KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

LAPORAN KINERJA DIREKTORAT JENDERAL PAJAK 2020



Rencana Kerja dan Anggaran
Capaian kerja organisasi

Realisasi anggaran
Evaluasi internal

Optimalisasi penganggaran
berbasis kerja



Nilai Kinerja Organisasi Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020 mencapai

105,99%

SURYO UTOMO
Direktur Jenderal Pajak

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh,
Salam sejahtera bagi kita semua,
Om swastiastu nammo buddhaya,
Salam kebajikan,

Puji syukur kita panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa atas limpahan rahmat dan lindungan-Nya sehingga kita masih diberi kesehatan dan kesempatan untuk berkarya.

Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2020 telah melaksanakan berbagai program dan kegiatan sebagaimana tertuang dalam Peta Strategi Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020 yang diterjemahkan dalam Kontrak Kinerja Direktur Jenderal Pajak Tahun 2020 yang terdiri dari 25 Indikator Kinerja Utama (IKU). Laporan Kinerja (LAKIN) Direktorat Jenderal Pajak akan menjabarkan perbandingan antara realisasi pencapaian IKU tahun 2020 dengan kontrak kinerja tahun 2020, serta beberapa kinerja lainnya yang telah dicapai oleh Direktorat Jenderal Pajak.

LAKIN Direktorat Jenderal Pajak merupakan perwujudan pertanggungjawaban atas kinerja pencapaian visi dan misi Direktorat Jenderal Pajak pada Tahun Anggaran 2020. Penyusunan LAKIN Direktorat Jenderal Pajak mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024 sebagaimana telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.01/2020, serta Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020-2024 sebagaimana telah ditetapkan dalam Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor 389/PJ/2020.

Ultimate goal Direktorat Jenderal Pajak berupa Pencapaian Penerimaan Pajak diukur dengan IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak. Pada tahun 2020 Pencapaian Penerimaan Pajak sebesar Rp1.069,97 triliun atau 89,25% dari target APBN tahun 2020 sebesar 1.198,82 triliun. Capaian tersebut lebih tinggi dari Pencapaian Penerimaan Pajak tahun sebelumnya yaitu 84,44%. Tahun 2020 merupakan masa yang berat bagi seluruh dunia tanpa kecuali dan memberikan tantangan yang luar biasa bagi Direktorat Jenderal Pajak sebagai institusi penghimpun penerimaan negara. Salah satu kondisi yang menjadi perhatian Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka Pelaksanaan Capaian Kinerja di tahun 2020 adalah merebaknya pandemi Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) di Indonesia yang berimbas pada perlambatan pertumbuhan ekonomi Indonesia, perlambatan perkembangan dunia usaha dan investasi. Pandemi Covid-19 yang meluas di berbagai negara memiliki dampak yang perlu diantisipasi dan direspons oleh seluruh negara termasuk Indonesia. Salah satu bentuk respons Pemerintah adalah memberikan sejumlah insentif pajak sebagai instrumen fiskal dalam mendukung pemulihan ekonomi nasional dan penguatan transformasi ekonomi.

Direktorat Jenderal Pajak senantiasa optimis dan berupaya untuk mengatasi segala tantangan tersebut, sehingga tugas yang diemban dapat diselesaikan sesuai dengan harapan masyarakat. Dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara optimal, diharapkan mampu berperan dalam menyediakan pendanaan bagi pemerintah dalam menghadapi pandemi ini. Direktur Jenderal Pajak beserta seluruh jajaran berkomitmen secara sungguh-sungguh akan selalu meningkatkan kinerja untuk memenuhi capaian target yang diamanatkan.

Selama tahun 2020, DJP telah meraih capaian prestasi dalam bidang inovasi, achievement berupa sertifikasi ISO 9001:2015 atas penyediaan layanan pengaduan dari PT. BSI Group Indonesia dengan lisensi Komite Akreditasi Nasional dengan kategori *"the provision of contact center for complaint service"*. Capaian tersebut diharapkan mampu memberi tambahan semangat untuk terus berprestasi dan memberi nilai positif bagi institusi, bangsa, dan negara. Selain capaian yang diraih Direktorat Jenderal Pajak, disadari bahwa dalam upaya mencapai visi dan misi Direktorat Jenderal Pajak terdapat aspirasi masyarakat yang semakin dinamis. Direktorat Jenderal Pajak menyampaikan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada masyarakat.

Akhir kata, semoga LAKIN ini dapat memenuhi harapan sebagai pertanggungjawaban kami kepada masyarakat atas mandat yang diemban dan kinerja yang telah ditetapkan serta sebagai pendorong peningkatan kinerja organisasi Direktorat Jenderal Pajak dimasa mendatang.

#DJP YANG KUAT UNTUK INDONESIA MAJU.

Salam Sehat,
Wassalammualaikum warahmatullahi wabarakatuh,
Om santi santi om
DJP Kuat, Indonesia Maju!

Direktur Jenderal Pajak



Suryo Utomo

Ringkasan Eksekutif

Akuntabilitas Kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan Program dan Kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target Kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik. Laporan Kinerja adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang capaian Kinerja yang disusun berdasarkan rencana kerja yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBN/APBD).

Laporan Kinerja (LAKIN) merupakan alat penilai kinerja secara kuantitatif dan sebagai wujud akuntabilitas pelaksanaan tugas dan fungsi menuju terwujudnya *good governance*, yang didasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan kebijakan yang transparan. LAKIN DJP Tahun 2020 memiliki tujuan utama sebagai pertanggungjawaban atas pencapaian Rencana Strategis DJP tahun 2020-2024 maupun Perjanjian Kinerja 2020.

DJP merupakan salah satu instansi pemerintah yang mempunyai peranan penting pada penerimaan negara. DJP memiliki jumlah kantor operasional 594 unit kantor dan 46.134 pegawai yang tersebar di seluruh penjuru tanah air. DJP merupakan Unit Eselon I terbesar di Kementerian Keuangan.

LAKIN DJP merupakan perwujudan tugas sebagai perumus dan pelaksana kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan, dalam penyelenggaraan fungsi:

1. perumusan kebijakan di bidang perpajakan;
2. pelaksanaan kebijakan di bidang perpajakan;
3. penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria di bidang perpajakan;
4. pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang perpajakan;
5. pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang perpajakan;
6. pelaksanaan administrasi Direktorat Jenderal Pajak; dan
7. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri Keuangan.

Tugas dan fungsi DJP dilaksanakan dalam pencapaian visi DJP yang ditetapkan, yaitu: "*Menjadi Mitra Tepercaya Pembangunan Bangsa untuk Menghimpun Penerimaan Negara melalui Penyelenggaraan Administrasi Perpajakan yang Efisien, Efektif, Berintegritas dan Berkeadilan,*" dengan memperhatikan misi DJP yaitu:

1. *merumuskan regulasi perpajakan yang mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia;*
2. *meningkatkan kepatuhan pajak melalui pelayanan berkualitas dan terstandardisasi, edukasi dan pengawasan yang efektif, serta penegakan hukum yang adil; dan*
3. *mengembangkan proses bisnis inti berbasis digital didukung budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif serta aparatur pajak yang berintegritas, profesional, dan bermotivasi. (Sumber: Kepdirjen Nomor KEP-389/PJ/2020)*

Direktorat Jenderal Pajak menggunakan kerangka pikir penyelarasan perencanaan strategis dan eksekusi strategi berbasis *Balanced Scorecard* (BSC). BSC digunakan sebagai alat manajemen strategis yang menerjemahkan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi ke dalam kerangka operasional. Pengukuran kinerja dalam BSC merupakan hasil suatu penilaian yang didasarkan pada Indikator Kinerja Utama (IKU) yang ditetapkan dalam Kontrak Kinerja (KK).

Tabel penjabaran IKU Kemenkeu-*One* DJP tahun 2020

No.	Sasaran Strategis	Kode IKU/ Sub IKU	Indikator Kinerja Utama/ Sub Indikator Kinerja Utama
Stakeholder Perspective			
1.	Penerimaan pajak negara yang optimal	1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak
Customer Perspective			
2.	Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas	2a-CP	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan
3.	Kepatuhan Wajib Pajak yang tinggi	3a-CP	Tingkat kepatuhan Wajib Pajak
		3a1-CP	Persentase tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi
		3a2-CP	Persentase WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan/atau pemanfaatan fasilitas pajak ditanggung pemerintah (DTP)
		3a3-CP	Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP Non PP 23 yang melakukan pembayaran
	Internal Process Perspective		
4.	Formulasi kebijakan fiskal dan kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing	4a-CP	Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas
		4b-CP	Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional
		4c-N	Indeks efektivitas peraturan
5.	Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif	5a-CP	Indeks kepuasan pengguna layanan DJP
		5b-CP	Indeks pencapaian *ranking* variabel perpajakan dalam EoDB
		5c-CP	Indeks efektivitas komunikasi publik
		5d-N	Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan
6.	Sinergi pengawasan dan penegakan hukum yang efektif	6a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan
		6a1-CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan

No.	Sasaran Strategis	Kode IKU/ Sub IKU	Indikator Kinerja Utama/ Sub Indikator Kinerja Utama
		6a2-CP	Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan
		6a3-CP	Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara
		6b-N	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak
		6c-N	Persentase data yang valid
7.	Transformasi proses bisnis dan penggalian potensi penerimaan yang optimal	7a-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan
		7b-CP	Indeks implementasi CRM dan *Tax Payer Account*
		7b1-CP	Indeks implementasi CRM WP Strategis
		7b2-CP	Indeks implementasi CRM WP Non Strategis
		7b3-CP	Indeks implementasi *Tax Payer Account*
		7c-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *Joint Program*
Learning and Growth Perspective			
8.	Organisasi dan SDM yang optimal	8a-CP	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan
		8b-CP	Persentase implementasi *delayering* dan efisiensi belanja birokrasi
		8b1-CP	Persentase implementasi *delayering*
		8b2-CP	Persentase efisiensi belanja birokrasi
		8c-CP	Indeks Integritas Organisasi
		8c1-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK
		8c2-CP	Indeks Persepsi Integritas
		8d-CP	Persentase Penyelesaian Program RBTK
		8e-CP	Tingkat implementasi *learning organization*
9.	Pengelolaan keuangan yang optimal	9a-CP	Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti
		9b-CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15
		9c-N	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran
10.	Sistem informasi yang andal	10a-CP	Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK
		10a1-CP	Tingkat *downtime* sistem TIK
		10a2-CP	Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK

Secara rinci data target, realisasi dan capaian IKU DJP tahun 2020 dapat disajikan sebagaimana tabel berikut:

Tabel Target dan Realisasi IKU Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2020

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Indeks Capaian
Stakeholder Perspective (25%)				**22,31%**
1	**Penerimaan pajak negara yang optimal**			**89,25%**
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	100 %	89,25%	89,25%
Customer Perspective (15%)				**16,27%**
2	**Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas**			**111,59%**
2a-CP	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan	75	83,69	111,59%
3	**Kepatuhan Wajib Pajak yang tinggi**			**105,36%**
3a-CP	Tingkat kepatuhan Wajib Pajak	93,33%	98,33%	105,36%
3a1-CP	Persentase tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	80%	77,63%	97,04%
3a2-CP	Persentase WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan/atau pemanfaatan fasilitas pajak ditanggung pemerintah (DTP)	100%	97,36%	97,36%
3a3-CP	Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP Non PP 23 yang melakukan pembayaran	100%	124,14%	120%
Internal Process Perspective (30%)				**33,79%**
4	**Formulasi kebijakan fiskal dan kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing**			**113,73%**
4a-CP	Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas	100	118,95	118,95%
4b-CP	Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional	100%	100%	100%
4c-N	Indeks efektivitas peraturan perpajakan	6 (Skala 10)	8,19	120%
5	**Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif**			**109,88%**
5a-CP	Indeks kepuasan pengguna layanan DJP	4	4,1	102,5%
5b-CP	Indeks pencapaian *ranking* variabel perpajakan dalam EoDB	80	N/A	N/A
5c-CP	Indeks efektivitas komunikasi publik	3,5	3,75	107,14%
5d-N	Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan	67%	80,4%	120%
6	**Sinergi pengawasan dan penegakan hukum yang efektif**			**110,03%**
6a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100%	109,85%	109,85%
6a1-CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	100%	108,78%	108,78%

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Indeks Capaian
6a2-CP	Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan	40%	64,93%	120%
6a3-CP	Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara	100%	100,77%	100,77%
6b-N	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	43%	43,1%	100,23%
6c-N	Persentase data yang valid	45%	59,3%	120%
7	**Transformasi proses bisnis dan penggalian potensi penerimaan yang optimal**			**116,85%**
7a-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan	100%	129,17%	120%
7b-CP	Indeks implementasi CRM dan *Tax Payer Account*	100	110,54	110,54%
7b1-CP	Indeks implementasi CRM WP Strategis	100	110,17	110,17%
7b2-CP	Indeks implementasi CRM WP Non Strategis	100	101,97	101,97%
7b3-CP	Indeks implementasi *Tax Payer Account*	100	115	115%
7b-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	75%	91,45%	120%
Learning and Growth Perspective (30%)				**33,62%**
8	**Pemeriksaan dan penagihan yang efektif**			**109,15%**
8a-CP	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	88,7%	92,81%	104,59%
8b-CP	Persentase implementasi *delayering* dan efisiensi belanja birokrasi	55%	56%	101,82%
8b1-CP	Persentase implementasi *delayering*	100%	100%	100%
8b2-CP	Persentase efisiensi belanja birokrasi	10%	26,84%	120%
8c-CP	Indeks Integritas Organisasi	93,57	100,59	107,5%
8c1-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK	100	123,78	120%
8c2-CP	Indeks Persepsi Integritas	87,14	81,18	93,16%
8d-CP	Persentase Penyelesaian Program RBTK	85%	96,26%	113,25%
8e-CP	Tingkat implementasi *learning organization*	75	90,65	120%
9	**Penyidikan yang efektif**			**108,25%**
9a-CP	Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti	89%	100%	112,36%
9b-CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	85	95,49	112,34%
9c-N	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	95%	95,06%	100,06%

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Indeks Capaian
10	**Penanganan putusan banding/gugatan WP yang optimal**			**118,83%**
10a-CP	Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK	100	118,83	118,83%
10a1-CP	Tingkat *downtime* sistem TIK	100	191,3	120%
10a2-CP	Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK	100	117,65	117,65%
Nilai Kinerja Organisasi (NKO)				**105,99%**

DJP senantiasa mendorong inovasi dan terobosan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan baik internal maupun eksternal. DJP mendapat sertifikat ISO 9001:2015 atas penyediaan layanan pengaduan dari PT. BSI Group Indonesia dengan lisensi Komite Akreditasi Nasional yang berkategori *"the provision of contact center for complaint service"*

Hasil evaluasi berupa rekomendasi dari Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan dan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi atas implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) menjadi dasar pertimbangan untuk perbaikan kebijakan, proses bisnis dan manajemen sistem terkait pengelolaan kinerja.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR iii
Ringkasan Eksekutif vi
DAFTAR ISI xii
DAFTAR TABEL xiii
DAFTAR GAMBAR xiv
DAFTAR GRAFIK xiv
BAB I PENDAHULUAN 15
Latar Belakang 17
Kedudukan, Tugas, dan Fungsi DJP 18
Peran Strategis 19
Struktur Organisasi DJP 20
Sistematika Pelaporan 24
BAB II PERENCANAAN KINERJA 25
Rencana Strategis 27
***Refinement* Kontrak Kinerja** 31
Perencanaan Anggaran 37
Pengukuran Kinerja Organisasi 42
BAB III AKUNTABILITAS KINERJA 43
Capaian Kinerja Organisasi 45
Realisasi Anggaran 149
Kinerja Lain-lain 152
Evaluasi 158
BAB IV PENUTUP 159
Galeri Foto 163

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penjabaran Sasaran Strategis 30
Tabel 2. 2 Keterkaitan IKU pada Renstra, Renja dan Kontrak Kinerja DJP 33
Tabel 2. 3 Pagu Alokasi Anggaran Tahun Anggaran 2020 38

Tabel 3. 1 Nilai Kinerja Organisasi Direktorat Jenderal Pajak 44
Tabel 3. 2 Rincian Penerimaan per Jenis Pajak tahun 2020 48
Tabel 3. 3 Rincian realisasi capaian IKU per Kantor Wilayah 60
Tabel 3. 4 RIncian realisasi capaian IKU per Kantor Wilayah 64
Tabel 3. 5 Responden Eksternal DJP Survei Efektivitas Peraturan 71
Tabel 3. 6 Rincian Hasil survei per jenis peraturan 72
Tabel 3. 7 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP 2020 74
Tabel 3. 8 Jumlah SDM PPNS Aktif yang tersebar di seluruh Indonesia 92
Tabel 3. 9 Tingkat kemenangan Putusan Pengadilan Pajak Tahun 2020 96
Tabel 3. 10 Daftar Rencana Program 3C Tahun 2020 100
Tabel 3. 11 Rincian Data realisasi SKJ 113
Tabel 3. 12 Target Unit Kerja ZI WBK.WBBM Tahun 2020 121
Tabel 3. 13 Hasil Penilaian Tim Penilai Kementerian Keuangan 122
Tabel 3. 14 Daftar IS RBTK Tahun 2020 126
Tabel 3. 15 Ikhtisar hasil pengukuran implementasi Learning Organization 132
Tabel 3. 16 Rekapitulasi Tindak lanjut atas LKPP dan LKBUN Tahun 2020 134
Tabel 3. 17 Rincian Perhitungan IKU PKPA 139
Tabel 3. 18 Realisasi Anggaran berdasarkan Program tahun 2020 149
Tabel 3. 19 Daftar Unit Predikat WBK/WBBM Tahun 2020 152
Tabel 3. 20 Daftar achievement DJP Tahun 2020 154

