009). Protokol analisis dokumen mencakup: (1) verifikasi keaslian dokumen, (2) pemahaman kontekstual, (3) pengkodean sistematis, dan (4) triangulasi dengan data dari sumber lain.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan analisis tematik mengikuti kerangka enam fase dari Braun dan Clarke (2006):

Fase 1: Familiarisasi dengan data

- Transkrip wawancara, catatan lapangan, dan dokumen dibaca berulang kali untuk memperoleh pemahaman mendalam
- Ide-ide awal dicatat dalam memo analitis

Fase 2: Menghasilkan kode awal

- Data dikode secara sistematis menggunakan perangkat lunak MAXQDA
- Skema pengkodean dikembangkan secara deduktif (berbasis kerangka konseptual) dan induktif (kode yang muncul dari data)

Fase 3: Mencari tema

- Kode dikelompokkan menjadi tema potensial
- Hubungan antar tema diidentifikasi

Fase 4: Meninjau tema

- Homogenitas internal dan heterogenitas eksternal tema dievaluasi
- Tema direfinasi untuk memastikan konsistensi dengan data

Fase 5: Mendefinisikan dan menamakan tema

- Setiap tema didefinisikan secara jelas
- Narasi untuk masing-masing tema dikembangkan

Fase 6: Menyusun laporan

- Temuan disajikan dengan contoh-contoh yang jelas dari data
- Analisis dikaitkan dengan pertanyaan penelitian dan literatur

Untuk meningkatkan kepercayaan, penelitian ini menerapkan strategi: (1) Keterlibatan berkepanjangan (5,5 bulan di lapangan), (2) Pemeriksaan anggota (transkrip dan interpretasi dikonfirmasi dengan informan), (3) Debriefing teman sejawat (diskusi dengan peneliti sejawat), dan (4) Jejak audit (dokumentasi proses penelitian).

Kriteria Kualitas Penelitian

Mengikuti Lincoln dan Guba (1985), kualitas penelitian kualitatif dievaluasi berdasarkan empat kriteria: (1) Kredibilitas (validitas internal): Dipastikan melalui triangulasi



sumber, pemeriksaan anggota, dan *debriefing* teman sejawat; (2) Transferabilitas (validitas eksternal): Dilakukan deskripsi tebal untuk memungkinkan pembaca melakukan generalisasi naturalistik (Stake, 1995); (3) Ketergantungan (reliabilitas): Jejak audit didokumentasikan secara sistematis, termasuk data mentah, catatan analisis, dan keputusan metodologis; (4) Konfirmabilitas (objektivitas): Jurnal reflektif digunakan untuk mengakui bias dan subjektivitas peneliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil DPLK PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

DPLK BNI didirikan pada 15 Desember 1994 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor KEP-173/KM.17/1994. Sebagai anak perusahaan dari PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, DPLK BNI merupakan salah satu pelopor dalam industri dana pensiun lembaga keuangan di Indonesia.

Per Desember 2024, DPLK BNI mengelola dana pensiun sebesar Rp 18,2 triliun milik 287.548 peserta dari 4.823 perusahaan pemberi kerja. Dari sisi pangsa pasar, DPLK BNI menguasai 22,3% total aset industri DPLK Indonesia, menjadikannya pemimpin pasar dalam segmen ini. Portofolio investasi DPLK BNI terdiversifikasi dalam instrumen: deposito (35%), obligasi pemerintah (40%), saham (15%), reksa dana (8%), dan lainnya (2%).

Dari perspektif perpajakan, DPLK BNI memiliki kompleksitas yang tinggi mengingat: (1) Volume transaksi yang besar (rata-rata 450 pencairan manfaat pensiun per bulan), (2) Profil peserta yang beragam (berbagai usia, masa kepesertaan, dan nominal saldo), (3) Perlakuan pajak yang beragam (final vs non-final, berkala vs sekaligus), dan (4) Persyaratan pelaporan yang ketat dalam era digitalisasi perpajakan.

Implementasi PMK 168/2023: Proses Perhitungan PPh Pasal 21

Mekanisme Perhitungan: Pajak Final versus Non-Final

Salah satu aspek fundamental dalam implementasi PMK 168/2023 adalah diferensiasi perlakuan perpajakan berdasarkan waktu dan bentuk pembayaran manfaat pensiun. Temuan penelitian mengidentifikasi dua rezim perpajakan:

Rezim 1: Pajak Final (untuk pencairan pada usia pensiun normal)

Berdasarkan Pasal 21 ayat (2) PMK 168/2023 jo. PP 68/2009, manfaat pensiun yang dibayarkan sekaligus kepada peserta yang telah mencapai usia pensiun normal (sesuai ketentuan perusahaan, umumnya 55 tahun) dikenakan PPh Final dengan struktur bertingkat:

Nominal Manfaat Pensiun Tarif PPh Final

≤ Rp 50.000.000	0% (Dibebaskan pajak)
> Rp 50.000.000	5%

Informan dari Divisi Perpajakan menjelaskan:

"Untuk peserta yang pensiun normal, misalnya usia 55 tahun sesuai aturan perusahaan, kalau dia mengambil dananya sekaligus, kita memotong pajak final. Sistemnya sederhana, yang di atas 50 juta kena 5%. Ini sifatnya final, jadi nanti peserta tidak perlu melaporkan lagi di SPT Tahunannya." (Wawancara dengan Informan A, 15 November 2024)

Perhitungan yang diamati di lapangan memvalidasi implementasi tarif ini. Contoh kasus peserta dengan profil:

- Usia pensiun: 55 tahun (usia pensiun normal)
 - Saldo akhir: Rp 5.880.347.642
 - Nominal pencairan: Rp 2.000.000.000
- Perhitungan PPh Pasal 21:
- Tingkat 1 (0-50 juta): $0\% \times \text{Rp } 50.000.000 = \text{Rp } 0$



- Tingkat 2 (>50 juta): $5\% \times \text{Rp } 1.950.000.000 = \text{Rp } 97.500.000$
- **Total PPh Final: Rp 97.500.000**
- Dana setelah pajak: Rp 1.902.500.000
- Biaya transfer: Rp 30.000
- **Dana diterima peserta: Rp 1.902.470.000**

Rezim 2: Pajak Tidak Final (untuk pencairan sebelum usia pensiun normal)

Berbeda dengan rezim 1, pencairan manfaat pensiun sebelum usia pensiun normal dikenakan PPh Tidak Final dengan tarif progresif Pasal 17 ayat (1) huruf a UU PPh (tarif lapisan):

Nominal Manfaat Pensiun	Tarif PPh Tidak Final
$\leq \text{Rp } 50.000.000$	0%
$\text{Rp } 50.000.001 - \text{Rp } 100.000.000$	5%
$\text{Rp } 100.000.001 - \text{Rp } 500.000.000$	15%
$> \text{Rp } 500.000.000$	25%

Informan menjelaskan alasan kebijakan ini:

"Kalau pencairan sebelum usia pensiun, pajaknya progresif dan tidak final. Ini dimaksudkan untuk mencegah pencairan dini, karena kan program pensiun tujuannya untuk jaminan hari tua. Kalau dicairkan terlalu dini, tidak sesuai dengan tujuan awal program." (Wawancara dengan Informan B, 22 November 2024)

Ilustrasi perhitungan untuk peserta yang sama namun dengan skenario pencairan dini pada usia 45 tahun dengan nominal pencairan Rp 850.040.000:

Perhitungan PPh Pasal 21 Tidak Final:

- Tingkat 1 (0-50 juta): $0\% \times \text{Rp } 50.000.000 = \text{Rp } 0$
- Tingkat 2 (50-100 juta): $5\% \times \text{Rp } 50.000.000 = \text{Rp } 2.500.000$
- Tingkat 3 (100-500 juta): $15\% \times \text{Rp } 400.000.000 = \text{Rp } 60.000.000$
- Tingkat 4 (>500 juta): $25\% \times \text{Rp } 350.040.000 = \text{Rp } 87.510.000$
- **Total PPh Tidak Final: Rp 150.010.000**
- Dana setelah pajak: Rp 700.030.000
- Biaya transfer: Rp 30.000
- **Dana diterima peserta: Rp 700.000.000**

Perbandingan kedua skenario mengungkapkan kesenjangan pajak yang substansial. Untuk nominal pencairan yang sama, pencairan dini menghadapi tarif efektif yang lebih tinggi (17,65% berbanding 4,88%), menciptakan disinsentif ekonomi untuk penghentian prematur.

Kompleksitas dalam Penentuan Status Pensiun

Temuan penelitian mengungkap bahwa salah satu kompleksitas utama dalam implementasi PMK 168/2023 adalah menentukan status pensiun untuk peserta dengan pengaturan ketenagakerjaan yang beragam. Informan menjelaskan:

"Tidak selalu mudah menentukan apakah seseorang sudah pensiun normal atau belum. Ada kasus peserta yang di DPLK tercatat usia pensiun 55 tahun, tetapi perusahaannya sudah mengubah kebijakan jadi 58 tahun. Ada juga kasus peserta yang mengundurkan diri sebelum usia pensiun, tetapi ingin mencairkan dana pensiunnya. Ini membutuhkan komunikasi intensif dengan bagian SDM perusahaan untuk memastikan status yang benar." (Wawancara dengan Informan C, 29 November 2024)

Tantangan ini diperparah oleh ketiadaan basis data terintegrasi antara DPLK, pemberi kerja, dan DJP. Penentuan status pensiun saat ini sangat bergantung pada verifikasi dokumen (surat keterangan dari bagian SDM perusahaan), menciptakan potensi inkonsistensi dan kesalahan.



Dari perspektif teoretis, kompleksitas ini mencerminkan asimetri informasi dalam administrasi perpajakan (Slemrod & Yitzhaki, 2002). DPLK sebagai agen pemotong memiliki informasi terbatas mengenai status ketenagakerjaan aktual dan kelayakan pensiun peserta, menciptakan tantangan dalam penentuan pajak yang akurat.

Proses Pemotongan Pajak: Mekanisme dan Tantangan

Alur Kerja Pemotongan Pajak

Observasi lapangan mengidentifikasi alur kerja pemotongan PPh Pasal 21 di DPLK BNI yang terdiri dari tujuh tahapan utama: Tahap 1: Penerimaan Permohonan Pencairan Peserta mengajukan permohonan pencairan dana pensiun dengan melengkapi formulir dan dokumen pendukung (KTP, NPWP, surat keterangan dari SDM untuk karyawan aktif). Tahap 2: Verifikasi Dokumen Divisi Klaim memverifikasi kelengkapan dan validitas dokumen. Dalam tahap ini, penentuan status pensiun dilakukan. Tahap 3: Persiapan Data Data peserta (NIK, nama lengkap, NPWP, nominal pencairan, status pensiun) dikompilasi dalam basis data untuk diproses lebih lanjut. Tahap 4: Perhitungan Pajak Sistem menghitung PPh Pasal 21 berdasarkan tarif yang berlaku (final versus non-final). Hasil perhitungan ditinjau oleh staf perpajakan untuk memastikan keakuratan. Tahap 5: Penyediaan Bukti Potong Bukti potong PPh Pasal 21 (formulir 1721-A atau 1721-VII) dihasilkan melalui sistem. Tahap 6: Impor Data ke E-Bupot Data bukti potong diimpor ke sistem e-Bupot menggunakan templat Excel yang disediakan DJP. Tahap 7: Validasi dan *Posting* Sistem e-Bupot melakukan validasi data. Jika lolos validasi, bukti potong di-*posting* dan siap untuk dilaporkan dalam SPT Masa PPh Pasal 21.

Informan menjelaskan peningkatan efisiensi dari proses ini:

"Dulu sebelum ada e-Bupot, semua manual. Kami harus memasukkan satu per satu bukti potong. Dengan volume pencairan rata-rata 450 per bulan, itu sangat memakan waktu. Sekarang dengan impor data, prosesnya jauh lebih cepat dan mengurangi kesalahan manusia." (Wawancara dengan Informan A, 6 Desember 2024)

Tantangan Kritis: Validasi Data

Meskipun digitalisasi membawa peningkatan efisiensi, temuan penelitian mengungkap hambatan kritis dalam proses implementasi: tantangan validasi data, khususnya terkait NIK dan NPWP peserta lama. Observasi terhadap dokumen internal mengungkap bahwa dari 287.548 total peserta DPLK BNI:

- 82,3% (236.636 peserta) memiliki data NIK dan NPWP yang valid dan *ter-update*
- 12,4% (35.656 peserta) memiliki NPWP namun belum *ter-update* NIK sesuai format 16 digit terbaru
- 5,3% (15.256 peserta) tidak memiliki NPWP atau data tidak valid

Informan mendeskripsikan dampak dari masalah kualitas data ini:

"Validasi data adalah tantangan terbesar kami. Sistem e-Bupot sangat ketat dalam validasi NIK dan NPWP. Kalau ada sedikit saja perbedaan, misalnya nama di NPWP tidak sama persis dengan nama di KTP, sistem langsung menolak. Untuk peserta yang bergabung di program tahun 90-an atau awal 2000-an, banyak yang datanya belum *ter-update*. Ini menciptakan hambatan yang signifikan." (Wawancara dengan Informan B, 13 Desember 2024)

Proses pembersihan data yang dilakukan DPLK BNI meliputi: (1) Verifikasi sistematis terhadap basis data peserta; (2) Penjangkauan kepada peserta untuk memperbarui data (melalui email, SMS, dan telepon); (3) Koordinasi dengan pemberi kerja untuk memperoleh data karyawan yang terbaru; dan (4) Koreksi manual untuk perbedaan yang teridentifikasi.

Proses ini membutuhkan banyak sumber daya. Berdasarkan estimasi informan, pembersihan data untuk satu peserta membutuhkan waktu rata-rata 45 menit, meliputi verifikasi, komunikasi, dan pembaruan sistem. Dengan 50.912 peserta yang memerlukan



pembaruan data, total estimasi upaya mencapai 38.184 jam-orang atau setara dengan 19 karyawan penuh waktu bekerja selama satu tahun.

Dari perspektif teoretis, tantangan ini mencerminkan dimensi persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) dalam Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*). Persyaratan validasi data yang ketat menurunkan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) sistem e-Bupot, berpotensi mempengaruhi penerimaan pengguna dan perilaku kepatuhan (Davis, 1989; Venkatesh & Bala, 2008).

Temuan ini konsisten dengan penelitian Okunogbe dan Santoro (2023) yang menemukan bahwa dalam konteks negara berkembang, masalah kualitas data warisan menjadi hambatan utama dalam implementasi sistem pajak digital yang berhasil. Penulis berargumen bahwa digitalisasi yang efektif memerlukan tidak hanya penerapan teknologi tetapi juga modernisasi infrastruktur data.