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Komponen PDB pada penerimaan perpajakan 17
Gambar 1. 2 Kontribusi Penerimaan Perpajakan dalam APBN TA 2016-2021 19
Gambar 1. 3 Pertumbuhan Penerimaan Perpajakan 2016-2021 19
Gambar 1. 4 Struktur Direktorat Jenderal Pajak 20
Gambar 1. 5 Struktur Organisasi DJP 23

Gambar 2. 1 Tujuan Organisasi DJP 28
Gambar 2. 2 Rincian Tujuan Organisasi DJP 28
Gambar 2. 3 Kerangka Regulasi DJP 29
Gambar 2. 4 Peta Strategi DJP tahun 2020 31
Gambar 2. 5 Tata cara penghitungan NIlai Kinerja Organisasi 42

Gambar 3. 1 Objek Pengukuran Survei 54
Gambar 3. 2 Daftar Regulasi Perencanaan 67
Gambar 3. 3 Kampanye komunikasi publik prioritas pada Kementerian Keuangan 78
Gambar 3. 4 Kriteria IKU Perubahan perilaku 81
Gambar 3. 5 Amar putusan sesuai Pasal 80 ayat (1) 95
Gambar 3. 6 Program Click Call & Counter 99
Gambar 3. 7 Tahapan implementasi Tax Payer Account 107
Gambar 3. 8 Bobot Tahapan implementasi delayering 116
Gambar 3. 9 Komponen penilaian Indeks Persepsi Integritas 123
Gambar 3. 10 Komponen bobot implementasi learning organisation 131
Gambar 3. 11 Komponen bobot implementasi learning organisation 132
Gambar 3. 12 Penyerahan sertifikat ISO 9001:2015 kepada Kepala KLIP DJP 154
Gambar 3. 13 Kegiatan Benchmarking oleh LNSW 155
Gambar 3. 14 Tampilan awal Single Login Wajib Pajak 156

DAFTAR GRAFIK

Grafik 3. 1 Nilai Kinerja Organisasi DJP 2015-2020 45
Grafik 3. 2 Persentase Perbandingan Capaian IKU 45
Grafik 3. 3 Perbandingan Realisasi Penerimaan Pajak 47
Grafik 3. 4 Peraturan Insentif Pajak yang Paling Banyak Dimanfaatkan 55
Grafik 3. 5 Profil Responden Internal 71
Grafik 3. 6 Rincian Hasil Amar Putusan Tahun 2020 96
Grafik 3. 7 Perbandingan Realisasi terhadap Pagu Anggaran 2018 s.d. 2020 149
Grafik 3. 8 Grafik Hasil Evaluasi SAKIP DJP Tahun 2017 s.d. 2019 158



PENDAHULUAN

Latar Belakang
Kedudukan Tugas dan Fungsi
Peran Strategis
Struktur Organisasi
Sistematika Pelaporan

BAB 01

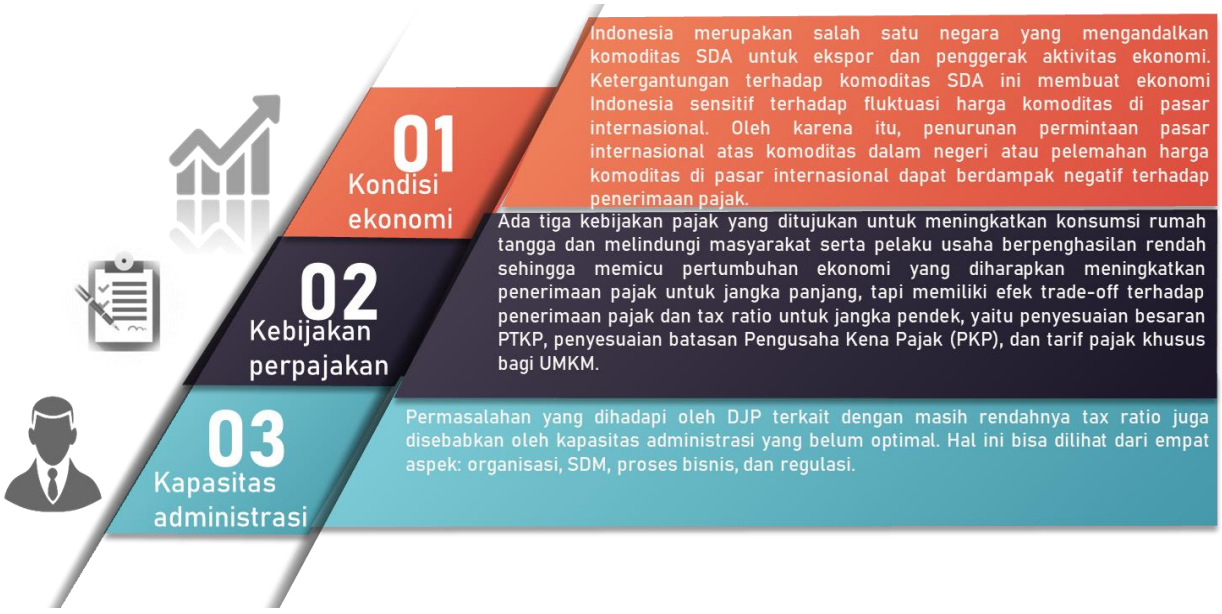
Latar Belakang

Tahun 2020 bukanlah tahun yang mudah bagi setiap negara. Pandemi *Corona Virus Disease 2019* (*COVID-19*) mengancam jutaan jiwa penduduk dunia, yang menimbulkan efek domino terhadap perekonomian dan kehidupan sosial. Pemerintah Indonesia mengambil langkah kebijakan luar biasa untuk mengatasi dampak pandemi *COVID-19* sekaligus memanfaatkan momentum untuk mengakselerasi pemulihan ekonomi. Kebijakan Pemulihan Ekonomi tersebut antara lain mempercepat *recovery* dunia usaha yang terdampak pandemi *COVID-19*, melanjutkan penanganan pemulihan kesehatan dan perlindungan sosial dampak pandemi *COVID-19* serta melanjutkan Reformasi Menjaga keberlanjutan reformasi struktural untuk mendukung pertumbuhan ekonomi jangka panjang. (Sumber : UU APBN dan Nota Keuangan 2021)

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan instansi pemerintah setingkat Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan yang melaksanakan tugas dalam perumusan dan melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan di Indonesia. Dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 229/PMK.01/2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217 /PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan, DJP memiliki tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pajak sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Lingkup pengelolaan bidang pajak yang dikelola oleh DJP adalah administrasi atas pajak pusat yang meliputi PPh, PPN, PPnBM, PBB selain sektor perkotaan dan pedesaan, serta Bea Materai.

Dalam dokumen RPJMN 2020 – 2024, *Tax Ratio* Indonesia dalam arti luas pada proyeksi postur APBN 2020 – 2024 adalah sebesar 11,8 – 12,8 persen. Dalam mengoptimalkan penerimaan perpajakan terhadap PDB, beberapa komponen yang mempengaruhi antara lain:

Gambar 1. 1 Komponen PDB pada penerimaan perpajakan



Sumber: UU APBN dan Nota Keuangan 2021, Advertorial RAPBN 2021

Dalam rangka pertanggungjawaban pencapaian kinerja dan pelaksanaan anggaran suatu instansi pemerintah, serta untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang

baik (*good governance*) di lingkungan Kementerian Keuangan, maka setiap instansi di lingkungan Kementerian Keuangan diwajibkan untuk membuat pelaporan kinerja sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 239/PMK.09/2016 tentang Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Laporan ini merupakan laporan berkala yang disusun DJP sebagai wujud pertanggungjawaban dan akuntabilitas kepada seluruh *stakeholder*. Penyusunan Laporan Kinerja (LAKIN) Direktorat Jenderal Pajak mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara *Review* Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024 sebagaimana telah ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.01/2020, serta Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020-2024 sebagaimana telah ditetapkan dalam Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor 389/PJ/2020.

Kedudukan, Tugas, dan Fungsi DJP

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2020 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 229/PMK.01/2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217 /PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan, maka kedudukan, tugas dan fungsi DJP adalah sebagai berikut.

1. Kedudukan
   Direktorat Jenderal Pajak dipimpin oleh Direktur Jenderal Pajak yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan.

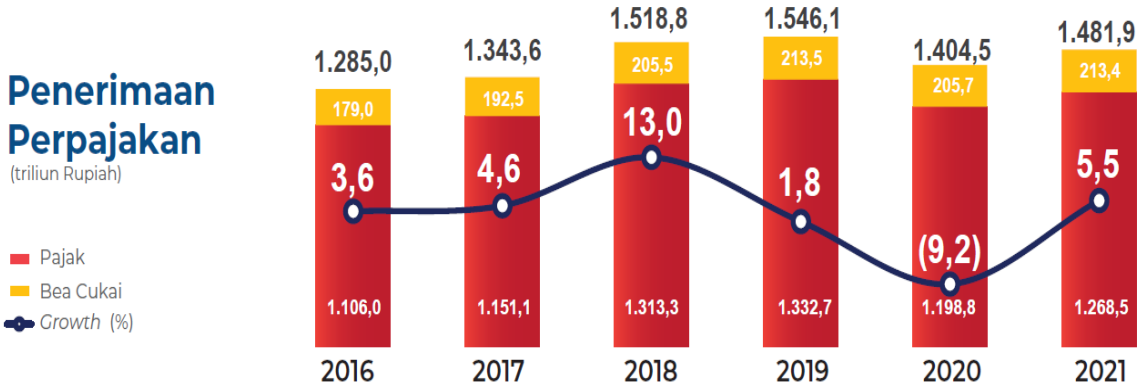
2. Tugas Pokok
   Direktorat Jenderal Pajak mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pajak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3. Fungsi
   Dalam melaksanakan tugas tersebut, DJP menyelenggarakan fungsi:
   a. perumusan kebijakan di bidang perpajakan;
   b. pelaksanaan kebijakan di bidang perpajakan;
   c. penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang perpajakan;
   d. pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang perpajakan;
   e. pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang perpajakan;
   f. pelaksanaan administrasi DJP; dan
   g. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri Keuangan.

Peran Strategis

Komponen pendapatan Negara di dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dapat dibedakan menjadi penerimaan pajak, penerimaan kepabeanan dan cukai, PNBP, dan penerimaan hibah. Penerimaan pajak utamanya terdiri dari penerimaan PPh, PPN, dan PPnBM, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan pajak lainnya di luar penerimaan Cukai dan Pajak Perdagangan Internasional (Bea Masuk dan Bea Keluar). Penerimaan pajak diadministrasikan oleh DJP, sementara penerimaan kepabeanan dan cukai diadministrasikan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

Gambar 1. 2 Kontribusi Penerimaan Perpajakan dalam APBN TA 2016-2021



Sumber: UU APBN dan Nota Keuangan 2021, Advertorial RAPBN 2021

Penerimaan perpajakan di masa pemulihan tahun 2021 diproyeksikan tumbuh optimal 5,5% dengan fokus kebijakan mendukung pemulihan ekonomi dan melanjutkan reformasi. Dalam mencapai target penerimaan dalam APBN, DJP berusaha melakukan optimalisasi penerimaan pajak dengan tetap menjaga iklim investasi dan menggerakkan roda perekonomian di dalam negeri. Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa porsi penerimaan pajak merupakan *contributor* utama terhadap pendapatan negara yang dianggarkan di dalam APBN sepanjang periode 2016 — 2021.

Gambar 1. 3 Pertumbuhan Penerimaan Perpajakan 2016-2021



Sumber: UU APBN dan Nota Keuangan 2021, Informasi APBN 2021

Penerimaan perpajakan tahun 2021 tumbuh 2,9% dengan fokus pada kebijakan yang mendukung pemulihan ekonomi dan melanjutkan reformasi. Periode 2016-2019, penerimaan perpajakan tumbuh rata-rata sebesar 6,4% per tahun sejalan dengan kinerja ekonomi yang meningkat Tahun 2020, perpajakan diperkirakan terkontraksi 9,2% sebagai dampak pandemi *COVID-19*. Tahun 2021 ditargetkan tumbuh sebesar 2,9% seiring dengan peningkatan aktivitas ekonomi.

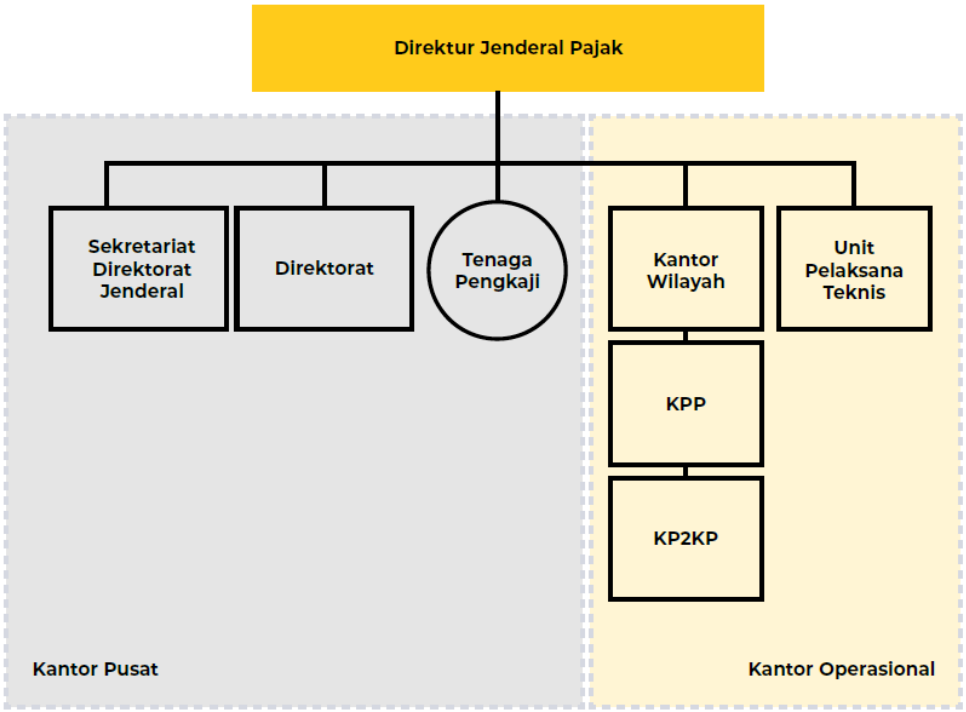
Kebijakan Insentif Pajak sebagai instrumen fiskal dalam mendukung pemulihan ekonomi nasional dan penguatan transformasi ekonomi antara lain:

a. Percepatan Pengembalian Pendahuluan PPN membantu *cashflow* perusahaan untuk kembali melakukan aktivitas usaha.
b. Pajak Ditanggung Pemerintah (DTP) mendukung daya saing dan keekonomian sektor tertentu.
c. Insentif PPh 22 Impor dalam rangka memenuhi impor kebutuhan bahan baku produksi untuk sektor-sektor yang masih terdampak pandemi *COVID-19*.
d. *Tax Holiday* & *Tax Allowance* menarik penanaman modal untuk meningkatkan investasi di dalam negeri dalam rangka mendorong diversifikasi ekonomi, membuka lapangan kerja, dan mempercepat pertumbuhan wilayah.

Struktur Organisasi DJP

Organisasi DJP terdiri dari unit Kantor Pusat, unit Kantor Operasional, dan Unit Pelaksana Teknis (UPT). Kantor pusat menjalankan fungsi perumusan kebijakan dan standardisasi teknis, analisis dan pengembangan, serta pembinaan dan dukungan administrasi. Adapun kantor operasional menjalankan fungsi teknis operasional dan/atau teknis penunjang.

Gambar 1. 4 Struktur Direktorat



Sumber: Buku Renstra DJP Tahun 2020-2024

Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak terdiri atas Sekretariat Direktorat Jenderal, 14 (empat belas) unit direktorat, dan 4 (empat) jabatan tenaga pengkaji. Kantor operasional dan jumlah rincian di lingkungan DJP terdiri atas 34 (tiga puluh empat) Kantor Wilayah DJP (Kanwil DJP), 4 (empat) Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Wajib Pajak Besar, 29 (dua puluh sembilan) Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya, 319 (tiga ratus Sembilan belas) Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama, 204 Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP) serta 4 (empat) Unit Pelaksana Teknis (UPT). Tugas unit dan jabatan yang ada di Kantor Pusat DJP adalah sebagai berikut.

1. Sekretariat Direktorat Jenderal, melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas serta pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada semua unsur di lingkungan DJP.
2. Direktorat Peraturan Perpajakan I, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang peraturan KUP, Penagihan Pajak dengan Surat Paksa, PPN, PPnBM, PTLL, dan PBB.
3. Direktorat Peraturan Perpajakan II, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang peraturan PPh, advokasi, pemberian bimbingan dan pelaksanaan advokasi, dan harmonisasi peraturan perpajakan.
4. Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang pemeriksaan dan penagihan perpajakan.
5. Direktorat Penegakan Hukum, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penegakan hukum perpajakan.
6. Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis bidang ekstensifikasi dan penilaian perpajakan.
7. Direktorat Keberatan dan Banding, merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan standardisasi di bidang keberatan dan banding.
8. Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi di bidang potensi, kepatuhan, dan penerimaan.
9. Direktorat Penyuluhan, Pelayanan,dan Hubungan Masyarakat, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penyuluhan, pelayanan, dan hubungan masyarakat.
10. Direktorat Data dan Informasi Perpajakan, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang data dan informasi perpajakan.
11. Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi kepatuhan internal dan transformasi sumber daya aparatur.
12. Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang teknologi informasi dan komunikasi.
13. Direktorat Transformasi Proses Bisnis, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang transformasi proses bisnis.
14. Direktorat Perpajakan Internasional, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan internasional.
15. Direktorat Intelijen Perpajakan, merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang intelijen perpajakan.

16. Tenaga Pengkaji Bidang Ekstensifikasi dan Intensifikasi Pajak, mengkaji dan menelaah masalah di bidang ekstensifikasi dan intensifikasi pajak, serta memberikan penalaran pemecahan konsepsional secara keahlian.
17. Tenaga Pengkaji Bidang Pengawasan dan Penegakan Hukum Perpajakan, mengkaji dan menelaah masalah di bidang pengawasan dan penegakan hukum perpajakan, serta memberikan penalaran pemecahan konsepsional secara keahlian.
18. Tenaga Pengkaji Bidang Pembinaan dan Penertiban Sumber Daya Manusia, mengkaji dan menelaah masalah di bidang pembinaan dan penertiban sumber daya manusia, serta memberikan penalaran pemecahan konsepsional secara keahlian.
19. Tenaga Pengkaji Bidang Pelayanan Perpajakan, mengkaji dan menelaah masalah di bidang pelayanan perpajakan, serta memberikan penalaran pemecahan konsepsional secara keahlian.

DJP memiliki Kantor Wilayah yang tersebar di seluruh Indonesia. Sesuai dengan PMK Nomor 210/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak, Kantor Wilayah DJP terdiri atas:

1) Kantor Wilayah Wajib Pajak Besar dan Kantor Wilayah Jakarta Khusus; dan
2) Kantor Wilayah Selain Kantor Wilayah Wajib Pajak besar dan Kantor Wilayah Jakarta Khusus.

Tugas unit Kanwil DJP adalah melaksanakan analisis, penjabaran, koordinasi, bimbingan, evaluasi, dan pengendalian kebijakan serta pelaksanaan tugas di bidang pajak dalam wilayah kerjanya berdasarkan peraturan perundang-undangan.

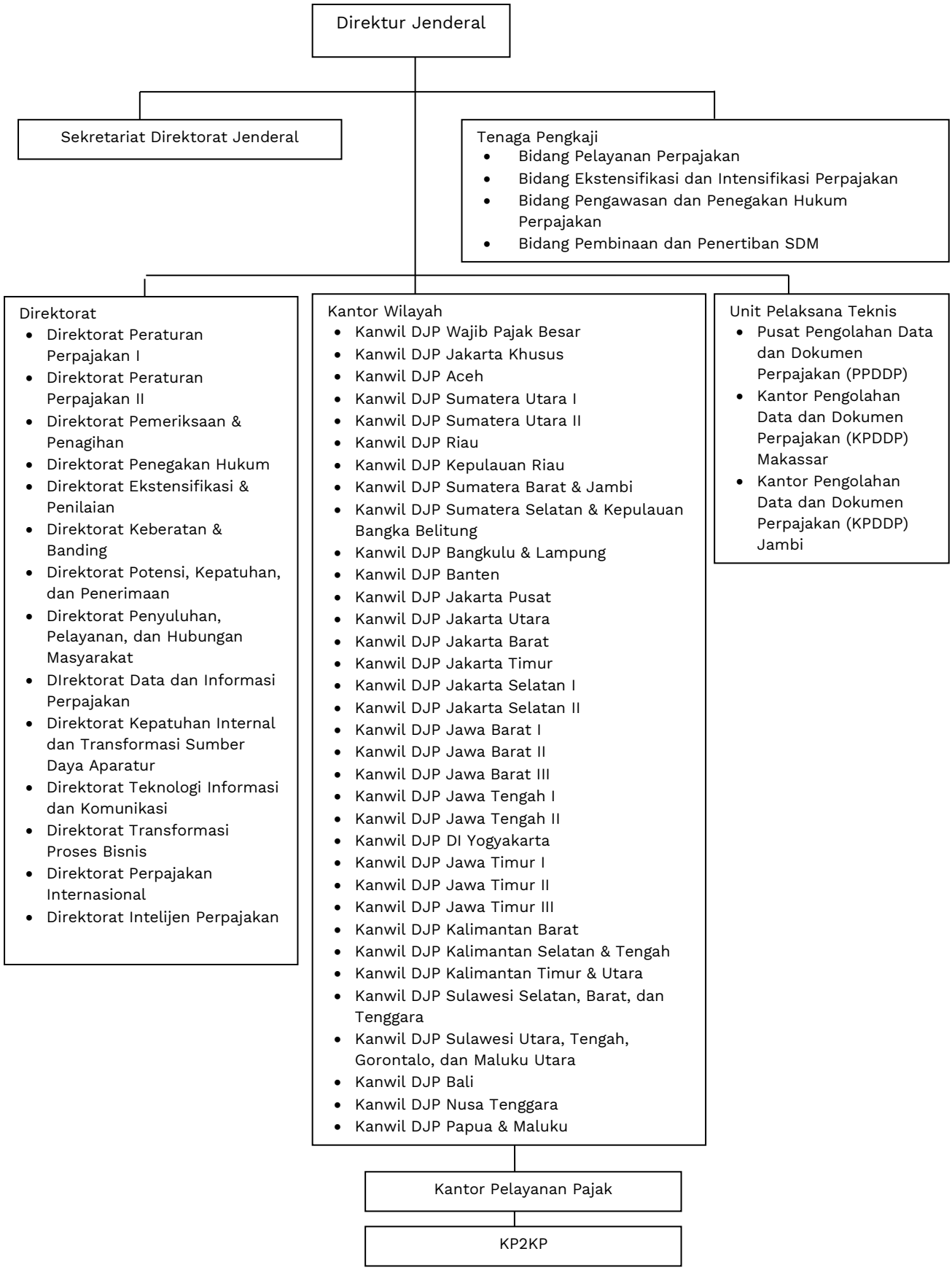
KPP adalah instansi vertikal DJP yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kanwil. KPP terdiri dari 1 (satu) Subbagian dan paling banyak 9 (sembilan) Seksi. KPP dapat membawahkan paling banyak 5 (lima) Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan. KPP terdiri dari KPP Wajib Pajak Besar, KPP Madya, dan KPP Pratama. KPP Wajib Pajak Besar dan KPP Madya mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, penyuluhan, pengawasan, dan penegakan hukum Wajib Pajak di bidang PPh, PPN, PPnBM, PTLL, dan PBB Migas khusus untuk KPP Minyak dan Gas Bumi dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan. Sedangkan tugas pada KPP Pratama adalah sebagaimana tugas pada KPP Wajib Pajak Besar dan KPP Madya namun dengan tambahan tugas di bidang PBB Pertambangan, Perhutanan, Perkebunan, dan Lainnya (P3L) dan ekstensifikasi pajak

KP2KP merupakan instansi vertikal Direktorat Jenderal Pajak yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala KPP Pratama. KP2KP mempunyai tugas melakukan pelayanan, penyuluhan, dan konsultasi perpajakan, melakukan pengamatan dan pembuatan profil potensi perpajakan, melakukan pemberian Nomor Pokok Wajib Pajak, melakukan pengukuhan Pengusaha Kena Pajak, melakukan pemberian dan/ atau penghapusan Nomor Objek Pajak secara jabatan, serta mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi KPP Pratama.

Selain unit kantor pelayanan, DJP juga memiliki Unit Pelaksana Teknis (UPT). Unit Pelaksana Teknis (UPT) terdiri atas:

1. Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (PPDDP) setingkat Eselon II;
2. Kantor Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (KPDDP) Makassar;
3. Kantor Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (KPDDP) Jambi;
4. Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan (KLIP).

Gambar 1. 5 Struktur Organisasi DJP



Sumber: Buku Renstra DJP Tahun 2020-2024

Sistematika Pelaporan

Sistematika penyajian LAKIN Direktorat Jenderal Pajak tahun 2020 adalah sebagai berikut:
Ringkasan Eksekutif, yang menguraikan secara singkat tentang tujuan dan sasaran yang akan dicapai beserta hasil capaiannya.

Bab I. Pendahuluan
Pada Bab ini diuraikan secara singkat tentang latar belakang penyusunan LAKIN, kedudukan, tugas, dan fungsi DJP, peran strategis, struktur organisasi DJP, serta sistematika pelaporan.

Bab II. Perencanaan Kinerja
Pada Bab ini diuraikan penjelasan rinci mengenai rencana strategis, perencanaan kinerja, perencanaan anggaran dan penetapan kinerja. Selain itu, juga diuraikan pelaksanaan *refinement* Kontrak Kinerja Kemenkeu-*One* tahun 2020 dan pengukuran kinerja organisasi.

Bab III. Akuntabilitas Kinerja
A. Capaian Kinerja Organisasi
Pada Sub Bab ini disajikan capaian kinerja organisasi untuk setiap pernyataan kinerja sasaran strategis organisasi sesuai dengan hasil pengukuran kinerja organisasi.
B. Realisasi Anggaran
Pada Sub Bab ini diuraikan realisasi anggaran yang digunakan dan yang telah digunakan untuk mewujudkan kinerja organisasi sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja.
C. Kinerja Lain-Lain
Pada Sub Bab ini diuraikan inovasi, penghargaan/*achievement* DJP .
D. Evaluasi
Pada Sub Bab ini diuraikan evaluasi internal atas pelaksanaan rencana strategis, program, kegiatan, dan anggaran. Selain itu diuraikan juga pelaksanaan *review* pengelolaan kinerja dan evaluasi implementasi SAKIP di lingkungan DJP.

Bab IV. Penutup
Pada Bab ini diuraikan tentang keberhasilan dan kegagalan pencapaian sasaran yang ditetapkan, permasalahan dan kendala, serta strategi pemecahan langkah-langkah perbaikan untuk tahun mendatang.
Lampiran
Galeri foto Kegiatan Pengelolaan Kinerja.



FREEPIK.COM

PERENCANAAN KINERJA

Rencana Strategis

Refinement Kontrak Kinerja

Perencanaan Anggaran

Pengukuran Kinerja Organisasi

BAB 02

Rencana Strategis

Rencana Strategis (Renstra) merupakan dokumen perencanaan unit organisasi sebagai bentuk penjabaran tugas pokok dan fungsi dari organisasi. Renstra DJP disusun untuk jangka menengah (periode lima tahun). Renstra DJP Tahun 2020-2024 memuat visi, misi, tujuan, sasaran strategis, arah kebijakan dan strategi, kerangka regulasi, kerangka kelembagaan, serta target kinerja dan kerangka pendanaan DJP untuk tahun 2020-2024.

Penyusunan Renstra Tahun DJP 2020-2024 mengacu pada dokumen- dokumen perencanaan pada level Kementerian Keuangan dan Nasional, meliputi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024, Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024, Agenda Pembangunan yang terdapat pada RPJMN tahun 2020 – 2024 telah sejalan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan atau *Sustainable Development Goals* (SDGs). Salah satu agenda pembangunan dalam RPJMN yang berhubungan dengan DJP adalah Agenda **(1): Memperkuat ketahanan ekonomi untuk pertumbuhan yang berkualitas dan berkeadilan**. Dukungan DJP dalam Renstra Kementerian Keuangan meliputi:

1) Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan.
2) Penerimaan Negara yang Optimal.
3) Birokrasi dan Layanan Publik yang *Agile*, Efektif, dan Efisien.

Secara umum Renstra DJP Tahun 2020-2024 memuat:

1) Profil DJP.
2) Visi dan Misi DJP serta Nilai-nilai Kementerian Keuangan.
3) Arah Kebijakan Kementerian Keuangan.
4) Arah Kebijakan DJP.
5) Sasaran Strategis dan Target Kinerja.
6) Kerangka Regulasi, Kerangka Kelembagaan, dan Kerangka Pendanaan.

Visi Direktorat Jenderal Pajak

Sesuai Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020-2024, Visi DJP adalah:

“Menjadi Mitra Tepercaya Pembangunan Bangsa untuk Menghimpun Penerimaan Negara melalui Penyelenggaraan Administrasi Perpajakan yang Efisien,Efektif, Berintegritas, dan Berkeadilan dalam rangka mendukung Visi Kementerian Keuangan: “Menjadi Pengelola Keuangan Negara untuk Mewujudkan Perekonomian Indonesia yang Produktif, Kompetitif, Inklusif dan Berkeadilan”.

Misi Direktorat Jenderal Pajak

Sesuai dengan tugas dan fungsi DJP, Misi DJP adalah:

1) Merumuskan regulasi perpajakan yang mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia.
2) Meningkatkan kepatuhan pajak melalui pelayanan berkualitas dan terstandardisasi, edukasi dan pengawasan yang efektif, serta penegakan hukum yang adil.
3) Mengembangkan proses bisnis inti berbasis digital didukung budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif serta aparatur pajak yang berintegritas, profesional, dan bermotivasi. (Sumber: Kepdirjen Nomor KEP-389/PJ/2020). Untuk mencapai visi dan melaksanakan misi tersebut, ditetapkanlah tujuan, arah kebijakan, sasaran strategis, dan target kinerja organisasi.

Penetapan Tujuan dan Arah Kebijakan

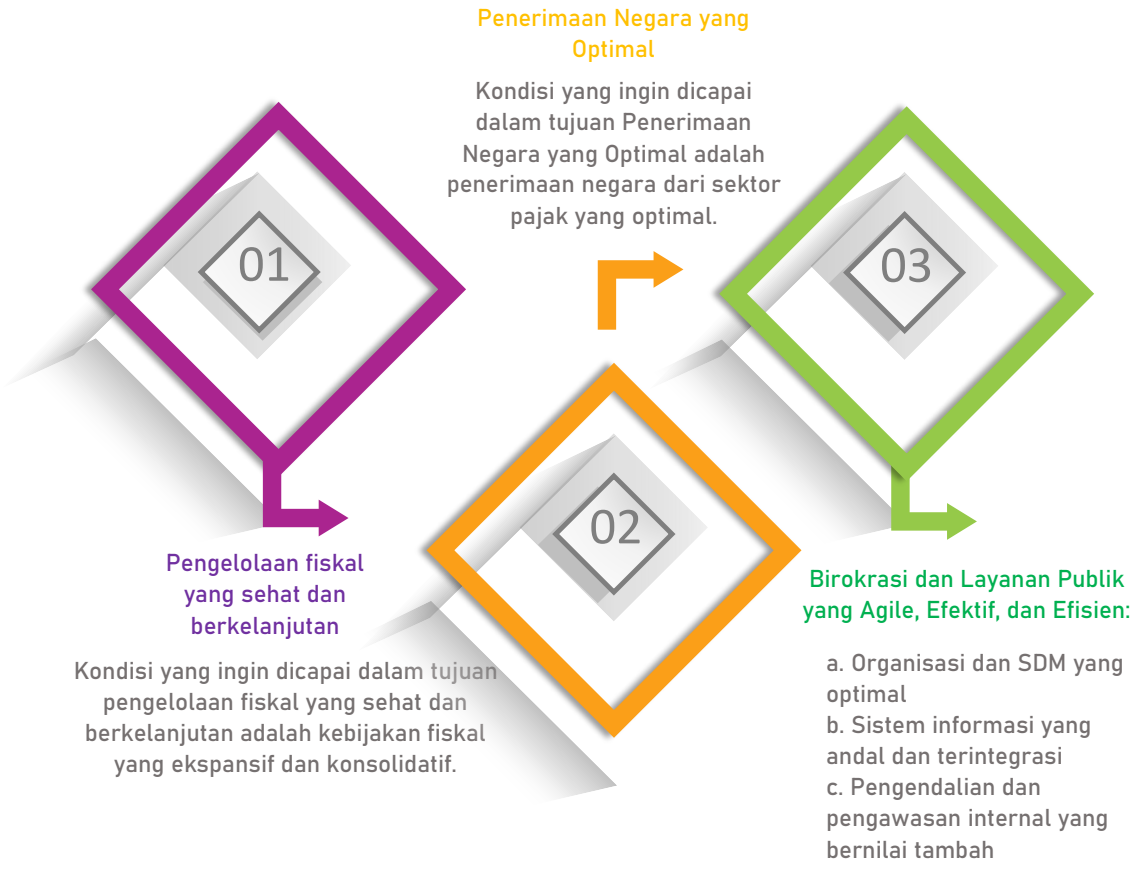
Direktorat Jenderal Pajak menyelaraskan tujuan Kementerian Keuangan dengan menetapkan tujuan Direktorat Jenderal Pajak periode 2020 – 2024 yaitu:

Gambar 2. 1 Tujuan Organisasi DJP



Sumber: Buku Renstra DJP Tahun 2020-2024Arah kebijakan dan strategi yang disiapkan DJP dalam rangka mendukung agenda prioritas pembangunan nasional, mendukung pencapaian tujuan Kementerian Keuangan dan mendorong terwujudnya tujuan DJP adalah sebagai berikut:

Gambar 2. 2 Rincian Tujuan Organisasi DJP



Sumber: Buku Renstra DJP Tahun 2020-2024

Kerangka Regulasi

Kerangka regulasi harus menunjang kemudahan pencapaian Visi dan Misi Presiden Tahun 2020 – 2024 sebagaimana tertuang dalam RPJMN 2020 – 2024. Dengan memperhatikan kaidah pembentukan regulasi yang sederhana, mudah dipahami, tertib dan memberi manfaat konkrit dalam pelaksanaan pembangunan nasional mengajukan beberapa Rancangan Undang-Undang (RUU) terkait dengan pemenuhan tujuan dan Sasaran Strategis DJP Tahun 2020 – 2024, yaitu sebagai berikut:

Gambar 2. 3 Kerangka Regulasi DJP



Sumber: Buku Renstra DJP Tahun 2020-2024

Target Kinerja

Dalam mengukur keberhasilan pencapaian Tujuan dan Strategi digunakan Indikator Kinerja. Capaian keberhasilan DJP dapat diukur melalui indikator berikut:

Tabel 2. 1 Penjabaran Sasaran Strategis

No	Tujuan/ Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target					UIC
			2020	2021	2022	2023	2024	
Pengelolaan Fiskal yang Sehat dan Berkelanjutan								
1.	Kebijakan fiskal yang ekspansif konsolidatif	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan	100%	100%	100%	100%	100%	Dit. PP I, Dit. PP II, Dit. PI
Penerimaan Negara yang Optimal								
2.	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal	Persentase realisasi penerimaan pajak	100%	100%	100%	100%	100%	seluruh unit eselon II
		Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100%	100%	100%	100%	100%	Dit. PKP, Dit. DIP, Dit. IP, Dit. P2, Dit. Gakkum
Birokrasi dan Layanan Publik yang *Agile*, Efektif,								
3.1	Organisasi dan SDM yang optimal	Indeks kepuasan publik atas layanan DJP	100%	100%	100%	100%	100%	seluruh unit eselon II
3.2	Sistem informasi yang andal dan terintegrasi	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	1,97	11,99	48,05	87,83	100	Dit. TPB
3.3	Pengendalian dan Pengawasan internal yang bernilai tambah	Indeks persepsi integritas pegawai	80	82,5	85	87,5	90	Dit. KITSDA

Sumber: Rencana Strategis DJP 2020-2024

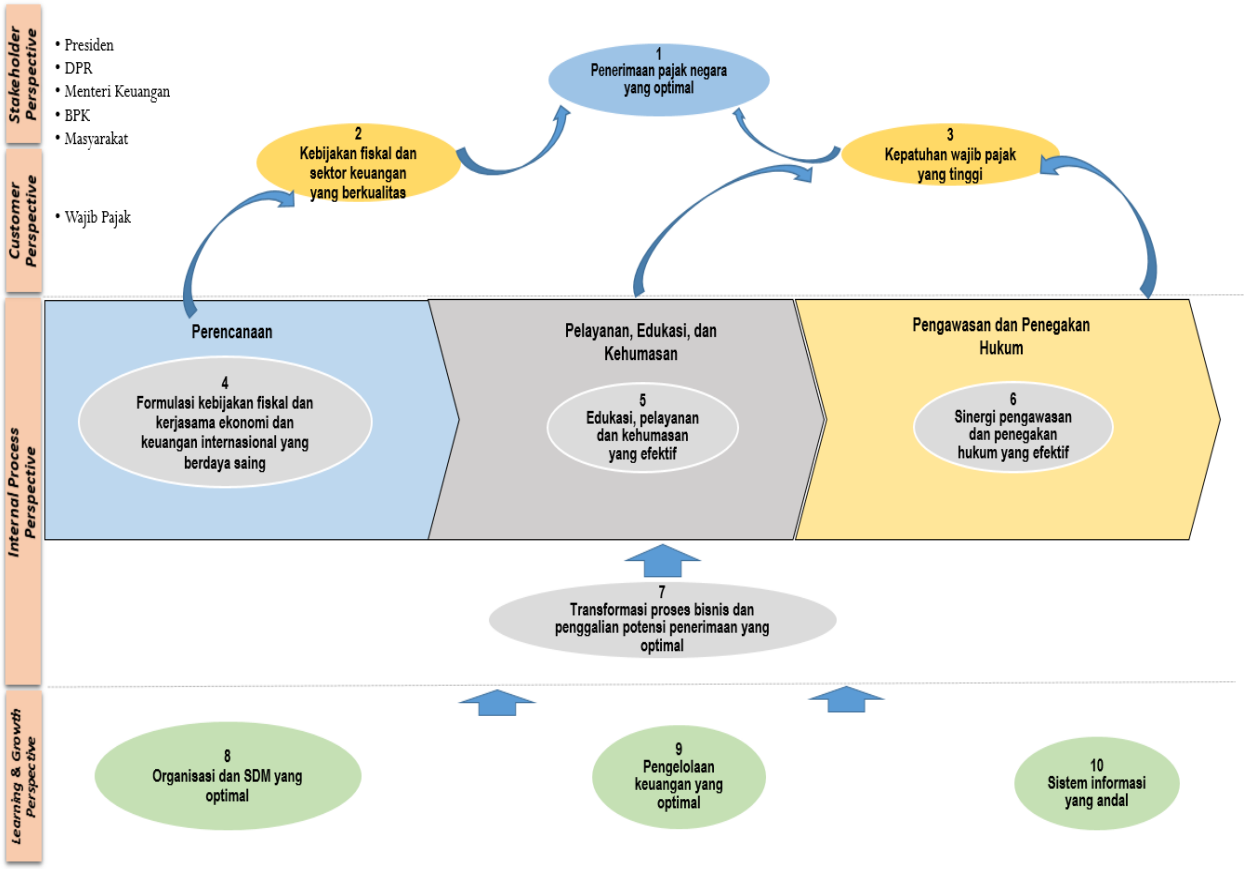
Refinement Kontrak Kinerja

Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja adalah dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah, untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja. Perjanjian Kinerja DJP merupakan suatu janji kinerja yang akan diwujudkan selaku penerima amanah dari Menteri Keuangan.

Perjanjian Kinerja tahun 2020 Direktorat Jenderal Pajak berpedoman pada visi dan misi Presiden, Renstra, Renja dan peraturan terkait pengelolaan kinerja. Peta Strategi DJP tahun 2020 adalah sebagai berikut:

Gambar 2. 4 Peta Strategi DJP tahun 2020



Sumber: Kontrak Kinerja Direktorat Jenderal Pajak

Dari peta tersebut tergambar bahwa jumlah Sasaran Strategis (SS) sebanyak 10 (sepuluh) SS dan diidentifikasikan menjadi Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Sub IKU sebanyak 25 (dua puluh lima) IKU. Sasaran Strategis tersebut saling berkaitan satu sama lain sehingga diharapkan dapat menopang pencapaian Visi DJP.

Pada tahun 2020, DJP melakukan penyempurnaan pada beberapa IKU. Penyempurnaan (*refinement*) IKU dilakukan agar pengukuran kinerja semakin baik dari tahun ke tahun, melalui perubahan ruang lingkup/*reformulasi* IKU dan Target IKU, penetapan IKU baru, dan penghapusan IKU,

1. Perubahan ruang lingkup/*reformulasi* IKU

Reformulasi IKU meliputi perluasan ruang lingkup pengukuran IKU serta penajaman formula pengukuran IKU sehingga lebih menggambarkan SS.

2. Penetapan IKU baru

IKU baru yang ditetapkan dalam rangka mengukur proses bisnis dan *resources* DJP yang selama ini belum terakomodasi dalam Kontrak Kinerja DJP. Adapun rincian IKU baru adalah sebagai berikut:

1) Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan.
2) Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP PP 23 yang melakukan pembayaran.
3) Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP Non-PP 23 yang melakukan pembayaran.
4) Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas.
5) Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional.
6) Indeks pencapaian *ranking* variabel perpajakan dalam EoDB.
7) Indeks efektivitas komunikasi publik.
8) Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan.
9) Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara.
10) Persentase data yang valid.
11) Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan.
12) Indeks implementasi CRM dan *Tax Payer Account*.
13) Indeks implementasi CRM WP Strategis.
14) Indeks implementasi CRM WP Non Strategis.
15) Indeks implementasi *Tax Payer Account*.
16) Persentase implementasi *delayering*.
17) Persentase efisiensi belanja birokrasi.
18) Persentase Penyelesaian Program RBTK.
19) Tingkat implementasi *learning organization*.
20) Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK.

3. Penghapusan IKU

1) Persentase tingkat kepatuhan formal WP Badan dan OP Non Karyawan.
2) Persentase WP Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran.
3) Persentase tindak lanjut pengaduan pelayanan perpajakan tepat waktu.
4) Persentase WP baru hasil ekstensifikasi yang melakukan pembayaran.
5) Persentase penyelesaian pemeriksaan.
6) Persentase pencairan piutang pajak.
7) Persentase hasil penyidikan yang telah dinyatakan lengkap oleh kejaksaan (P21).
8) Persentase data eksternal teridentifikasi.
9) Persentase proses penempatan *talent* pada jabatan target.
10) Persentase penyelesaian program Transformasi Digital.

Dari hasil r*efinement* telah dihasilkan IKU Direktur Jenderal Pajak yang dituangkan dalam Kontrak Kinerja Kemenkeu-*One* tahun 2020 dan ditandatangani antara Direktur Jenderal Pajak bersama Menteri Keuangan.

Penyusunan IKU memperhatikan keterkaitan antara Kontrak Kinerja Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2020, Renja DJP Tahun Anggaran 2020 dan Renstra DJP Tahun 2020-2024, sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 2. 2 Keterkaitan IKU pada Renstra, Renja dan Kontrak Kinerja DJP

No.	**Sasaran Strategis**	**Indikator Kinerja Utama/ Sub Indikator Kinerja Utama**		
		Kontrak Kinerja	**Renja**	**Renstra**
1.	Penerimaan pajak negara yang optimal	Persentase realisasi penerimaan pajak	Persentase realisasi penerimaan pajak	Persentase realisasi penerimaan pajak
2.	Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan		Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan
3.	Kepatuhan Wajib Pajak yang tinggi	Tingkat kepatuhan Wajib Pajak		
		Persentase tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	Persentase tingkat kepatuhan formal WP Badan dan OP Non Karyawan	Persentase tingkat kepatuhan formal WP Badan dan OP Non-Karyawan
		Persentase WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan/atau pemanfaatan fasilitas pajak ditanggung pemerintah (DTP)		
		Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP Non PP 23 yang melakukan pembayaran		
4.	Formulasi kebijakan fiskal dan kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing	Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas		Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas
		Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional		

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama/ Sub Indikator Kinerja Utama		
		Kontrak Kinerja	**Renja**	**Renstra**
		Indeks efektivitas peraturan	Indeks efektifitas peraturan Perpajakan	Indeks efektifitas peraturan Perpajakan
5.	Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif	Indeks kepuasan pengguna layanan DJP		Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP
		Indeks pencapaian *ranking* variabel perpajakan dalam EoDB		
		Indeks efektivitas komunikasi publik		Indeks efektivitas komunikasi publik
		Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan	Tingkat efektivitas kehumasan & Tingkat efektivitas penyuluhan	
6.	Sinergi pengawasan dan penegakan hukum yang efektif	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan		Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum
		Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	
		Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan		
		Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara		
		Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding di pengadilan pajak	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding di pengadilan pajak

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama/ Sub Indikator Kinerja Utama		
		Kontrak Kinerja	**Renja**	**Renstra**
			Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek gugatan di pengadilan pajak	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek gugatan di pengadilan pajak
		Persentase data yang valid		
7.	Transformasi proses bisnis dan penggalian potensi penerimaan yang optimal	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan		
		Indeks implementasi CRM dan *Tax Payer Account*		
		Indeks implementasi CRM WP Strategis		
		Indeks implementasi CRM WP Non Strategis		
		Indeks implementasi *Tax Payer Account*		
		Persentase keberhasilan pelaksanaan *Joint Program*		Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*
8.	Organisasi dan SDM yang optimal	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompe-tensi jabatan
		Persentase implementasi *delayering* dan efisiensi belanja birokrasi		

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama/ Sub Indikator Kinerja Utama		
		Kontrak Kinerja	**Renja**	**Renstra**
		Persentase implementasi *delayering*		Persentase implementasi *delayering*
		Persentase efisiensi belanja birokrasi		
		Indeks Integritas Organisasi	Indeks Integritas Organisasi	Indeks Integritas Organisasi
		Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK		
		Indeks Persepsi Integritas		Indeks persepsi integritas pegawai
		Persentase Penyelesaian Program RBTK		
		Tingkat implementasi *learning organization*		Tingkat implementasi *learning organization*
9.	Pengelolaan keuangan yang optimal	Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti		Persentase rekomendasi hasil pengawasan yang ditindaklanjuti
		Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15		
		Persentase kualitas pelaksanaan anggaran		Persentase kualitas pelaksanaan anggaran
10.	Sistem informasi yang andal	Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK		
		Tingkat *downtime* sistem TIK		Tingkat *downtime* Sistem TIK
		Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK		Persentase penyelesaian proyek strategis TIK

Sumber: Diolah kembali dari Kontrak Kinerja DJP Tahun 2020

Perencanaan Anggaran

Rencana Kerja DJP Tahun Anggaran (TA) 2020 pada pagu alokasi anggaran ditetapkan dengan pagu sebesar Rp7.681.755.933.000. Berdasarkan Nota Dinas Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan Nomor ND-507/SJ/2020 tanggal 22 April 2020 hal Penghematan Anggaran DJP TA 2020 dilakukan pemotongan anggaran pada Direktorat Jenderal Pajak sehingga pagu DJP menjadi sebesar Rp6.643.681.055.000. Selain dilakukan pemotongan anggaran terdapat penyesuaian terhadap beberapa indikator kinerja pada beberapa direktorat sesuai dengan ND-262/PJ/2020 tanggal 4 Mei 2020 hal Perubahan Tambahan Penghematan Anggaran Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020.

Redesign Struktur Anggaran 2021

Pada TA 2021 Kementerian Keuangan telah mengimplementasikan Redesign Sistem Perencanaan dan Penganggaran yang berdampak pada struktur anggaran maupun penyusunan rencana kerja 2021. Pada Tahun 2020 struktur anggaran masih berbasis struktur organisasi, sedangkan pada tahun 2021 struktur anggaran sudah tidak mencerminkan struktur organisasi tetapi berbasis pada *output* yang hendak dicapai oleh organisasi. Sehingga tidak dapat dilakukan perbandingan antara Rencana Kerja 2020 yang masih berdasarkan fungsi/struktur organisasi dengan Rencana Kerja TA 2021 yang sudah mengimplementasikan *redesign* sistem perencanaan dan penganggaran. Dasar Hukum Implementasi Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran antara lain yaitu S-122/MK.2/2020 B-517/M.PPN/D.8/PP.04/.03/05/2020 tentang Pedoman *Redesign* Sistem Perencanaan dan Penganggaran dan PMK Nomor 208/PMK.02/2019 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran. Adapun Implikasi atas *redesign* sistem Perencanaan dan Penganggaran antara lain:

1. Program tidak lagi mencerminkan tugas fungsi Eselon I, tetapi lebih mencerminkan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga serta dirumuskan oleh Kementerian Keuangan dan Kementerian PPN dengan berkoordinasi kepada Kementerian/ lembaga tersebut.
2. *Outcome* (Sasaran program) mencerminkan hasil kinerja program yang ingin dicapai secara nasional
3. Kegiatan tidak disusun dengan nomenklatur yang identik dengan unit kerja eselon II (dua) atau satuan kerja vertikal dari Kementerian/Lembaga, namun lebih mencerminkan aktivitas yang dilaksanakan oleh unit untuk menghasilkan keluaran dalam rangka mendukung terwujudnya sasaran. Kegiatan dapat bersifat lintas unit kerja eselon II dalam unit kerja eselon I yang sama atau lintas unit kerja eselon I dalam kementerian/lembaga yang sama.

Pada TA 2021 DJP mengampu tiga program yaitu

1. Program Pengelolaan Penerimaan Negara, dengan sasaran program: Penerimaan negara dari sektor pajak, kepabeanan dan cukai serta PNBP yang optimal.
2. Program Kebijakan Fiskal, dengan sasaran program : Kebijakan fiskal yang ekspansif konsolidatif.
3. Program Dukungan Manajemen dengan sasaran program 1. Organisasi dan SDM yang Optimal; 2.Sistem Informasi yang Andal dan Terintegrasi; 3.Pengendalian dan Pengawasan Internal yang Bernilai Tambah.