Proses Penyetoran Pajak: Mekanisme dan Jangka Waktu Pembuatan Kode Billing dan Proses Pembayaran

Setelah pemotongan pajak dilakukan, DPLK BNI wajib menyetorkan PPh Pasal 21 yang telah dipotong ke kas negara. Berdasarkan PMK Nomor 18/PMK.03/2024, batas waktu penyetoran adalah tanggal 15 bulan berikutnya setelah masa pajak yang bersangkutan (diperpanjang dari sebelumnya tanggal 10).

Alur proses penyetoran meliputi: Langkah 1: Mengunggah Data ke SPT Masa E-Bupot Data bukti potong yang sudah ter-*posting* diunggah ke modul SPT Masa PPh Pasal 21/26 dalam sistem e-Bupot. Langkah 2: Membuat Kode Billing Sistem e-Bupot menghasilkan Kode Billing yang berisi informasi: NPWP pemotong, jenis pajak (PPh Pasal 21), masa pajak, tahun pajak, dan jumlah yang harus disetor. Langkah 3: Pembayaran melalui Bank Kode Billing digunakan untuk melakukan pembayaran melalui teller bank, ATM, perbankan daring, atau saluran elektronik lainnya. Langkah 4: Penerimaan BPN (Bukti Penerimaan Negara) Setelah pembayaran, sistem secara otomatis menghasilkan BPN yang mencantumkan NTPN (Nomor Transaksi Penerimaan Negara). NTPN ini kemudian digunakan dalam pelaporan SPT Masa.

Informan menjelaskan:

"Proses penyetoran sekarang jauh lebih efisien dibanding dulu. Kode Billing langsung dihasilkan dari e-Bupot, jadi tidak perlu membuat SSP secara manual. Pembayaran bisa dilakukan secara elektronik, dan NTPN langsung kami terima. Ini secara signifikan mengurangi biaya kepatuhan." (Wawancara dengan Informan C, 20 Desember 2024)

Perpanjangan Tenggat Waktu: Implikasi PMK 18/2024

Salah satu perubahan signifikan dalam tahun pajak 2025 adalah perpanjangan batas waktu penyetoran dari tanggal 10 menjadi tanggal 15 bulan berikutnya (PMK Nomor 18/PMK.03/2024). Perubahan kebijakan ini direspon positif oleh informan:

"Perpanjangan tenggat waktu ini sangat membantu, terutama untuk DPLK dengan volume transaksi besar seperti kami. Lima hari tambahan memberikan ruang bernapas untuk memastikan semua proses berjalan lancar tanpa terburu-buru. Ini juga mengurangi risiko denda keterlambatan pembayaran." (Wawancara dengan Informan A, 7 Januari 2025)

Dari perspektif analisis kebijakan, perpanjangan tenggat waktu ini dapat diinterpretasikan sebagai pengakuan regulator terhadap biaya kepatuhan yang dihadapi agen pemotong dalam era digitalisasi perpajakan. Penelitian oleh Eichfelder dan Vaillancourt (2014) menemukan bahwa tenggat waktu yang ketat, meskipun meningkatkan disiplin, dapat meningkatkan biaya kepatuhan dan berpotensi menyebabkan kesalahan akibat proses yang terburu-buru.

Namun, ada nuansa yang perlu dicatat. Informan menjelaskan bahwa meskipun tenggat waktu resmi adalah tanggal 15, DPLK BNI memiliki kebijakan internal untuk menyelesaikan



penyetoran selambatnya tanggal 12 untuk memberikan penyangga terhadap potensi masalah teknis:

"Kami tidak pernah menunggu sampai tanggal 15. Target internal kami adalah selesai tanggal 12. Ini untuk mengantisipasi kalau ada gangguan teknis di sistem e-Bupot atau sistem perbankan. Lebih baik aman daripada menyesal." (Wawancara dengan Informan B, 10 Januari 2025)

Praktik ini mencerminkan budaya kepatuhan yang kuat dan orientasi menghindari risiko organisasi, konsisten dengan temuan dari McKerchar dan Evans (2009) bahwa budaya pajak organisasi secara signifikan mempengaruhi perilaku kepatuhan melampaui persyaratan hukum semata.

Proses Pelaporan Pajak: Implementasi E-Bupot

Pelaporan Elektronik Wajib: Latar Belakang Regulasi

Peraturan Dirjen Pajak Nomor PER-24/PJ/2021 mewajibkan seluruh pemotong/pemungut pajak untuk membuat bukti pemotongan/pemungutan, menyetor, dan melaporkan SPT Masa melalui aplikasi e-Bupot sejak April 2022. Pelaporan elektronik wajib ini merupakan bagian dari modernisasi administrasi perpajakan komprehensif yang dilakukan DJP (Simanjuntak & Mukhlis, 2012; Tarmidi et al., 2019).

Dari perspektif alasan kebijakan, pelaporan elektronik diharapkan menghasilkan berbagai manfaat: (1) Meningkatkan kepatuhan melalui pemantauan waktu nyata dan validasi otomatis; (2) Mengurangi biaya kepatuhan dengan eliminasi proses berbasis kertas; (3) Meningkatkan kualitas data dan memfasilitasi analitik data untuk pemilihan audit berbasis risiko; (4) Mempercepat pemrosesan dan mengurangi beban administratif bagi DJP.

Implementasi E-Bupot di DPLK BNI

Temuan penelitian mengungkap bahwa DPLK BNI telah sepenuhnya mengimplementasikan pelaporan e-Bupot sejak April 2022, lebih awal dari banyak rekan dalam industri. Proses implementasi meliputi:

Fase 1: Pengaturan Sistem dan Pelatihan Pengguna (Januari-Maret 2022): (1) Pendaftaran dan aktivasi di portal DJP Daring; (2) Pelatihan pengguna untuk staf pajak mengenai fungsi e-Bupot; (3) Pengembangan SOP internal untuk pelaporan e-Bupot.

Fase 2: Uji Coba (April 2022): (1) Pelaksanaan paralel: Pelaporan manual dipertahankan sementara e-Bupot diuji; (2) Identifikasi masalah dan pemecahan masalah; (3) Penyempurnaan proses berdasarkan pembelajaran.

Fase 3: Implementasi Penuh (Mei 2022-sekarang): (1) Transisi lengkap ke pelaporan e-Bupot; (2) Perbaikan berkelanjutan dan adaptasi terhadap pembaruan system.

Informan menggambarkan kurva pembelajaran dalam implementasi:

"Beberapa bulan awal cukup menantang. Staf harus mempelajari sistem baru, menghadapi gangguan teknis, dan menangani kesalahan validasi. Tetapi setelah 3-4 bulan, peningkatan efisiensi mulai terlihat. Sekarang proses pelaporan yang dulu membutuhkan 5 hari, bisa selesai dalam 2 hari." (Wawancara dengan Informan C, 17 Januari 2025)

Alur Kerja E-Bupot: Analisis Langkah demi Langkah

Observasi detail terhadap proses pelaporan e-Bupot mengungkap alur kerja sebagai berikut: Langkah 1: Mengunduh Templat Excel Pengguna mengakses menu "Impor Data Bupot" di aplikasi e-Bupot dan mengunduh templat Excel yang telah diformat sesuai spesifikasi DJP. Langkah 2: Pengisian Data Data bukti potong (dari sistem internal DPLK BNI) diisi ke dalam templat Excel. Lembar 21 dalam templat berisi kolom untuk: Nomor urut; Identitas pemotong (NPWP); Identitas penerima penghasilan (NIK, NPWP, nama, alamat); Jenis penghasilan (kode objek pajak); Nominal penghasilan bruto; Nominal PPh yang dipotong; Masa pajak dan tahun pajak.