Rencana Kerja DJP

Rencana Kerja (Renja) DJP Tahun 2020 mengalami penyesuaian dan pemotongan anggaran akibat dampak Pandemi *COVID-19*. RIncian Pagu Alokasi Anggaran Tahun Anggaran 2020 sebagai berikut:

Tabel 2. 3 Pagu Alokasi Anggaran Tahun Anggaran 2020

Kode	PAGU DJP TA 2020			
	Uraian	***Vol.***	**Satuan**	**Pagu Akhir 2020 (Rp)**
	DIREKTORAT JENDERAL PAJAK			**6.643.681.055.000**
1655	Perumusan Kebijakan di Bidang Penyuluhan, Pelayanan dan Kehumasan			15.514.090.000
SK	Meningkatnya Kepercayaan *Stakeholder* Terhadap Institusi DJP			
IKK 1	Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP	4	indeks (skala 5)	
1657	Pelaksanaan Reformasi Proses Bisnis			3.674.808.000
SK	Terwujudnya Proses Bisnis yang Efektif dan Efisien			
IKK 1	Indeks Kepuasan Pengguna Proses Bisnis	80	%	
IKK 2	Persentase Penyelesaian Program Transformasi Digital	80	%	
1658	Perumusan Kebijakan dan Pembinaan di Bidang Ekstensifikasi, Pendataan dan Penilaian Perpajakan			3.313.651.000
SK	Terciptanya Ekstensifikasi, Pendataan dan Penilaian Perpajakan yang Optimal			
IKK 1	Persentase realisasi penerimaan *effort* ekstensifikasi	100	%	
IKK 2	Persentase Penambahan WP Badan dan OP Non Karyawan	100	%	
1659	Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan di Bidang Intelijen Perpajakan			3.111.823.000
SK	Terlaksananya Kegiatan Intelijen yang Efektif			
IKK 1	Persentase realisasi penerimaan pajak *effort* pengawasan	100	%	
IKK 2	Persentase diseminasi informasi intelijen perpajakan yang ditindaklanjuti oleh *user*	90	%	

Kode	PAGU DJP TA 2020			
	Uraian	***Vol.***	**Satuan**	**Pagu Akhir 2020 (Rp)**
1660	Pembinaan dan Pelaksanaan di Bidang Keberatan dan Banding			8.727.188.000
SK	Terlaksananya Penanganan Keberatan dan Banding yang Efektif			
IKK 1	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding di pengadilan pajak	40	%	
IKK 2	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek gugatan di pengadilan pajak	53	%	
1661	Pembinaan dan Pengawasan Sumber Daya Manusia, serta Pengembangan Organisasi			10.258.037.000
SK	Terciptanya Organisasi DJP yang *Fit for Purpose*			
IKK 1	Indeks Integritas Organisasi	87.14	Indeks (skala 100)	
IKK 2	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	88.7	%	
1662	Perumusan dan Pelaksanaan Kebijakan di Bidang Pemeriksaan dan Penagihan Perpajakan			4.960.204.000
SK	Terlaksananya Pemeriksaaan dan Penagihan yang Optimal			
IKK 1	Persentase realisasi penerimaan *effort* pemeriksaan dan penagihan	100	%	
1663	Perumusan Kebijakan, Standardisasi dan Bimbingan Teknis, Evaluasi dan Pelaksanaan di Bidang Analisis			1.843.620.000
SK	Tercapainya Penerimaan Pajak Negara yang Optimal			
IKK 1	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100	%	
IKK 2	Persentase tingkat kepatuhan formal WP Badan dan OP Non Karyawan	72,5	%	
1664	Perumusan Kebijakan di Bidang PPN, PBB, KUP, PPSP, dan Bea Meterai			2.232.844.000
SK	Terwujudnya Perumusan Kebijakan yang berkualitas			

Kode	PAGU DJP TA 2020			
	Uraian	***Vol.***	**Satuan**	**Pagu Akhir 2020 (Rp)**
IKK 1	Indeks efektivitas Peraturan Perpajakan	8.2	Indeks (skala 10)	
1665	Perumusan Kebijakan di Bidang PPh, dan Pelaksanaan Bantuan Hukum serta Harmonisasi Peraturan di Bidang Perpajakan			2.052.004.000
SK	Terwujudnya Perumusan Kebijakan yang Berkualitas dan Bantuan Hukum yang Efektif			
IKK 1	Indeks Efektivitas Peraturan Perpajakan	8,2	Indeks (skala 10)	
IKK 2	Indeks Efektivitas Bantuan Hukum	8,5	Indeks (skala 10)	
1666	Perencanaan, Pengembangan, Evaluasi, Pembinaan dan Dukungan Teknis di Bidang Teknologi, Komunikasi dan Informasi			314.152.410.000
SK	Sistem Manajemen Informasi yang Andal			
IKK 1	Indeks persepsi pengguna internal sistem informasi	3.1	Indeks (Skala 5)	
IKK 2	Tingkat *Downtime* Sistem TIK	0.35	%	
1667	Pembinaan Penyelenggaraan Perpajakan dan Penyelesaian Keberatan di Bidang Perpajakan di Daerah	1		791.904.238.000
SK	Tercapainya Penerimaan Pajak Negara yang Optimal			
IKK	Persentase realisasi penerimaan pajak	100	%	
1668	Pelaksanaan Penyuluhan, Pelayanan, Pengawasan dan Konsultasi Perpajakan di Daerah	1		4.072.305.018.000
SK	Tercapainya Penerimaan Pajak Negara yang Optimal			
IKK	Persentase realisasi penerimaan pajak	100	%	
1669	Pengelolaan Data dan Dokumen Perpajakan			51.021.880.000
SK	Tercapainya Peningkatan Keandalan Data			
IKK	Indeks kepuasan KPP atas pelayanan PPDDP	85	Indeks (skala 100)	

Kode	PAGU DJP TA 2020			
	Uraian	***Vol.***	**Satuan**	**Pagu Akhir 2020 (Rp)**
1670	Dukungan Manajemen dan Dukungan Teknis Lainnya DJP			1.317.898.070.000
SK	Terwujudnya Pelayanan Administratif dan teknis lainnya serta koordinasi kegiatan yang efektif dan efisien pada DJP			
IKK	Indeks Kepuasan Layanan Sekretariat DJP	86	Indeks (Skala 100)	
4235	Pelaksanaan Tata Kelola dan Analisis Data dan Informasi Perpajakan			1.957.929.000
SK	Tersedianya Data dan Informasi Perpajakan yang Andal			
IKK	Persentase data dan informasi perpajakan yang dimanfaatkan oleh *stakeholder*	80	%	
5236	Pelaksanaan Kegiatan Layanan Informasi Umum Perpajakan dan Pengelolaan Pengaduan			28.719.615.000
SK	Tercapainya Pemenuhan Layanan Publik			
IKK	Indeks kepuasan dukungan layanan	76	Indeks (skala 100)	
5879	Pelaksanaan Kegiatan Penyidikan di Bidang Perpajakan			7.651.692.000
SK	Terwujudnya Penyidikan yang Efektif			
IKK 1	Persentase hasil penyidikan yang dinyatakan lengkap oleh Kejaksaan (P21)	65	%	
IKK 2	Persentase realisasi penerimaan pajak *effort* pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan	100	%	
5880	Perumusan dan Pelaksanaan Kebijakan di Bidang Perpajakan Internasional			2.381.934.000
SK	Terciptanya Perumusan Kebijakan yang Berkualitas			
IKK 1	Indeks efektivitas peraturan Perpajakan	8.2	Indeks (skala 10)	

Sumber: Aplikasi KRISNA dan Aplikasi *Online Monitoring* SPAN (OM SPAN)

Pengukuran Kinerja Organisasi

Sesuai Keputusan Menteri Keuangan Nomor 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja, tahapan akhir dari pengelolaan kinerja adalah proses penilaian, *monitoring* dan evaluasi kinerja. Nilai Kinerja Organisasi (NKO) diperoleh dengan menghitung data target dan realisasi IKU yang tersedia.

Untuk mendapatkan NKO, perhitungan dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut:

Gambar 2. 5 Tata cara penghitungan NIlai Kinerja Organisasi



Sumber: Diolah Kembali dari KMK Nomor 467/KMK.01/2014



AKUNTABILITAS KINERJA

Capaian Kinerja Organisasi
Realisasi Anggaran
Kinerja Lain Lain
Evaluasi

Pengukuran capaian kinerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2020 dapat dilihat dari capaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO), dengan cara membandingkan antara target dan realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) pada masing-masing perspektif. NKO Direktorat Jenderal Pajak tahun 2020 adalah sebesar 105.99. Nilai tersebut berasal dari capaian kinerja pada masing-masing perspektif sebagaimana tampak pada tabel berikut.

Tabel 3.1 Nilai Kinerja Organisasi Direktorat Jenderal Pajak

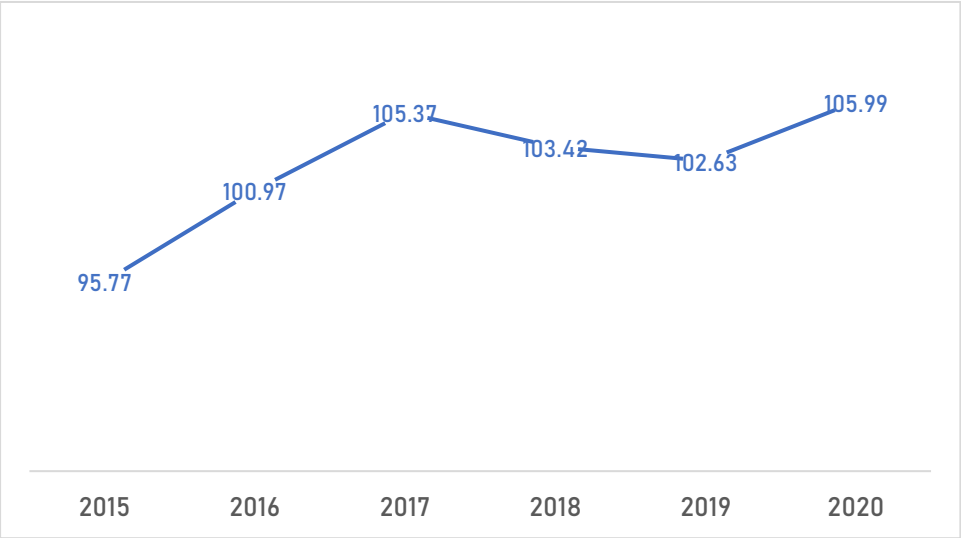
PERSPEKTIF	BOBOT	NILAI
STAKEHOLDER	25%	22,31%
CUSTOMER	15%	16,27%
INTERNAL PROCESS	30%	33,79%
LEARNING AND GROWTH	30%	33,62%
NILAI KINERJA ORGANISASI		105,99%

BAB 03

Pada tahun 2020 terdapat beberapa penajaman IKU melalui reformulasi IKU dan penetapan target yang lebih menantang dibanding tahun sebelumnya. Selain itu, terdapat beberapa IKU baru yang dirumuskan untuk lebih mendukung pencapaian Sasaran Strategis. Perubahan ini mempunyai dampak terhadap capaian kinerja organisasi DJP.

Perkembangan NKO DJP dari tahun 2015 sampai dengan 2020 dapat digambarkan sebagaimana grafik berikut:

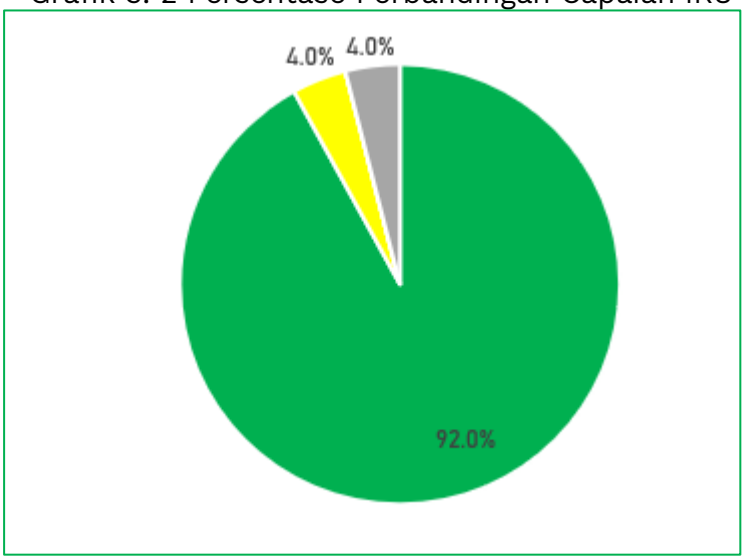
Grafik 3. 1 Nilai Kinerja Organisasi DJP 2015-2020



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kemenkeu-*One* Tahun 2020

Secara keseluruhan, NKO 2020 mencapai 105.98 lebih tinggi dibandingkan NKO tahun 2018 sebesar 102.63. Pada tahun 2020, dari 25 IKU DJP, terdapat 23 IKU berstatus hijau (92%), 1 IKU berstatus kuning (4%) serta 1 IKU berstatus abu-abu (N/A).

Grafik 3. 2 Persentase Perbandingan Capaian IKU



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kemenkeu-*One* Tahun 2020

Stakeholder Perspective
Sasaran Strategis Penerimaan pajak negara yang optimal
IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum* dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	15,68	38,03	38,03	57,15	57,15	100	100
Target setelah *addendum*	15,68%	44,33%	44,33%	66,08%	66,08%	100%	100%
Realisasi	14,71	44,35%	44,35%	62,61%	62,61%	89,25%	89,25%
Capaian kontrak awal	93,81%	85,12%	85,12%	79,96%	65,14%	65,14%	65,14%
Capaian kontrak *addendum*	93,81%	100,05%	100,05%	94,75%	89,25%	89,25%	89,25%

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan DJPb (BUKU MERAH) per 30 Desember 2020

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Optimalisasi penerimaan pajak sesuai target APBN / APBN-P

- Definisi IKU

  Pada awal Tahun 2020 ditetapkan IKU "Indeks kinerja penerimaan negara", kemudian mengalami perubahan *wording* IKU pada Triwulan II Tahun 2020 menjadi "Persentase realisasi penerimaan pajak". Realisasi penerimaan pajak adalah jumlah realisasi penerimaan pajak bruto dikurangi pembayaran Surat Perintah Membayar Kelebihan Pembayaran Pajak (SPMKP), Surat Perintah Membayar Imbalan Bunga (SPMIB), dan Surat Perintah Membayar Pengembalian Pendapatan (SPMPP).

  Realisasi penerimaan pajak bruto adalah jumlah realisasi penerimaan pajak melalui Modul Penerimaan Negara (MPN) baik dalam Rupiah maupun mata uang asing, penerimaan pajak yang dibukukan secara manual, ditambah Pemindahbukuan (Pbk) Terima, dikurangi Pbk Kirim.

  Target penerimaan pajak merupakan target penerimaan pajak yang tercantum dalam UU APBN/APBN-P atau besaran lain yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan. Target penerimaan pajak pada Kanwil merupakan target penerimaan pajak DJP yang didistribusikan ke masing-masing Kanwil DJP, yang ditetapkan melalui Keputusan Direktur Jenderal Pajak tentang Distribusi Rencana Penerimaan per Kantor Wilayah.

  Target penerimaan pajak pada KPP merupakan target penerimaan pajak Kanwil DJP yang didistribusikan ke masing-masing KPP, yang ditetapkan melalui Keputusan Kepala Kanwil DJP tentang Distribusi Rencana Penerimaan Per KPP.

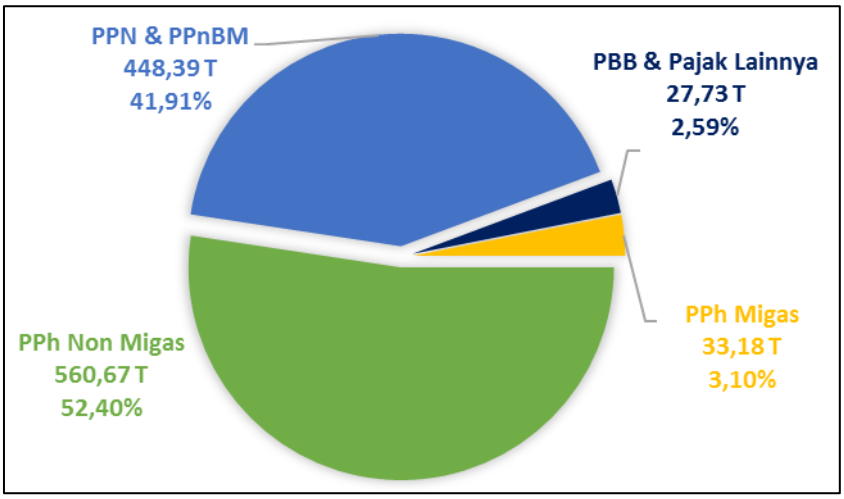
- Formula IKU

$$\frac{\text{Realisasi penerimaan pajak}}{\text{Target penerimaan pajak}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU

  Sampai dengan tanggal 31 Desember 2020, realisasi penerimaan pajak sebesar Rp1.069,98 triliun dari target tahun 2020 sebesar Rp1.198,82 triliun berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 72 Tahun 2020. Dengan *trajectory* realisasi triwulan IV ditargetkan sebesar 100%, maka untuk triwulan IV tahun 2020 capaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak adalah 89,25%.

Grafik 3. 3 Perbandingan Realisasi Penerimaan Pajak



Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan DJPb (BUKU MERAH) per 30 Desember 2020

Penerimaan Pajak sampai dengan triwulan IV 2020 ditopang oleh penerimaan PPh Non Migas berkontribusi sebesar Rp560,67 triliun atau 52,41%. Selanjutnya PPN & PPnBM berkontribusi sebesar Rp448.39 triliun atau 41,91%. Selanjutnya PPh Migas berkontribusi sebesar Rp33,18 triliun atau 3,10%, sedangkan PBB & Pajak Lainnya berkontribusi sebesar Rp27,73 triliun atau 2,59%.

- Analisis terkait capaian IKU

  Bila dibandingkan periode yang sama tahun lalu, penerimaan pajak mengalami kontraksi sebesar 19,71% *y-o-y*. Hal ini tidak lepas dari masih melambatnya perekonomian Indonesia dan transaksi perdagangan internasional akibat pandemi *COVID-19*. Di sisi lain, penerimaan beberapa jenis pajak seperti PPh Pasal 21, PPh Pasal 22 Impor, PPh Pasal 25/29 dan PPN Dalam Negeri cukup terpengaruh efek pemberian fasilitas perpajakan dalam rangka pemulihan ekonomi nasional. Beberapa faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi capaian penerimaan pajak pada tahun 2020 adalah sebagai berikut:

  a) Akibat pandemi *COVID-19* dan masih berlanjutnya perang dagang, perekonomian global masih mengalami kontraksi. Bank Sentral memperkirakan pertumbuhan ekonomi global mengalami kontraksi sampai dengan tahun ini yakni -3,8%. Sejumlah negara Eropa Barat, termasuk Inggris dan Prancis, diperkirakan akan mengalami penyusutan lebih dari 10%. Kondisi ini memberikan dampak negatif terhadap neraca dagang Indonesia.
  b) Pertumbuhan ekonomi Indonesia masih berada pada level kontraksi. Kementerian Keuangan menyampaikan pada triwulan III 2020 perekonomian Indonesia tumbuh sebesar -3,48% Y-o-Y, dimana pada triwulan II sebelumnya sebesar -5,32% Y-o-Y.
  c) Selain memperbanyak testing, metode utama yang efektif untuk mencegah penyebaran *COVID-19* adalah dengan Pembatasan Sosial Berskala Besar

(PSBB) dan penerapan *Work From Home* (WFH). Namun demikian, kebijakan tersebut memiliki efek samping negatif terhadap produktivitas ekonomi dan tingkat konsumsi. Penyebaran *COVID-19* di beberapa daerah lain juga masih belum melandai. Akibatnya, konsumsi dalam negeri masih terus mengalami perlambatan. Sepanjang Triwulan III 2020, pengeluaran konsumsi rumah tangga dan LNPRT terkontraksi 0,35% y-o-y secara nominal atau terkontraksi 2,375 y-o-y secara riil, sedangkan konsumsi Pemerintah tumbuh 2,65% y-o-y nominal atau 2,03% y-o-y riil.

d) Komoditas energi mengalami tekanan yang cukup signifikan sepanjang tahun 2020, dengan pelemahan harga dan *oversupply*, baik akibat pandemi *COVID-19* maupun konflik geopolitik. Harga minyak (ICP) bulan Agustus 2020 berada di level 41,63 USD/barrel, jauh lebih rendah dibandingkan rata-rata tahun 2019 yakni 62,38 USD/barrel. Harga batubara (HBA) bulan Oktober 2020 di level 51,00 USD/ton, jauh dari rata-rata tahun 2019 yakni 77,90 USD/ton.

e) Dalam rangka pemulihan ekonomi nasional akibat pandemi *COVID-19*, pemerintah melalui Kementerian Keuangan memberikan insentif perpajakan untuk Wajib Pajak terdampak *COVID-19*, antara lain:

- PMK Nomor 110/PMK.03/2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 86/PMK.03/2020 tentang Insentif Pajak Untuk Wajib Pajak Terdampak Pandemi *COVID-19*.
- PMK Nomor 143/PMK.03/2020 tentang Pemberian Fasilitas Pajak Terhadap Barang dan Jasa yang Diperlukan Dalam Rangka Penanganan Pandemi *COVID-19* dan Perpanjangan Pemberlakuan Fasilitas Pajak Penghasilan Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 2020 tentang Fasilitas Pajak Penghasilan Dalam Rangka Penanganan Pandemi *COVID-19*.

Sebagai konsekuensi pemberian insentif pajak tersebut, penerimaan beberapa jenis pajak mengalami tekanan tambahan, terutama pada jenis pajak PPh Pasal 21, PPh Pasal 22 Impor, PPh Pasal 25/29 dan PPN Dalam Negeri.

Tabel 3. 2 Rincian Penerimaan per Jenis Pajak tahun 2020

(dalam triliun rupiah)

BULAN	2019				2020				Growth			
	Dipercepat	Upaya Hukum	Normal	Total	Dipercepat	Upaya Hukum	Normal	Total	Dipercepat	Upaya Hukum	Normal	Total
Januari	6,37	2,31	10,60	19,28	6,41	3,56	12,74	22,72	0,62%	54,02%	20,26%	17,82%
Februari	3,04	5,74	8,70	17,47	4,58	5,02	9,90	19,50	50,81%	-12,58%	13,87%	11,60%
Maret	3,38	3,14	7,38	13,90	3,95	3,16	6,79	13,90	16,98%	0,64%	-8,02%	0,02%
April	2,44	2,44	7,45	12,33	3,31	1,27	7,10	11,68	35,56%	-48,15%	-4,68%	-5,31%
Mei	1,92	0,72	10,85	13,49	3,64	1,00	10,47	15,11	89,70%	38,06%	-3,49%	11,99%
Juni	1,65	0,89	5,56	8,11	3,68	0,93	8,20	12,81	123,35%	4,20%	47,39%	58,09%
Juli	3,67	1,85	11,59	17,10	4,43	1,74	10,97	17,13	20,74%	-6,11%	-5,35%	0,16%
Agustus	2,51	2,16	8,47	13,15	2,65	1,16	7,72	11,53	5,25%	-46,21%	-8,85%	-12,30%
September	2,93	1,52	6,52	10,97	3,84	4,15	10,96	18,95	30,82%	173,20%	68,17%	72,73%
Oktober	1,94	1,65	4,32	7,90	2,57	2,15	7,65	12,37	32,77%	30,55%	77,03%	56,50%
November	1,59	1,30	3,17	6,05	3,21	1,48	6,47	11,17	102,24%	14,43%	104,37%	84,53%
Desember	0,25	0,34	0,97	1,55	1,17	1,09	3,09	5,35	372,09%	221,54%	219,88%	244,59%
Total	**31,69**	**24,07**	**85,55**	**141,31**	**43,44**	**26,71**	**102,06**	**172,21**	**37,11%**	**10,99%**	**19,29%**	**21,87%**

Sumber: Laporan Rutin Kanwil DJP s.d. Desember 2020 per tanggal 08 Januari 2021

f) Restitusi sampai dengan Triwulan IV 2020 sebesar Rp172,21 triliun. Pertumbuhan Restitusi sampai dengan Triwulan IV 2020 yang mengalami pertumbuhan sebesar 19,76% yang terdiri atas:
   - Hasil Pemeriksaan SPTLB sebesar Rp102,06 triliun yang mengalami pertumbuhan 19,29% y-o-y.
   - Upaya Hukum WP sebesar Rp26,71 triliun yang mengalami pertumbuhan 10,99% y-o-y.
   - Restitusi Dipercepat sebesar Rp43,44 triliun yang mengalami pertumbuhan 37,11% y-o-y.

   Restitusi Dipercepat mengalami pertumbuhan yang paling signifikan pada jenis pajak PPh Pasal 25/29 Badan dan pada jenis pajak PPN Dalam Negeri. Hal tersebut disebabkan karena adanya kondisi pandemi *COVID-19* yang membuat beberapa perusahaan sektor Industri Pengolahan mengalami penurunan pendapatan. Selain itu dengan adanya perluasan sektor dan batasan maksimal restitusi dipercepat PPN yang merupakan salah satu fasilitas insentif di bidang perpajakan yang menyebabkan meningkatnya nominal Restitusi Dipercepat khususnya pada jenis pajak PPN Dalam Negeri.

- Analisis rencana aksi dan upaya-upaya *extra effort*

  Dalam mencapai target penerimaan pajak tahun 2020 dengan kondisi pandemi perlu adanya upaya lebih dari tahun sebelumnya. Upaya tersebut adalah sebagai berikut:

  a) Pengawasan Wajib Pajak Penerima insentif dan evaluasi atas kebijakan pemberian fasilitas insentif pajak oleh tim analisis Pemulihan Ekonomi Nasional (Tim PEN DJP) melalui rapat Pokja Penerimaan PEN dimana dilakukan pembahasan atas laporan mingguan realisasi insentif fiskal.
  b) Menjaga, mengawasi dan memastikan prognosa penerimaan s.d. akhir tahun 2020 dengan melakukan *Monitoring* dan Evaluasi melalui *one on one* dengan unit vertikal oleh Tim *Liaison Officer* (LO) Kantor Pusat DJP setiap bulan, serta Rapat Koordinasi Wilayah (Rakorwil) dan Rapat Koordinasi Gabungan (Rakorgab) yang lebih intensif.
  c) Strategi pengamanan penerimaan pajak serta *monitoring* dan evaluasinya terhadap seluruh Kanwil dan KPP, sebagaimana tertuang dalam Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-07/PJ/2020 tentang Kebijakan Pengawasan dan Pemeriksaan dalam rangka Perluasan Basis Wajib Pajak, sehingga kegiatan pengawasan dan pemeriksaan dapat dilakukan dengan tepat dan efektif untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak dan mengoptimalkan penerimaan pajak.
  d) Kegiatan pengawasan dan pemantauan atas Wajib Pajak yang memanfaatkan insentif perpajakan bagi sektor terdampak *COVID-19* terkait pencairan DTP Insentif Perpajakan.
  e) Analisis Penghitungan dan Penggalian Potensi Pajak Sektoral dalam skala Nasional dan Regional.
  f) Optimalisasi Pengawasan Wajib Pajak *High Wealth Individual* beserta grup usahanya, Wajib Pajak Strategis, Wajib Pajak Pelaku Usaha Ekonomi Digital (*Merchant Online Marketplace,* Selebgram dan *Youtuber*).
  g) Pengawasan kepatuhan untuk mencapai kepatuhan formal yang berkualitas.

h) Melakukan *monitoring* dan evaluasi bersama antara beberapa direktorat di Kantor Pusat DJP atas data-data yang telah diturunkan untuk mempercepat pencairan penerimaan pajak.
i) Bimbingan teknis penggalian potensi pajak.
j) Pembuatan nota dinas Uraian Definisi dan Ruang Lingkup Penerimaan V*oluntary Payment* dan *Effort* DJP Tahun 2020 yang menjelaskan tentang pembagian definisi *effort* masing-masing aktivitas.
k) Membuat strategi Penyusunan peraturan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 2 tahun 2020, insentif fiskal dan penyesuaian prosedur pelayanan administrasi perpajakan terkait *COVID-19*.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Tahun	2018	2019	2020
Target *(dalam triliun rupiah)*	1.424,00	1.577,56	1.198,82
Realisasi *(dalam triliun rupiah)*	1.315,51	1332,06	1.069,98
Capaian	92.23%	84.44%	89,25%

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan DJPb (BUKU MERAH) per 30 Desember 2020 dan Aplikasi Portal DJP tanggal 08 Januari 2020

Pandemi *COVID-19* merupakan peristiwa bersejarah yang menandai awal tahun 2020 dengan krisis kesehatan dan sosial ekonomi di seluruh dunia. Di sisi lain masih berlanjutnya perang dagang yang mana perekonomian global masih megalami kontraksi. Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang merupakan sumber pertumbuhan penerimaan pajak masih berada pada level kontraksi. Beberapa upaya yang telah dilakukan untuk mencapai target yang diberikan yaitu:

a) Optimaliasi penggalian potensi pajak yang berfokus kepada sektor-sektor yang masih menunjukkan peningkatan pembayaran pajak signifikan selama masa pandemi *COVID-19* (antara lain sektor telekomunikasi dan informasi, perdagangan besar dan eceran, industri makanan dan minuman, industri logam dasar, industri pengolahan tembakau dan jasa keuangan).
b) Memetakan Wajib Pajak *High Wealth Individual* beserta grup usahanya dan Wajib Pajak indikasi *transfer pricing*.
c) Memetakan kondisi *ability to pay* Wajib Pajak, berdasarkan kinerja pertumbuhan penerimaan pajak yang berasal dari *voluntary payment* untuk disandingkan dengan saldo potensi Approweb (Untuk Prioritas tindak lanjutnya).
d) Kegiatan pengawasan dan pemeriksaan berdasarkan segmentasi Wajib Pajak sesuai dengan SE-07/PJ/2020 tentang Kebijakan Pengawasan dan Pemeriksaan dalam Rangka Perluasan Basis Pajak.
e) Pengawasan Wajib Pajak Penerima insentif dan evaluasi atas kebijakan pemberian fasilitas insentif pajak oleh tim analisis Pemulihan Ekonomi Nasional melalui rapat Pokja Penerimaan PEN dimana dilakukan pembahasan atas laporan realisasi insentif fiskal.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJM	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100%	-	100%	89,25%

Penurunan penurunan aktivitas perekonomian nasional secara umum akibat kondisi pandemi *COVID-19* mengakibatkan Wajib Pajak yang melakukan pembayaran tidak sesuai dengan harapan. Adanya aturan mengenai protokol kesehatan sehingga *Account Representative* tidak dapat melakukan kegiatan penggalian potensi berupa *visit* ke lapangan secara langsung sehingga mempengaruhi kualitas data yang diperoleh atas permintaan konfirmasi data ke Wajib Pajak. Prioritas atas likuiditas Wajib Pajak lebih pada upaya mempertahankan usahanya dibandingkan dengan membayar pajak.

4. Perbandingan antara Realisasi Capaian Penerimaan Pajak/*Tax Collection* antara DJP dengan institusi pajak dari negara lain

Keterangan	Direktorat Jenderal Pajak	*Australian Taxation Office (ATO)*	*Inland Revenue Authority of Singapore (IRAS)*
Target	1.198,82 *(dalam triliun rupiah)*	438,645 *(dalam milyar Dolar Australia/AUD)*	53,14 *(dalam milyar Dolar Singapura/SGD)*
Realisasi	1.069,98 *(dalam triliun rupiah)*	404,745 *(dalam milyar Dolar Australia/AUD)*	53,5 *(dalam milyar Dolar Singapura/SGD)*
Realisasi Capaian	89,25%	92.27%	100,67%

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan DJPb (BUKU MERAH) per 30 Desember 2020, *Commissioner of Taxation annual report-Australian Taxation Office* 2019-2020. IRAS *Annual Report* FY2019-2020-*Redefining Taxpayers' Experience*.

Dari tabel diatas, perbandingan realisasi capaian penerimaan pajak/*tax collection* pada DJP memiliki periode pengukuran dari 1 Januari 2020 sampai dengan 31 Desember 2020. Target pada periode tersebut sebesar 1.198,82 (dalam triliun rupiah) dengan realisasi pajak/*tax collection* sebesar 1.069,98 (dalam triliun rupiah). Sehingga, diperoleh realisasi capaian sebesar 89,25%.

Perbandingan realisasi capaian penerimaan pajak/*tax collection* pada *Australian Government-ATO* memiliki periode pengukuran dari 1 Juli 2019 sampai dengan 30 Juni 2020. Target pada periode tersebut sebesar 438,645 (dalam milyar Dolar Australia/AUD) dengan realisasi pajak/*tax collection* sebesar 404,745 (dalam milyar Dolar Australia/AUD). Sehingga, diperoleh realisasi capaian sebesar 92,27%.

Perbandingan realisasi capaian penerimaan pajak/*tax collection* pada IRAS periode 1 April 2019 sampai dengan 31 Maret 2020. Target pada periode tersebut sebesar 53,14 (dalam milyar Dolar Singapura/SGD) dengan realisasi pajak/*tax collection* sebesar 53,5 (dalam milyar Dolar Singapura/SGD). Sehingga, diperoleh realisasi capaian sebesar 100,67%. Dikutip dari www.singaporebudget.gov.sg.

5. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
1. Analisis Penghitungan dan Penggalian Potensi Pajak Sektoral dalam skala Nasional dan Regional. 2. Optimalisasi Pengawasan WP *High Wealth Individual* beserta grup usahanya dan WP Strategis. 3. Optimalisasi pengawasan penerimaan terhadap WP Pelaku Usaha Ekonomi Digital *(Merchant Online Marketplace,* dan *Youtuber)*. 4. Pengawasan kepatuhan formal yang berkualitas. 5. Tindaklanjut *Joint Analysis* DJP-DJBC-DJA. 6. Akan dilakukan *monitoring* dan evaluasi bersama antara beberapa direktorat di KPDJP atas data-data yang telah diturunkan untuk mempercepat pencairan penerimaan pajak. 7. Pengelolaan ND Strategi Pengamanan Penerimaan TA 2020 & Penyusunan Konsep ND Strategi Pengamanan Penerimaan TA 2021.	2021

Dengan mempertimbangkan referensi dari beberapa literatur ekonomi tentang faktor Industri yang tidak terdampak atau terdampak positif *COVID-19*, dan mempertimbangkan beberapa faktor antara lain memiliki kontribusi PDB yang besar (lebih dari 50%), nilai potensi dan *tax gap* yang cukup signifikan, serta memiliki *ability to pay* yang tinggi, maka penggalian potensi untuk skala Nasional diusulkan dapat diarahkan pada tiga sektor industri pengolahan:

a) Industri Makanan dan Minuman, termasuk Produk Sawit, Produk Makanan Kesehatan (Sarang Burung Walet), Produk Pakan Ternak.
b) Industri Farmasi (antara lain: Obat, Herbal/Tradisional).
c) Industri Alat Kesehatan (antara lain: APD, Masker, Alat Olahraga – Sepeda). Sementara, berdasarkan analisis data PDRB diperoleh beberapa sektor unggulan regional pada tiap wilayah provinsi di seluruh Indonesia.