Lembar Rekap berfungsi untuk merangkum total jumlah bukti potong dan total PPh yang akan dilaporkan.

Langkah 3: Penamaan Berkas dan Pengunggahan Berkas Excel disimpan dengan konvensi penamaan: 15 digit NPWP pemotong (misalnya: 012345678901000.xlsx). Berkas kemudian diunggah ke sistem e-Bupot melalui menu "Impor Data Bukti Potong". Langkah 4: Validasi Sistem Setelah pengunggahan, sistem melakukan validasi komprehensif terhadap data, meliputi: Validasi format (format NIK, NPWP, tanggal, nominal); Pemeriksaan konsistensi (nama versus NPWP, NIK versus nama); Verifikasi perhitungan (tarif pajak, penghitungan PPh); Deteksi duplikasi. Jika terdapat kesalahan, sistem menghasilkan laporan validasi yang secara detail mengidentifikasi baris data yang bermasalah dan sifat kesalahan.

Langkah 5: Koreksi Kesalahan dan Pengunggahan Ulang Jika validasi gagal, pengguna melakukan koreksi pada berkas Excel dan mengunggah ulang. Proses iteratif ini berlanjut hingga validasi berhasil. Langkah 6: *Posting* Setelah validasi berhasil, pengguna melakukan "*posting*" untuk memindahkan data dari status "impor" menjadi "di-*posting*". Data yang di-*posting* akan muncul di menu "SPT Masa PPh 21/26" dan siap untuk dilaporkan. Langkah 7: Penyiapan SPT Masa Pengguna mengakses menu "Penyiapan SPT Masa PPh 21/26", melengkapi formulir SPT (Formulir 1721), dan memasukkan NTPN dari penyetoran pajak. Langkah 8: Penyampaian SPT Masa Setelah SPT Masa ditinjau dan dikonfirmasi akurat, pengguna mengklik "Kirim SPT". Sistem meminta kode verifikasi yang dikirim ke email terdaftar. Setelah kode verifikasi dimasukkan, SPT secara resmi disampaikan. Langkah 9: Penerimaan BPE (Bukti Penerimaan Elektronik) Setelah penyampaian berhasil, sistem secara otomatis menghasilkan BPE yang mencantumkan: NPWP pelapor; Nomor Tanda Terima Elektronik; Tanggal dan waktu penerimaan laporan; Kode QR untuk verifikasi. BPE berfungsi sebagai bukti resmi kepatuhan pelaporan pajak.

Informan menekankan pentingnya keakuratan dalam setiap langkah:

"Kalau ada kesalahan di langkah 4, kita harus kembali ke langkah 2 untuk koreksi. Ini bisa jadi berulang dan memakan waktu kalau masalah kualitas data banyak. Karena itu pembersihan data di awal adalah kritis. Data baik masuk, proses lancar keluar."
(Wawancara dengan Informan A, 24 Januari 2025)

Pengalaman Pengguna dengan E-Bupot: Perspektif Model Penerimaan Teknologi (Technology Acceptance Model)

Analisis pengalaman pengguna staf DPLK BNI dengan sistem e-Bupot melalui lensa Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) mengungkap wawasan berikut:

Persepsi Kegunaan (*perceived usefulness*): Informan secara umum mempersepsikan e-Bupot sebagai berguna dalam merampingkan proses pelaporan pajak. Dimensi kegunaan spesifik yang disebutkan meliputi: Otomasi perhitungan dan validasi; Eliminasi penyampaian SPT fisik (tidak perlu mengunjungi kantor pajak); Pelacakan status waktu nyata; Platform terintegrasi (pemotongan, pembayaran, dan pelaporan dalam satu sistem)

"E-Bupot jelas berguna. Dulu kami harus menghitung manual, mengisi formulir SPT manual, mencetak, lalu secara fisik menyerahkan ke KPP. Sekarang semua digital, lebih efisien dan dapat dilacak." (Wawancara dengan Informan B, 27 Januari 2025)

Persepsi Kemudahan Penggunaan (*perceived ease of use*): Namun, persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) menunjukkan respons beragam. Sementara beberapa aspek dianggap ramah pengguna (antarmuka intuitif, struktur menu jelas), ada titik-titik kesulitan yang signifikan:

- Aturan validasi ketat yang terkadang tampak arbitrer
- Gangguan sistem yang sering, terutama mendekati tenggat waktu
- Pesan kesalahan terbatas yang tidak selalu jelas mengindikasikan koreksi apa yang diperlukan



- Kurangnya dukungan teknis memadai dari DJP
"Sistem terkadang membuat frustrasi. Pesan kesalahan mengatakan 'data tidak valid' tetapi tidak secara spesifik memberi tahu kami kolom mana atau apa yang salah. Kita harus coba-coba untuk mengetahui. Kalau volume data besar, ini sangat memakan waktu." (Wawancara dengan Informan C, 29 Januari 2025)

Intensi Perilaku dan Penggunaan Aktual: Meskipun ada tantangan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*), intensi perilaku untuk terus menggunakan e-Bupot adalah tinggi, terutama didorong oleh kepatuhan wajib daripada penerimaan sukarela murni. Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh Lai (2017) yang menemukan bahwa dalam konteks adopsi sistem wajib, persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) menjadi prediktor relatif lebih penting dari penggunaan berkelanjutan dibandingkan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*).

Informan mengartikulasikan dinamika ini:

"Apakah kami punya pilihan? Tidak. E-Bupot adalah wajib, jadi mau tidak mau kita harus menggunakan dan beradaptasi. Tetapi sejujurnya, meskipun ada tantangan, kami mengakui bahwa jangka panjang, digitalisasi adalah perlu dan bermanfaat. Kita hanya perlu desain sistem yang lebih baik dan dukungan dari DJP." (Wawancara dengan Informan A, 30 Januari 2025)

Tantangan Implementasi dan Strategi Mitigasi

Taksonomi Tantangan Implementasi

Sintesis dari data wawancara, observasi, dan analisis dokumen mengidentifikasi empat kategori tantangan implementasi:

Kategori 1: Tantangan Kualitas Data: (1) Data peserta warisan tidak ter-*update* (format NIK lama, NPWP tidak valid); (2) Nama tidak konsisten di berbagai dokumen (KTP versus NPWP versus catatan pemberi kerja); (3) Data hilang atau tidak lengkap untuk peserta lama.

Kategori 2: Tantangan Sistem Teknis: (1) Gangguan sistem e-Bupot yang sering; (2) Aturan validasi yang terlalu ketat tanpa panduan jelas; (3) Kapasitas sistem terbatas menyebabkan pemrosesan lambat selama periode puncak; (4) Dukungan teknis tidak memadai dari pusat bantuan DJP.

Kategori 3: Tantangan Kompleksitas Regulasi: (1) Ambiguitas interpretasi dalam menentukan status pension; (2) Berbagai regulasi (PMK 168/2023, PP 68/2009, PER-24/PJ/2021) memerlukan rujukan silang; (3) Pembaruan regulasi yang sering memerlukan adaptasi berkelanjutan.

Kategori 4: Tantangan Kapasitas Organisasional: (1) Staf terbatas dengan pengetahuan pajak khusus; (2) Beban kerja tinggi selama periode pencairan puncak; (3) Kebutuhan pelatihan berkelanjutan untuk mengikuti perubahan regulasi; (4) Kendala anggaran untuk peningkatan infrastruktur teknologi.

Strategi Mitigasi yang Diadopsi oleh DPLK BNI

Menghadapi tantangan di atas, DPLK BNI telah mengembangkan dan mengimplementasikan berbagai strategi mitigasi:

Strategi 1: Program Pembersihan Data Sistematis: (1) Tim khusus untuk validasi dan pembaruan data; (2) Penjangkauan proaktif kepada peserta untuk pembaruan data; (3) Integrasi dengan basis data Dukcapil untuk verifikasi NIK; (4) Program insentif untuk peserta yang proaktif memperbarui data.

Strategi 2: Peningkatan Infrastruktur TI: (1) Investasi dalam sistem manajemen basis data yang ditingkatkan; (2) Pengembangan alat validasi internal untuk memvalidasi data sebelum mengunggah ke e-Bupot; (3) Koneksi internet redundan untuk memastikan keandalan; (4) Kolaborasi dengan vendor TI untuk dukungan pemecahan masalah.



Strategi 3: Pembangunan Kapasitas Staf: (1) Program pelatihan reguler mengenai regulasi pajak dan operasi e-Bupot; (2) Sesi berbagi pengetahuan untuk menyebarkan praktik terbaik; (3) Pengembangan manual internal komprehensif dan FAQ; (4) Pelatihan lintas fungsi untuk menciptakan kapasitas cadangan.

Strategi 4: Inisiatif Perbaikan Proses: (1) Prosedur Operasional Standar (SOP) diperbarui secara reguler; (2) Pengendalian kualitas berbasis daftar periksa untuk memastikan keakuratan; (3) Persiapan awal (memulai proses 10 hari sebelum tenggat waktu); (4) Rapat koordinasi reguler antara divisi pajak, divisi klaim, dan divisi TI

Strategi 5: Keterlibatan Pemangku Kepentingan Eksternal: (1) Partisipasi aktif dalam forum asosiasi industri DPLK untuk berbagi pengalaman; (2) Komunikasi reguler dengan DJP untuk mengklarifikasi pertanyaan interpretasi; (3) Keterlibatan dengan departemen SDM pemberi kerja untuk meningkatkan koordinasi data; (4) Penyampaian umpan balik kepada DJP mengenai kebutuhan perbaikan sistem

Informan menekankan sifat terintegrasi dari strategi mitigasi:

"Tidak ada solusi tunggal untuk mengatasi semua tantangan. Kami mengadopsi pendekatan multi-arah: meningkatkan kualitas data, meningkatkan teknologi, membangun kapabilitas orang, merampingkan proses, dan meningkatkan kolaborasi. Semua harus berjalan paralel dan saling melengkapi." (Wawancara dengan Informan B, 31 Januari 2025)

Integrasi Teoretis: Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) dan Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) dalam Konteks Implementasi Analisis Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*)

Aplikasi Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) dalam menganalisis perilaku kepatuhan pajak DPLK BNI mengungkap wawasan berikut:

Sikap terhadap PMK 168/2023: Staf perpajakan DPLK BNI secara umum memiliki sikap positif terhadap PMK 168/2023. Mereka mempersepsikan regulasi sebagai upaya untuk: Menciptakan panduan yang lebih jelas (mengurangi ambiguitas); Memodernisasi administrasi perpajakan melalui digitalisasi; Meningkatkan keadilan dalam perlakuan pajak. Namun, sikap positif ini dimoderasi oleh kekhawatiran terhadap tantangan implementasi, terutama masalah validasi data.

Norma subjektif (*subjective norms*): Tekanan yang dipersepsikan dari DJP untuk mematuhi PMK 168/2023 dan pelaporan e-Bupot adalah sangat tinggi. Informan secara konsisten menyebutkan: Ketakutan akan denda untuk ketidakpatuhan atau pelaporan terlambat; Risiko reputasi untuk DPLK BNI sebagai anak perusahaan BUMN; Tanggung jawab profesional sebagai agen pemotong pajak.

Norma sosial dari institusi sejawat (DPLK lain) juga berpengaruh. Asosiasi industri (Asosiasi DPLK Indonesia) berperan dalam menetapkan norma kepatuhan melalui berbagi pengetahuan dan penyebaran praktik terbaik.

Kontrol Perilaku yang Dipersepsikan: Kontrol perilaku yang dipersepsikan (*perceived behavioral control*) dalam konteks ini dipengaruhi oleh: Kompetensi staf dalam memahami regulasi pajak dan mengoperasikan sistem e-Bupot (sedang hingga tinggi); Ketersediaan sumber daya memadai (infrastruktur TI, anggaran, tenaga kerja) (sedang); Kualitas basis data peserta (kendala utama - rendah hingga sedang); Keandalan sistem e-Bupot (sedang, mengingat gangguan yang sering); Kecukupan dukungan dari DJP (rendah hingga sedang). Secara keseluruhan, kontrol perilaku yang dipersepsikan (*perceived behavioral control*) adalah sedang, dengan variasi signifikan tergantung pada tugas dan konteks spesifik.

Intensi Kepatuhan dan Perilaku: Meskipun kontrol perilaku yang dipersepsikan (*perceived behavioral control*) sedang, intensi kepatuhan dan perilaku kepatuhan aktual DPLK BNI adalah tinggi. Ini sebagian dijelaskan oleh norma subjektif (*subjective norms*) yang kuat



dan sikap positif, tetapi juga secara kritis dipengaruhi oleh sifat wajib dari kepatuhan pajak. Tidak seperti perilaku sukarela, kepatuhan pajak tidak murni ditentukan oleh faktor-faktor Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) tetapi juga oleh mekanisme penegakan hukum (Alm et al., 2010).

Analisis Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*)

Analisis Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) terhadap adopsi dan penggunaan sistem e-Bupot mengungkap:

Persepsi Kegunaan (*perceived usefulness*): Proses pelaporan yang dirampingkan (persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) tinggi); Pengurangan waktu dan biaya perjalanan (tidak ada penyerahan fisik) (persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) tinggi); Penyimpanan catatan dan auditabilitas yang lebih baik (persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) sedang hingga tinggi); Namun, persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) berkurang oleh kegagalan sistem yang sering dan penanganan kesalahan yang tidak efisien

Persepsi Kemudahan Penggunaan (*perceived ease of use*): Antarmuka umumnya intuitif (persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) sedang); Namun, proses validasi rumit dan pesan kesalahan tidak jelas (persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) rendah untuk tugas spesifik); Gangguan sistem dan pemrosesan lambat menciptakan frustrasi (persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) rendah); Materi pelatihan dan dukungan tidak memadai dari DJP (persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) rendah).