Mengingat besarnya potensi pajak Wajib Pajak *High Wealth Individual* (WP HWI) dan kedudukannya sebagai *Beneficial Owner* dari seluruh Bisnis Usaha yang dijalankan, DJP telah mengusulkan agar menjadi salah satu Arah Kebijakan pada Renstra DJP dalam 5 tahun ke depan. Untuk itu, telah terbit Keputusan Direktur Jenderal Pajak No. 390/PJ/2020 di bulan Oktober 2020. Kegiatan Optimalisasi Pengawasan WPS di tahun 2021 akan diarahkan pada beberapa program, yaitu peningkatan kompetensi SDM Pengawasan dan melanjutkan program penyempurnaan aplikasi Approweb.

Berdasarkan perkembangan kondisi yang terjadi di tahun 2020 di mana pandemi *COVID-19* melanda seluruh dunia, kegiatan yang dilakukan melalui tatap muka bergeser ke arah virtual yang memanfaatkan teknologi informasi. Kegiatan tersebut melahirkan aktivitas-aktivitas ekonomi baru yang menghasilkan pendapatan bagi para pelakunya. Kegiatan pengawasan terhadap WP yang melakukan kegiatan tersebut untuk tahun 2021 antara lain:

a) Wajib Pajak Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PMSE) Dalam Negeri.
b) Wajib Pajak Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PMSE) Luar Negeri.
c) Wajib Pajak *Youtuber,* Selebgram, *Tiktoker.*
d) Wajib Pajak *e-sport.*

Data SPT Tahunan yang berkualitas diharapkan memberikan *input* aplikasi pengawasan seperti Approweb dan CRM yang akurat sehingga memberikan *output* analisis yang akurat.

DJP selaku koordinator kelompok kerja *joint analysis* DJP-DJBC-DJA akan melanjutkan kegiatan *joint analysis* pada tahun 2021 dimulai dari penetapan sektor dan Wajib Pajak hingga pelaksanaan *monitoring* tindak lanjut DSAB tahun 2021 dan *carry over* tahun 2020. Selain itu pada tahun 2021 ditargetkan pembahasan revisi Keputusan Bersama Dirjen Pajak dan Dirjen Bea Cukai nomor KEP- 195/PJ/2018, KEP-181/BC/2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan *Joint Analysis*, dengan menambahkan Direktorat Jenderal Anggaran serta perubahan penanggung jawab (PIC) analisis data.

Customer Perspective
Sasaran Strategis Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas
IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	-	-	-	-	75	75
Target setelah *addendum*	-	-	-	-	-	75	75
Realisasi	-	-	-	-	-	83,69	83,69
Capaian kontrak awal	-	-	-	-	-	111,59%	111,59%
Capaian kontrak *addendum*	-	-	-	-	-	111,59%	111,59%

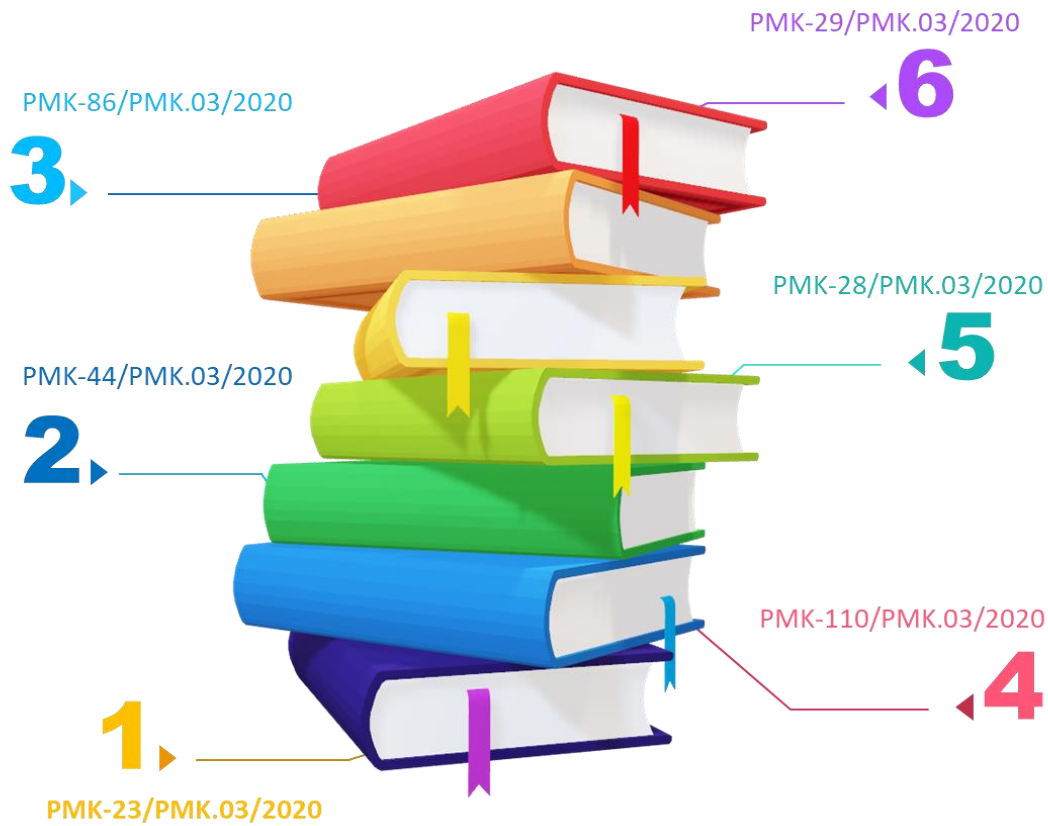
- Deskripsi Sasaran Strategis

  Kebijakan Fiskal adalah suatu Kebijakan ekonomi dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian untuk menjadi lebih baik melalui aspek Penerimaan dan pengeluaran pemerintah. Berkualitas adalah rekomendasi Kebijakan yang memiliki tingkat akurasi proyeksi yang tinggi, dapat dipercaya dan memenuhi kebutuhan *stakeholder*, serta mampu menstimulus perekonomian sehingga dapat diterapkan/diimplementasikan secara riil dalam sebuah kebijakan.
- Definisi IKU
  a) IKU ini bertujuan mengukur keberhasilan pencapaian sasaran dari ditetapkannya suatu kebijakan fiskal sehingga diharapkan dapat memberi masukan atas kebijakan yang ditetapkan.
  b) Kebijakan fiskal yang menjadi objek pengukuran pada IKU ini mengacu pada peraturan-peraturan yang memiliki tujuan dan dampak strategis pada skala nasional berdasarkan tema yang telah disepakati dan ditetapkan bersama oleh Badan Kebijakan Fiskal dan/atau ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pajak.
  c) Kebijakan yang menjadi objek pengukuran adalah peraturan terkait dengan pemberian insentif pajak dalam rangka penanganan wabah pandemi *COVID-19*.
  d) Metode survei dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden baik secara langsung atau melalui media elektronik dan/atau dalam bentuk tanya jawab langsung.

e) Responden adalah para *stakeholder* baik dari pihak eksternal DJP maupun pihak internal DJP.

- Formula IKU : $\frac{\Sigma \text{ Nilai persepsi publik atas kebijakan}}{\Sigma \text{ Responden}}$
- Realisasi IKU : 83,69 (indeks).
- Analisis terkait capaian IKU
  a) Periode survei tanggal 9 November 2020 sampai dengan 20 November 2020 dengan menggunakan aplikasi *google form http://gg.gg/InsentifCovidDJP* untuk responden internal DJP dan *http://gg.gg/InsentifCovidWP* untuk eksternal DJP.
  b) Responden survei internal DJP sebanyak 8.632 pegawai dengan rincian jabatan kepala KPP, kepala seksi, dan *Account Representative*. SEdangkan responden eksternal DJP sebanyak 8.207 merupakan Wajib Pajak yang memanfaatkan fasilitas insentif pajak di masa pandemi *COVID-19*.
  c) Kebijakan yang menjadi objek pengukuran adalah peraturan terkait dengan pemberian insentif pajak dalam rangka penanganan wabah pandemi *COVID-19*, meliputi:

Gambar 3. 1 Objek Pengukuran Survei

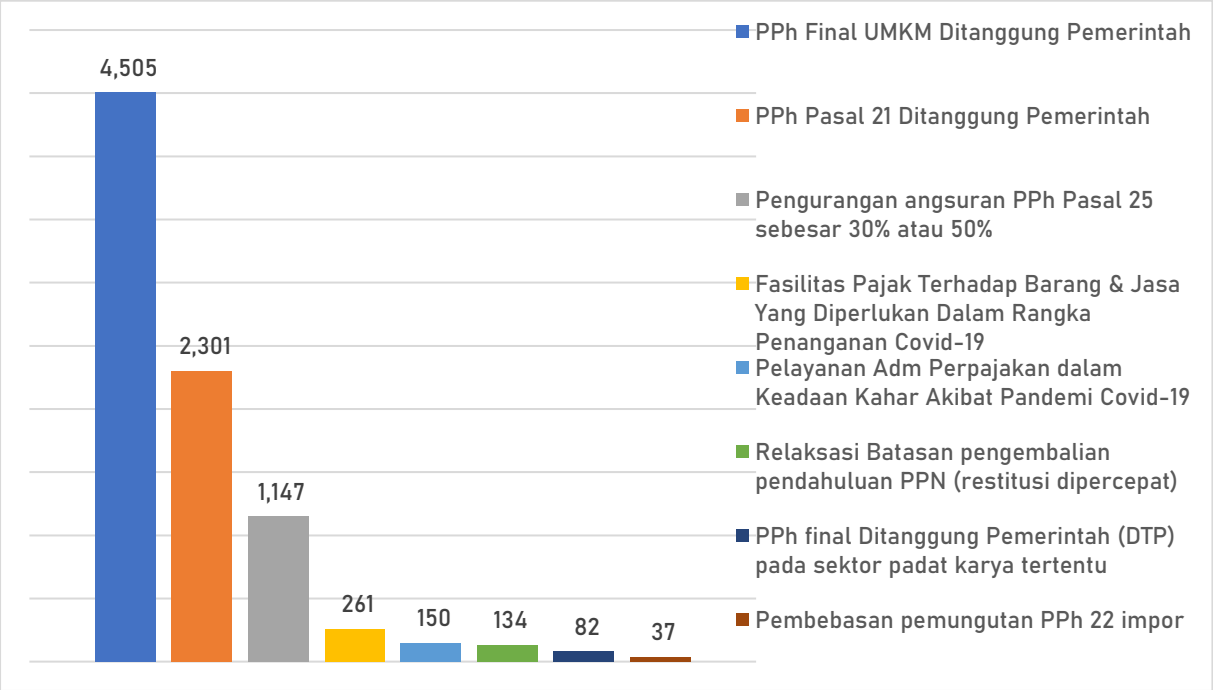


Sumber: Laporan Hasil Survei Efektivitas Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan 2020

d) Target IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan sebesar 75 dengan realisasi 83,69, dengan rincian:
   1) Nilai 86,26 dari hasil survei responden internal DJP.
   2) Nilai 81,12 dari hasil survei responden eksternal DJP.

e) Peraturan Insentif Pajak yang Paling Banyak Dimanfaatkan oleh Wajib Pajak

Grafik 3. 4 Peraturan Insentif Pajak yang Paling Banyak Dimanfaatkan



Sumber: Laporan Hasil Survei Efektivitas Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan 2020

- Hal-hal yang mendukung tercapainya target
  a) Substansi peraturan jelas dan dapat dimengerti.
  b) Peraturan perpajakan mendukung pegawai djp dalam menjalankan tugas dan fungsi di lapangan.
  c) Peraturan insentif perpajakan mendukung keberlangsungan usaha WP di masa pandemi *COVID-19.*
- Tantangan dalam pencapaian target IKU
  a) Perbedaan persepsi antara pihak internal dengan eksternal DJP terkait keberhasilan pencapaian sasaran dari ditetapkannya suatu kebijakan fiskal.
  b) Penyebaran *link* survei terhambat pada beberapa responden eksternal yang memiliki email tidak valid.
  c) Keterbatasan anggaran untuk melibatkan pihak ketiga atau vendor.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan	-	-	83,69

IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan merupakan IKU baru yang di-*cascade* dari level Kemenkeu-*Wide* kepada Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2020, selanjutnya IKU tersebut di-*cascade* kepada tiga direktorat pengampu yaitu, Direktorat Peraturan Perpajakan I, Direktorat Peraturan Perpajakan II, dan Direktorat Perpajakan Internasional, sehingga atas realisasi IKU Tahun 2020 ini tidak memiliki perbandingan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan	100	-	75	83,69

IKU ini merupakan *cascading* dari level Kemenkeu-*Wide*. Target yang terdapat pada Renstra DJP Tahun 2020-2024 merupakan turunan dari Renstra Kemenkeu Tahun 2020-2024. Uraian dan target disesuaikan untuk lingkup DJP.

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Mengadakan evaluasi pelaksanaan survei yang telah dilakukan bersama dengan pihak-pihak terkait. 2. Melakukan *update* data responden eksternal untuk keperluan survei selanjutnya. 3. Merencanakan anggaran untuk melibatkan pihak ketiga dalam pelaksanaan survei untuk menjaga independensi survei.	2021

Customer Perspective
Sasaran Strategis Kepatuhan Wajib Pajak yang tinggi
IKU Tingkat kepatuhan Wajib Pajak Sub IKU Persentase tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	60%	65%	65%	70%	70%	80%	80%
Target setelah *addendum*	60%	61%	61%	62%	62%	80%	80%
Realisasi	46,08%	60,34%	60,34%	65,41%	65,41%	77,63%	77,63%
Capaian kontrak awal	76,80%	92,83%	92,83%	93,44%	93,44%	97,04%	97,04%
Capaian kontrak *addendum*	7680%	98,92%	98,92%	105,50%	105,50%	97,04%	97,04%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Meningkatkan Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan dan memperluas basis pembayaran Pajak.

- Definisi IKU
  a) Persentase tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi adalah perbandingan antara jumlah SPT Tahunan PPh Badan dan OP yang diterima selama tahun 2020 (tidak termasuk pembetulan SPT Tahunan PPh) dengan jumlah WP Terdaftar Wajib SPT Tahunan PPh per 31 Desember tahun 2019.
  b) SPT Tahunan PPh adalah Surat Pemberitahuan untuk suatu tahun pajak atau bagian tahun pajak, yang meliputi:
     - SPT 1771 dan SPT 1771$ yang dilaporkan oleh Badan.
     - SPT 1770, 1770S dan 1770SS yang dilaporkan oleh Orang Pribadi.
  c) WP Terdaftar Wajib SPT Tahunan PPh, meliputi:
     - WP Badan; dan
     - WP Orang Pribadi dengan status domisili/pusat (kode status NPWP 000) yang mempunyai kewajiban menyampaikan SPT Tahunan PPh, tidak termasuk bendahara, *joint operation*, cabang/lokasi, WP berstatus Kantor Perwakilan (*Representative Office*), WP yang hak pengenaan perpajakannya ada di negara mitra Persetujuan Penghindaran Pajak Berganda (P3B), WP Penghasilan Tertentu sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 243/PMK.03/2014, WP Non Efektif, dan sejenis lainnya yang dikecualikan atau tidak mempunyai kewajiban menyampaikan SPT Tahunan PPh.
- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah total SPT Tahunan PPh yang disampaikan WP Badan dan OP}}{\text{Jumlah WP Badan dan OP terdaftar Wajib SPT Tahunan PPh}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU

  Berdasarkan hasil *monitoring* pada Aplikasi Mandor DJP, Realisasi IKU tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan WP Badan dan WP OP tahun 2020 adalah sebesar 77,63% dengan capaian sebesar 97,04%.
- Analisis terkait capaian IKU

  Pandemi *COVID-19* menyebabkan pembatasan layanan tatap muka langsung di KPP sehingga terjadi kendala dalam proses penyampaian SPT Tahunan.
  a) Capaian:
     - Kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh di Q4 2020 telah mencapai 77,63% (14.754.855 SPT) dari target sebesar 80% (15.205.435 SPT), maka masih ada kekurangan sebanyak 450.580 SPT untuk mencapai target.
  b) Kendala:
     - WP masih sangat bergantung pada konsultasi tatap muka langsung dengan pegawai di unit vertikal dalam melaksanakan kewajiban penyampaian SPT Tahunan PPh.
     - Pengawasan belum optimal dalam menjangkau Wajib Pajak Wajib SPT.
- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

  Upaya-upaya *extra effort* yang telah dilakukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian kinerja selama tahun 2020 diantaranya:
  a) Penyampaian daftar WP Wajib SPT agar unit vertikal lebih fokus saat mengawasi kepatuhan penyampaian SPT.
  b) Pembentukan Tim Satgas Penerimaan SPT Tahunan PPh tahun 2020 untuk menyelesaikan kendala penerimaan SPT.

c) Penyampaian data WP OP karyawan yang pemberi kerjanya terdaftar di KPP Madya (ND Direktur PKP nomor ND-182/PJ.08/2020) dan yang pemberi kerjanya adalah WP BUMN.

d) Penyampaian data WP Strategis dan WP Badan tertentu yang belum menyampaikan SPT (ND Direktur PKP ND-402/PJ.08/2020).