Intensi Perilaku: Intensi tinggi untuk terus menggunakan e-Bupot, terutama didorong oleh persyaratan wajib daripada penerimaan sukarela murni; Staf menyadari bahwa kemahiran dalam e-Bupot akan semakin penting untuk pengembangan karier

Penggunaan Sistem Aktual: Penggunaan aktual tinggi (100% pelaporan pajak dilakukan melalui e-Bupot); Namun, kualitas penggunaan bervariasi - beberapa staf mahir, yang lain kesulitan; Solusi sementara dikembangkan untuk mengatasi keterbatasan sistem (contoh: pra-validasi menggunakan alat internal sebelum mengunggah).

Variabel Eksternal: Literatur Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) mengidentifikasi berbagai variabel eksternal yang mempengaruhi persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) (Venkatesh & Davis, 2000). Dalam konteks ini, variabel eksternal kunci meliputi: Kualitas sistem (keandalan, waktu respons, fungsionalitas) - secara signifikan mempengaruhi persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*); Kualitas pelatihan - mempengaruhi persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*); Dukungan manajemen - mempengaruhi persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*); Kualitas data - mempengaruhi persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) (jika kualitas data buruk, sistem tidak dapat memberikan kegunaan yang dimaksudkan).

Integrasi: Bagaimana Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) dan Model Penerimaan Teknologi Bersama-sama Menjelaskan Perilaku Kepatuhan

Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) dan Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) secara tradisional diterapkan secara independen, tetapi penelitian terkini mengeksplorasi integrasi mereka untuk menjelaskan perilaku kepatuhan yang dimediasi teknologi (Susanto & Goodwin, 2013; Schaupp et al., 2010).

Dalam konteks implementasi PMK 168/2023 di DPLK BNI, model terintegrasi akan menyarankan:

1. Intensi kepatuhan (hasil Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*)) dipengaruhi oleh sikap, norma subjektif (*subjective norms*), dan kontrol perilaku yang dipersepsikan (*perceived behavioral control*)



2. Kontrol perilaku yang dipersepsikan (*perceived behavioral control*) itu sendiri dipengaruhi oleh faktor-faktor Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) (persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) sistem e-Bupot)
3. Perilaku kepatuhan aktual dimediasi oleh penggunaan sistem (hasil Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*))

Perspektif terintegrasi ini membantu menjelaskan mengapa meskipun persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) e-Bupot sedang, DPLK BNI mempertahankan kepatuhan tinggi. Norma subjektif (*subjective norms*) yang kuat dan sikap positif mengompensasi persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) yang lebih rendah, dan sifat wajib dari kepatuhan membuat intensi perilaku kurang bergantung pada penerimaan sukarela murni.

Analisis Komparatif dengan Penelitian Terdahulu

Temuan dari penelitian ini dapat dibandingkan dengan literatur yang ada untuk mengidentifikasi kesesuaian dan perbedaan:

Kesesuaian 1: Kualitas Data sebagai Faktor Keberhasilan Kritis Temuan bahwa kualitas data merupakan tantangan utama konsisten dengan penelitian oleh Okunogbe dan Santoro (2023) yang menemukan bahwa dalam konteks negara berkembang, infrastruktur data warisan seringkali menghambat implementasi administrasi perpajakan digital yang berhasil. Demikian pula, Alshira'h et al. (2016) menekankan pentingnya keakuratan data dalam kepatuhan pajak.

Kesesuaian 2: Faktor-faktor Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) Mempengaruhi Kepatuhan yang Dimediasi Teknologi Temuan bahwa persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) mempengaruhi adopsi e-Bupot konsisten dengan literatur ekstensif mengenai Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) dalam konteks teknologi pajak (Fu et al., 2006; Carter et al., 2011; Lai, 2017).

Perbedaan 1: Konteks Wajib versus Sukarela Berbeda dengan banyak studi Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) yang memeriksa adopsi teknologi sukarela, konteks e-Bupot adalah wajib. Ini menciptakan dinamika berbeda - kepatuhan terjadi meskipun persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) sedang karena penegakan regulasi, bukan penerimaan sukarela murni. Temuan ini memperluas literatur Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) dengan menyoroti pentingnya membedakan konteks wajib versus sukarela (Brown et al., 2010).

Perbedaan 2: Perspektif Agen Pemotong versus Wajib Pajak Mayoritas penelitian kepatuhan pajak berfokus pada perilaku wajib pajak. Penelitian ini berkontribusi dengan memeriksa kepatuhan dari perspektif agen pemotong - DPLK sebagai perantara antara wajib pajak (penerima manfaat pensiun) dan otoritas pajak. Ini menciptakan dinamika unik: DPLK menghadapi tekanan ganda (kepatuhan regulasi + kualitas layanan kepada penerima manfaat), yang tidak biasanya hadir dalam konteks wajib pajak langsung.

Kontribusi Baru: Kepatuhan Pajak Khusus Pensiun Penelitian yang ada terbatas yang memeriksa kepatuhan pajak khusus dalam konteks program pensiun di Indonesia. Penelitian ini mengisi kesenjangan ini dengan memberikan analisis detail tentang bagaimana regulasi khusus pensiun (perlakuan berbeda untuk pencairan normal versus dini, implikasi program iuran pasti) berinteraksi dengan kerangka kepatuhan pajak umum.

PENUTUP

Simpulan

Perspektif perilaku kepatuhan, DPLK BNI telah menunjukkan kepatuhan administratif yang tinggi dalam implementasi PMK 168/2023. Mekanisme perhitungan, pemotongan,



penyetoran, dan pelaporan PPh Pasal 21 atas manfaat pensiun dilaksanakan sesuai ketentuan regulasi. Kepatuhan tinggi ini didorong oleh kombinasi faktor: budaya institusional yang kuat dalam kepatuhan (sebagai anak perusahaan BUMN), tekanan yang dipersepsikan dari DJP (norma subjektif (*subjective norms*) dalam kerangka Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*)), dan sikap positif terhadap tujuan digitalisasi dari regulasi.

Implementasi menghadapi tantangan signifikan dalam dimensi kualitas data. Dari 287.548 total peserta, sekitar 17,7% mengalami masalah kualitas data (NIK tidak ter-update atau NPWP tidak valid). Tantangan ini menciptakan hambatan substansial dalam proses pelaporan e-Bupot, mengingat persyaratan validasi sistem yang ketat. Proses pembersihan data yang diperlukan membutuhkan banyak sumber daya, menggambarkan biaya tersembunyi dari implementasi administrasi perpajakan digital dalam konteks dengan infrastruktur data warisan.

Analisis berbasis Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) mengungkap bahwa meskipun e-Bupot dipersepsikan sebagai berguna dalam merampingkan pelaporan pajak, persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) masih sedang hingga rendah untuk aspek-aspek tertentu (proses validasi, resolusi kesalahan, dukungan teknis). Ini mengindikasikan bahwa digitalisasi yang berhasil memerlukan tidak hanya penerapan teknologi, tetapi juga perbaikan sistem berkelanjutan, pelatihan memadai, dan dukungan teknis yang responsif.

Perspektif kontribusi teoretis, penelitian ini mendemonstrasikan utilitas mengintegrasikan Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) dan Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) dalam memahami perilaku kepatuhan pajak yang dimediasi teknologi. Integrasi mengungkap bahwa dalam konteks kepatuhan wajib, norma subjektif (*subjective norms*) yang kuat dan sikap positif dapat mengompensasi persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) yang lebih rendah, mempertahankan kepatuhan tinggi meskipun ada tantangan kegunaan teknologi.

Perlakuan pajak berbeda antara pencairan pensiun normal (PPh Final 5%) dan pencairan dini (PPh Tidak Final progresif hingga 25%) menciptakan disinsentif ekonomi untuk penghentian prematur program pensiun. Ini sejalan dengan tujuan kebijakan yang lebih luas untuk mempromosikan akumulasi tabungan pensiun. Namun, efektivitas dalam benar-benar mencegah pencairan dini memerlukan verifikasi empiris melalui analisis perilaku, yang berada di luar cakupan penelitian ini.

Penelitian mengidentifikasi empat kategori tantangan implementasi: kualitas data, sistem teknis, kompleksitas regulasi, dan tantangan kapasitas organisasional. DPLK BNI telah mengembangkan strategi mitigasi multi-aspek, tetapi solusi berkelanjutan memerlukan tidak hanya upaya institusional tetapi juga perbaikan sistemik di tingkat kebijakan dan infrastruktur (contoh: integrasi basis data identitas nasional, peningkatan sistem e-Bupot, panduan regulasi yang lebih jelas).

Model proses bisnis komprehensif yang dikembangkan memberikan peta jalan praktis untuk proses kepatuhan pajak dalam program pensiun. Model ini menyoroti titik keputusan kritis, hambatan potensial, dan peluang perbaikan, dapat berfungsi sebagai referensi untuk institusi sejawat.

Implikasi Teoretis

Kontribusi 1: Memperluas aplikasi Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) dalam literatur kepatuhan pajak dengan memeriksa perilaku kepatuhan dalam konteks spesifik agen pemotong (berbeda dari fokus tradisional pada wajib pajak individu atau korporasi sebagai wajib pajak langsung). Temuan menunjukkan bahwa faktor-faktor teori ini beroperasi secara berbeda untuk perantara yang memiliki kewajiban ganda (kepatuhan regulasi + penyampaian layanan).



Kontribusi 2: Berkontribusi pada literatur yang sedang berkembang tentang kepatuhan pajak yang dimediasi teknologi dengan mendemonstrasikan bahwa dalam konteks adopsi wajib, hubungan antara faktor-faktor Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) (persepsi kegunaan (*perceived usefulness*), persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*)) dan penggunaan aktual dimoderasi oleh mekanisme penegakan regulasi. Ini memberikan nuansa pada Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*) tradisional yang terutama dikembangkan dalam konteks adopsi sukarela.

Kontribusi 3: Memberikan bukti empiris untuk konsep yang sering diteorikan tetapi jarang didokumentasikan tentang tantangan implementasi dalam reformasi perpajakan digital di konteks negara berkembang. Dokumentasi detail tentang masalah kualitas data, keterbatasan sistem, dan proses adaptasi organisasional memperkaya pemahaman tentang realitas praktis melampaui asumsi determinisme teknologi.

Kontribusi 4: Mengintegrasikan literatur ekonomi pensiun dengan literatur kepatuhan pajak, mendemonstrasikan bagaimana fitur desain program pensiun (iuran pasti, opsi pencairan) berinteraksi dengan aturan pajak untuk menciptakan struktur insentif yang mempengaruhi perilaku.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan 1: Studi Kasus Tunggal Penelitian ini berfokus hanya pada DPLK BNI. Meskipun memberikan wawasan mendalam, temuan mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke DPLK lain atau Dana Pensiun Pemberi Kerja (DPPK) yang mungkin memiliki profil, sumber daya, dan tantangan berbeda. Penelitian masa depan dengan desain studi kasus berganda dapat meningkatkan generalisabilitas.

Keterbatasan 2: Kerangka Waktu Terbatas Periode pengumpulan data (Agustus 2024 - Januari 2025) memberikan gambaran pengalaman implementasi. Studi longitudinal yang melacak implementasi selama periode lebih lama (misalnya 2-3 tahun) dapat menangkap evolusi praktik, efek pembelajaran, dan keberlanjutan jangka panjang.

Keterbatasan 3: Perspektif Peserta Penelitian terutama memeriksa implementasi dari perspektif DPLK (agen pemotong). Memahami gambaran lengkap memerlukan juga memeriksa pengalaman dan perspektif peserta (penerima manfaat pensiun) terhadap perlakuan pajak, kesadaran akan kewajiban pajak, dan kepuasan dengan proses pemotongan. Penelitian masa depan dapat memasukkan survei atau wawancara peserta.

Keterbatasan 4: Validasi Kuantitatif Sebagai penelitian kualitatif, temuan terutama didasarkan pada data wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Sementara memberikan pemahaman kontekstual yang kaya, validasi kuantitatif (misalnya survei dengan sampel lebih besar untuk menguji hubungan Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior*) dan Model Penerimaan Teknologi (*Technology Acceptance Model*)) dapat memperkuat ketangguhan empiris.

Keterbatasan 5: Ukuran Hasil Penelitian berfokus pada proses dan perilaku kepatuhan, lebih sedikit pada ukuran hasil akhir seperti pendapatan pajak aktual yang dikumpulkan, tingkat akurasi, atau dampak terhadap keputusan perencanaan pensiun peserta. Penelitian masa depan dengan akses ke data pendapatan pajak dan data perilaku peserta dapat memeriksa hasil efektivitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Alm, J., Jackson, B. R., & McKee, M. (2010). Getting the word out: Enforcement information dissemination and compliance behavior. *Journal of Public Economics*, 93(3-4), 392-402. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2008.10.007>



- Alm, J., & Soled, J. A. (2017). W(h)ither the tax gap? *Virginia Tax Review*, 37, 517-552. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3043663>
- Alshira'h, A. F., Abdul-Jabbar, H., & Samsudin, R. S. (2016). Determinants of sales tax compliance in small and medium enterprises in Jordan: A call for empirical research. *World Journal of Management and Behavioral Studies*, 4(1), 41-46. <https://doi.org/10.5829/idosi.wjmb.2016.4.1.2413>
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik penduduk lanjut usia 2023*. BPS. <https://www.bps.go.id/publication/2023/12/11/>
- Barr, N., & Diamond, P. (2009). Reforming pensions: Principles, analytical errors and policy directions. *International Social Security Review*, 62(2), 5-29. <https://doi.org/10.1111/j.1468-246X.2009.01327.x>
- Benk, S., Budak, T., Yuzbasi, B., & Mohdali, R. (2016). The impact of religiosity on tax compliance among Turkish self-employed taxpayers. *Religions*, 7(4), 37. <https://doi.org/10.3390/rel7040037>
- Bobek, D. D., & Hatfield, R. C. (2003). An investigation of the theory of planned behavior and the role of moral obligation in tax compliance. *Behavioral Research in Accounting*, 15(1), 13-38. <https://doi.org/10.2308/bria.2003.15.1.13>
- Bodie, Z., Marcus, A. J., & Merton, R. C. (1988). Defined benefit versus defined contribution pension plans: What are the real trade-offs? Dalam Z. Bodie, J. B. Shoven, & D. A. Wise (Eds.), *Pensions in the U.S. economy* (hal. 139-162). University of Chicago Press. <https://doi.org/10.7208/chicago/9780226062891.001.0001>
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Brown, S. A., Dennis, A. R., & Venkatesh, V. (2010). Predicting collaboration technology use: Integrating technology adoption and collaboration research. *Journal of Management Information Systems*, 27(2), 9-54. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222270201>
- Carter, L., Shaupp, L. C., Hobbs, J., & Campbell, R. (2011). The role of security and trust in the adoption of online tax filing. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 5(4), 303-318. <https://doi.org/10.1108/17506161111173568>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (Edisi ke-4). SAGE Publications.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Denzin, N. K. (1970). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. Aldine.
- Dilnot, A. W., & Johnson, P. (1993). Tax expenditures: The case of occupational pensions. *Fiscal Studies*, 14(1), 42-56. <https://doi.org/10.1111/j.1475-5890.1993.tb00338.x>
- Disney, R., & Whitehouse, E. (1992). *The personal pensions stampede*. Institute for Fiscal Studies. <https://doi.org/10.1920/re.ifs.1993.0027>
- Eichfelder, S., & Vaillancourt, F. (2014). Tax compliance costs: A review of cost burdens and cost structures. *Hacienda Pública Española/Review of Public Economics*, 210(3), 111-148. <https://doi.org/10.7866/HPE-RPE.14.3.4>
- Fu, J. R., Farn, C. K., & Chao, W. P. (2006). Acceptance of electronic tax filing: A study of taxpayer intentions. *Information & Management*, 43(1), 109-126. <https://doi.org/10.1016/j.im.2005.04.001>
- Gunadi. (2016). Tax compliance in the era of self-assessment system. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 31(3), 399-417. <https://doi.org/10.22146/jieb.23249>



- Holzmann, R., Palacios, R., & Zviniene, A. (2020). *Pension systems in crisis: Coping with COVID-19 and preparing for the future*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/34419>
- Lai, M. L. (2017). Examining the intention to use e-filing system in Malaysia: The role of trust. *International Journal of Public Policy*, 13(3-5), 234-247. <https://doi.org/10.1504/IJPP.2017.085061>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications. [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(85\)90062-8](https://doi.org/10.1016/0147-1767(85)90062-8)
- McKerchar, M., & Evans, C. (2009). Sustaining growth in developing economies through improved taxpayer compliance: Challenges for policy makers and revenue authorities. *eJournal of Tax Research*, 7(2), 171-201. <https://www.austlii.edu.au/au/journals/eJITaxR/2009/12.html>
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (Edisi ke-4). Jossey-Bass.
- Nurhidayah, S., & Afifuddin, M. (2020). Factors influencing the use of e-filing by individual taxpayers: An application of technology acceptance model. *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, 15(1), 49-74. <https://doi.org/10.24191/APMAJ.v15i1-03>
- OECD. (2018). *Taxation of household savings*. OECD Tax Policy Studies No. 25. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264289536-en>
- Okunogbe, O., & Santoro, F. (2023). The promise and limitations of information technology for tax mobilization. *World Bank Research Observer*, 38(2), 295-324. <https://doi.org/10.1093/wbro/lkac009>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2024). *Statistik bulanan dana pensiun Juni 2024*. OJK. <https://www.ojk.go.id/id/kanal/iknb/data-dan-statistik/dana-pensiun/>
- Panudju, A. T. (2003). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan partisipasi dalam program dana pensiun sukarela di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 18(4), 413-428. <https://journal.ugm.ac.id/jieb/article/view/6616>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (Edisi ke-4). SAGE Publications.
- Putra, D. W., & Irwansyah. (2021). An extended technology acceptance model of e-filing adoption among taxpayers in Indonesia. *International Journal of Public Administration*, 44(11-12), 1006-1017. <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1757941>
- Putra, Y. M., Anggoro, Y., & Syah, T. Y. R. (2022). Implementation challenges of core tax administration system in Indonesia. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2066148. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2066148>
- Republik Indonesia. (2009). *Peraturan Pemerintah Nomor 68 Tahun 2009 tentang Tarif Pajak Penghasilan Pasal 21 atas Penghasilan berupa Uang Pesangon, Uang Manfaat Pensiun, Tunjangan Hari Tua, dan Jaminan Hari Tua yang Dibayarkan Sekaligus*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 149. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/5188>
- Republik Indonesia. (2023). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 168 Tahun 2023 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemotongan Pajak atas Penghasilan Sehubungan dengan Pekerjaan, Jasa, atau Kegiatan Orang Pribadi*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 1303. <https://jdih.kemenkeu.go.id/>
- Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 18 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 242/PMK.03/2014 tentang Tata Cara Pembayaran dan Penyetoran Pajak*. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 264. <https://jdih.kemenkeu.go.id/>
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2012). *Qualitative interviewing: The art of hearing data* (Edisi ke-3). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452226651>



- Saad, N. (2014). Tax knowledge, tax complexity and tax compliance: Taxpayers' view. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 1069-1075. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.590>
- Santoso, W., & Setiawan, D. (2020). The effect of e-filing system implementation on tax compliance: Evidence from Indonesia. *Journal of Accounting and Investment*, 21(2), 265-279. <https://doi.org/10.18196/jai.2102151>
- Schaupp, L. C., Carter, L., & McBride, M. E. (2010). E-file adoption: A study of U.S. taxpayers' intentions. *Computers in Human Behavior*, 26(4), 636-644. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2009.12.017>
- Simanjuntak, T. H., & Mukhlis, I. (2012). *Dimensi ekonomi perpajakan dalam pembangunan ekonomi*. Raih Asa Sukses.
- Slemrod, J., & Yitzhaki, S. (2002). Tax avoidance, evasion, and administration. Dalam A. J. Auerbach & M. Feldstein (Eds.), *Handbook of public economics* (Vol. 3, hal. 1423-1470). Elsevier. [https://doi.org/10.1016/S1573-4420\(02\)80026-X](https://doi.org/10.1016/S1573-4420(02)80026-X)
- Spradley, J. P. (1980). *Participant observation*. Holt, Rinehart and Winston.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. SAGE Publications.
- Susanto, A., & Goodwin, D. (2013). Factors influencing consumer loyalty toward online group-buying in Indonesia. *Journal of Internet Commerce*, 12(4), 303-324. <https://doi.org/10.1080/15332861.2013.865388>
- Tarmidi, D., Fitria, G. N., & Purwaningsih, A. (2019). An empirical study of the impact of tax modernization on tax compliance: Evidence from Indonesia. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 9(3), 195-200. <https://doi.org/10.32479/ijefi.7882>
- Toder, E., Harris, B. H., & Lim, K. (2009). *Distributional effects of tax expenditures for retirement saving*. Urban-Brookings Tax Policy Center. <https://www.taxpolicycenter.org/publications/distributional-effects-tax-expenditures-retirement-saving/>
- Venkatesh, V., & Bala, H. (2008). Technology acceptance model 3 and a research agenda on interventions. *Decision Sciences*, 39(2), 273-315. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2008.00192.x>
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46(2), 186-204. <https://doi.org/10.1287/mnsc.46.2.186.11926>
- Wardhono, A., Nasir, M. A., & Qori'ah, C. G. (2016). Sustainability of Indonesia's defined benefit pension fund under the bonus demography period. *Journal of Economics, Business & Accountancy Ventura*, 19(2), 215-230. <https://doi.org/10.14414/jebav.v19i2.542>
- Whitehouse, E. (1999). *The tax treatment of funded pensions*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-1943>
- Whitehouse, E. (2007). *Pensions panorama: Retirement-income systems in 53 countries*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-6764-3>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (Edisi ke-6). SAGE Publications.
- Yoo, K. Y., & de Serres, A. (2004). *Tax treatment of private pension savings in OECD countries and the net tax cost per unit of contribution to tax-favoured schemes*. OECD Economics Department Working Papers No. 406. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/387588031260>