e) Mendorong unit vertikal untuk:

- Melakukan pemetaan dan pengawasan atas kepatuhan penyampaian SPT, terutama WP strategis dan WP badan tertentu, sesuai nota dinas Direktur PKP ND-345/PJ.08/2020.
- Melakukan upaya peningkatan kepatuhan penyampaian SPT saat pandemi melalui sarana media sosial, *email blast*, dan SMS *blast* sesuai nota dinas Direktur P2humas ND-154/PJ.09/2020.
- Melakukan pengawasan berdasarkan segmentasi WP.
- Menyasar WP yang belum menyampaikan SPT namun terdapat pembayaran pajak dan transaksi penerbitan faktur pajak.
- Melakukan pengawasan terhadap WP yang melakukan perpanjangan penyampaian SPT. (ND-886/PJ.08/2020 dan ND-1159/PJ.08/2020).

f) Optimalisasi strategi sosialisasi atas saldo sisa target SPT 2020 dengan melaksanakan monev Upaya Peningkatan Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh Tahun 2020 berdasarkan ND-1354/PJ.08/2020 pada tanggal 7-8 Oktober 2020 dan ND-1561/PJ.08/2020 pada tanggal 12-13 November 2020.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi 2020
Persentase tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi	71%	73%	77,63%

Sumber: Aplikasi Mandor

Realisasi pada tahun 2020 mengalami kenaikan yang cukup signifikan dari tahun sebelumnya yaitu 73% menjadi 77,63% dengan jumlah WP Wajib SPT yang naik dari 18,33 juta menjadi 19 juta. Meski di tengah pandemi, tingkat kepatuhan mengalami kenaikan dikarenakan upaya-upaya yang gencar dilakukan oleh DJP.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Persentase tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi	-	-	80%	77,63%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
1. *Monitoring* kinerja kepatuhan penyampaian SPT per KPP dan per AR, dan penyampaian target harian per AR. 2. Penyampaian kinerja penyampaian SPT kepada *Liaison Officer* secara berkala untuk disampaikan dalam monev bulanan. 3. Optimalisasi strategi sosialisasi atas saldo sisa target SPT 2020.	2021

Customer Perspective
Sasaran Strategis Kepatuhan Wajib Pajak yang tinggi
IKU Tingkat kepatuhan Wajib Pajak Sub IKU Persentase WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan/atau pemanfaatan fasilitas pajak ditanggung pemerintah (DTP)

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	45%	60%	60%	80%	80%	100%	100%
Target setelah *addendum*	45%	60%	60%	80%	80%	100%	100%
Realisasi	35,53%	54,01%	54,01%	78,97%	78,97%	97,36%	97,36%
Capaian kontrak awal	78,95%	90,01%	90,01%	98,71%	98,71%	97,36%	97,36%
Capaian kontrak *addendum*	78,95%	90,01%	90,01%	98,71%	98,71%	97,36%	97,36%

Sumber: Aplikasi Mandor, diakses 19 Januari 2021

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Kepatuhan Wajib Pajak yang tinggi, meningkatkan Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan dan memperluas basis pembayaran Pajak.

- Definisi IKU

  a) Persentase WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan/atau pemanfaatan fasilitas pajak ditanggung pemerintah (DTP) adalah jumlah WP yang memiliki nilai akumulasi frekuensi:
     1) pembayaran dengan KJS 420; dan/atau
     2) pelaporan realisasi PPh Final PP 23 DTP sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK-44/PMK.03/2020;

     sebanyak ≥ 6 bulan selama tahun 2020 dibandingkan jumlah WP yang melakukan pembayaran dengan KJS 420 sebanyak ≥ 6 bulan selama tahun 2019.

  b) Jumlah WP yang melakukan pembayaran dengan KJS 420 dan/atau pelaporan realisasi PPh Final PP 23 DTP sebanyak ≥ 6 bulan selama tahun 2020 merupakan

jumlah WP yang melakukan pembayaran dengan KJS 420 dan/atau pelaporan realisasi PPh Final PP 23 DTP sebanyak ≥ 6 bulan selama tahun 2020.

c) Jumlah WP yang melakukan pembayaran dengan KJS 420 sebanyak ≥ 6 bulan selama tahun 2019 merupakan jumlah WP yang melakukan pembayaran dengan KJS 420 sebanyak ≥ 6 bulan selama tahun 2019.

d) Bagi Unit Vertikal, Jumlah WP yang melakukan pembayaran dengan KJS 420 sebanyak ≥ 6 bulan selama tahun 2019 sebagaimana dimaksud poin b) ditambah penyesuaian dengan mempertimbangkan Target Nasional.

e) Jumlah WP yang melakukan pembayaran dengan KJS 420 sebanyak ≥ 6 bulan selama tahun 2019 sebagaimana dimaksud pada poin b) dan c) ditentukan melalui Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah WP yang melakukan pembayaran dengan KJS 420 dan/atau pelaporan realisasi PPh Final PP 23 DTP sebanyak ≥ 6 bulan selama tahun 2020}}{\text{Jumlah WP yang melakukan pembayaran dengan KJS 420 sebanyak ≥ 6 bulan selama tahun 2019}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU

Realisasi IKU WP PP 23 tahun 2020 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Rincian realisasi capaian IKU per Kantor Wilayah

Kanwil DJP	Jumlah Target	Jumlah WP Bayar &/ Lapor	Capaian IKU
010 - Aceh	1.814	1.688	93,05%
020 - Sumatera Utara I	26.971	26.963	99,97%
030 - Sumatera Utara II	13.012	12.284	94,41%
040 - Riau	11.542	11.533	99,92%
050 - Sumatera Barat dan Jambi	9.655	10.045	104,04%
060 - Sumsel dan Kep.Babel	19.054	17.761	93,21%
070 - Bengkulu Dan Lampung	9.395	9.587	102,04%
080 - Jakarta Pusat	16.078	15.262	94,92%
090 - Jakarta Barat	34.911	34.520	98,88%
100 - Jakarta Selatan I	3.634	3.982	109,58%
110 - Jakarta Timur	7.451	7.333	98,42%
120 - Jakarta Utara	24.726	23.989	97,02%
140 - Banten	18.649	18.964	101,69%
150 - Jawa Barat I	37.672	37.842	100,45%
160 - Jawa Barat II	11.177	10.784	96,48%
170 - Jawa Tengah I	35.154	33.895	96,42%
180 - Jawa Tengah II	41.135	39.394	95,77%
190 - DI Yogyakarta	15.448	14.548	94,17%
200 - Jawa Timur I	34.421	34.772	101,02%
210 - Jawa Timur II	26.702	25.446	95,30%
220 - Jawa Timur III	33.320	31.672	95,05%
230 - Kalimantan Barat	14.418	14.504	100,60%
240 - Kalsel dan Kalteng	7.071	8.152	115,29%
250 - Kalimantan Timur	7.595	7.636	100,54%

Kanwil DJP	Jumlah Target	Jumlah WP Bayar &/ Lapor	Capaian IKU
260 - Sulsel, Sulbar dan Sultra	16.742	17.047	101,82%
270 - Sulut,Sulteng, Gorontalo, & Malut	10.279	10.455	101,71%
280 - Bali	22.072	18.766	85,02%
290 - Nusa Tenggara	11.083	10.347	93,36%
300 - Papua dan Maluku	4.336	4.068	93,82%
320 - Jakarta Selatan II	5.638	5.717	101,40%
330 - Jawa Barat III	15.660	14.863	94,91%
340 - Kepulauan Riau	12.929	12.652	97,86%
000 - Nasional	559.744	546.733	97,36%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP, diakses 19 Januari 2021

- Analisis terkait capaian IKU

  Pada Triwulan II 2020, IKU Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP PP 23 yang melakukan pembayaran di awal tahun mengalami penggantian formula. Hal tersebut dilakukan akibat pertumbuhan WP PP 23 yang melakukan pembayaran mencapai -22,85% dibanding Triwulan II 2019. Salah satu penyebabnya adalah terjadinya pandemi *COVID-19* dan adanya fasilitas PP 23 DTP yang membuat pertumbuhan WP PP 23 yang melakukan pembayaran menjadi minus.

  Untuk mengakomodasi hal-hal tersebut di atas, dilakukan penggantian IKU yaitu dengan menghapus IKU Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan mengganti dengan IKU Persentase WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan/atau pemanfaatan fasilitas pajak DTP.

  Berdasarkan data capaian IKU tahun 2020, diketahui bahwa capaian IKU secara nasional hanya mencapai 97,36% atau belum mencapai target pada tahun 2020. Beberapa kendala yang terjadi pada capaian IKU tersebut, antara lain:

  a) Pemanfaatan data WP PP 23 Tahun 2019 belum optimal.
  b) Belum terbentuknya basis data UMKM yang memadai sebagai dasar peningkatan kepatuhan WP PP 23.
  c) Unit vertikal kesulitan melakukan edukasi kepada WP Baru Terdaftar karena permohonan NPWP didorong melalui media *online*.
  d) WP kesulitan memanfaatkan fasilitas PPh Final PP 23 DTP karena harus mengajukan Suket WP PP 23 dan/atau tidak termasuk *whitelist* WP PP 23 sebelum PMK-44 diganti oleh PMK-86 (16 Juli 2020).

- Analisis upaya-upaya *extra* effort yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

  Upaya-upaya *extra effort* yang telah dilakukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian kinerja selama tahun 2020 diantaranya:

  a) Pemberian arahan, *monitoring* dan evaluasi melalui Rapat Pimpinan DJP.
  b) Menginstruksikan unit vertikal untuk meningkatkan pengawasan atas pembayaran WP yang melakukan pembayaran tahun lalu dan tahun berjalan dan WP yang memanfaatkan fasilitas pajak DTP.
  c) *Monitoring* dan evaluasi kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa terhadap WP dengan kontribusi penerimaan terbesar
  d) Penerbitan SE-07/PJ/2020 tentang Kebijakan Pengawasan dan Pemeriksaan Wajib Pajak dalam rangka Perluasan Basis Pajak

e) Usulan perubahan IKU dari Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP PP 23 yang melakukan pembayaran menjadi Persentase WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan/atau pemanfaatan fasilitas pajak ditanggung pemerintah.

f) Menjalin komunikasi dengan Kementerian/Lembaga atau pihak lainnya yang mengampu data terkait UMKM.

g) Pembentukan Tim Pembangunan Basis Data dan Modernisasi Sistem Pengawasan Pelaku UMKM melalui Kep Dirjen Pajak KEP-421/PJ/2020.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja

  Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja selama tahun 2020 yaitu optimalisasi pengawasan kepatuhan Wajib Pajak berbasis data melalui Approweb dan Appportal serta *monitoring* dan evaluasi atas tindak lanjut data yang telah diturunkan kepada unit vertikal dengan memanfaatkan data pelaporan SPT WP serta data-data melalui Approweb dan SIDJP maupun data penunjang lainnya untuk meneliti kebenaran pembayaran.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya:

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Persentase WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan/atau pemanfaatan fasilitas pajak ditanggung pemerintah (DTP)	-	-	97,36%

IKU ini merupakan IKU yang baru dibuat pada tahun 2020 sehingga tidak ada realisasi pada tahun 2018 dan 2019.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Persentase WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan/atau pemanfaatan fasilitas pajak ditanggung pemerintah (DTP)	-	-	100%	97,36%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
1. Optimalisasi kerja sama dengan pihak lain terkait data UMKM (seperti Kemenkop-UKM). 2. Pengawasan WP UMKM melalui aplikasi *dashboard*. 3. Optimalisasi penggalian potensi UMKM dari sektor ekonomi digital. 4. Pembuatan Nota Dinas Strategi Pengawasan dan Kepatuhan Wajib Pajak Tahun 2021.	Tahun 2021

Customer Perspective
Sasaran Strategis Kepatuhan Wajib Pajak yang tinggi
IKU Tingkat kepatuhan Wajib Pajak Sub IKU Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP Non PP 23 yang melakukan pembayaran

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	50%	65%	65%	80%	80%	100%	100%
Target setelah *addendum*	50%	65%	65%	80%	80%	100%	100%
Realisasi	54,64%	67,79%	67,79%	87,17%	87,17%	124,14%	124,14%
Capaian sebelum *addendum*	109,29%	104,29%	104,29%	108,96%	108,96%	120%	120%
Capaian setelah *addendum*	109,29%	104,29%	104,29%	108,96%	108,96%	120%	120%

Sumber: diolah dari Aplikasi Mandor

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Kepatuhan Wajib Pajak yang tinggi, meningkatkan Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan dan memperluas basis pembayaran Pajak.

- Definisi IKU

  Persentase Tingkat Pencapaian Pertumbuhan Wajib Pajak Non PP 23 yang melakukan pembayaran adalah jumlah WP Bayar dengan kriteria bayar tertentu pada periode tahun berjalan dibandingkan target Jumlah WP Bayar tahun sebelumnya ditambah jumlah WP Bayar yang ditargetkan tumbuh dengan kriteria bayar tertentu pada tahun berjalan.

  WP Bayar dengan kriteria bayar tertentu adalah WP Badan dan OP yang melakukan pembayaran kriteria bayar tertentu/penyetoran sendiri atas:

  a) PPh Pasal 25/29;
  b) PPh Final Pasal 4 ayat (2) atas:
     1) PPh Final atas Jasa Konstruksi di bayar sendiri;
     2) PPh Final atas pengalihan tanah dan/atau bangunan;
     3) PPh Final atas persewaan tanah dan/atau bangunan.
  c) PPh Final Pasal 15 atas:
     1) PPh Final Perwakilan Dagang Luar Negeri;
     2) PPh Final Pelayaran/Penerbangan Asing;
     3) PPh Final Pelayaran Dalam Negeri.
  d) PPh Pasal 22 Impor;
  e) PPh Pasal 26 ayat (4) atas BUT;
  f) PPh atas minyak bumi;
  g) PPh atas gas alam.

  Jumlah WP Bayar tahun sebelumnya ditambah jumlah WP Bayar yang ditargetkan tumbuh dengan kriteria bayar tertentu pada tahun berjalan ditentukan melalui Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak dengan mempertimbangkan realisasi

jumlah WP Bayar tahun lalu dan pertumbuhan jumlah WP Bayar tahun-tahun sebelumnya.

WP Bayar dengan kriteria tertentu merupakan WP yang melakukan pembayaran dengan akumulasi nominal pembayaran setahun paling sedikit Rp100.000,- (seratus ribu rupiah) dan merupakan WP KPP Pratama selain WP Strategis. Kepatuhan pembayaran untuk WP strategis dilakukan secara komprehensif sebagaimana surat edaran pengawasan WP Strategis.

- Formula IKU :

$$\frac{\text{Jumlah WP Bayar dengan kriteria bayar tertentu Periode Tahun Berjalan}}{\text{Jumlah WP Bayar tahun sebelumnya ditambah jumlah WP Bayar yang ditargetkan tumbuh}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU

Realisasi IKU tahun 2020 sebesar 124,14%, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. 4 RIncian realisasi capaian IKU per Kantor Wilayah

Kanwil DJP	WP Bayar	Ditargetkan Tumbuh	Capaian IKU
Nasional	**1.122.288**	**904.047**	**120,00%**
010 – Aceh	11.584	8.497	120,00%
020 - Sumatera Utara I	32.423	30.959	104,73%
030 - Sumatera Utara II	14.709	13.514	108,84%
040 – Riau	18.199	12.365	120,00%
050 - Sumatera Barat dan Jambi	23.299	17.622	120,00%
060 - Sumsel dan Kep.Babel	20.889	16.987	120,00%
070 - Bengkulu dan Lampung	18.495	12.100	120,00%
080 - Jakarta Pusat	27.730	31.123	89,10%
090 - Jakarta Barat	51.211	55.239	92,71%
100 - Jakarta Selatan I	18.036	18.968	95,09%
110 - Jakarta Timur	27.679	28.854	95,93%
120 - Jakarta Utara	35.102	39.875	88,03%
140 – Banten	63.481	47.408	120,00%
150 - Jawa Barat I	72.077	59.884	120,00%
160 - Jawa Barat II	45.976	25.936	120,00%
170 - Jawa Tengah I	78.904	47.196	120,00%
180 - Jawa Tengah II	74.179	42.542	120,00%
190 – DIY	30.385	25.496	119,18%
200 - Jawa Timur I	48.613	51.053	95,22%
210 - Jawa Timur II	53.972	34.059	120,00%
220 - Jawa Timur III	79.831	48.176	120,00%
230 - Kalimantan Barat	16.247	14.946	108,70%
240 - Kalsel dan Kalteng	20.090	15.572	120,00%
250 - Kalimantan Timur	17.911	16.042	111,65%
260 - Sulsel, Sulbar dan Sultra	39.080	30.674	120,00%
270 - Sulut,Sulteng, Gorontalo, dan Malut	16.588	15.333	108,18%

Kanwil DJP	WP Bayar	Ditargetkan Tumbuh	Capaian IKU
280 – Bali	31.604	22.210	120,00%
290 - Nusa Tenggara	19.046	18.790	101,36%
300 - Papua dan Maluku	12.316	13.131	93,79%
320 - Jakarta Selatan II	26.939	30.169	89,29%
330 - Jawa Barat III	59.854	44.130	120,00%
340 - Kepulauan Riau	15.839	15.197	104,22%

Sumber: Aplikasi Mandor DJP

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

  Upaya-upaya *extra effort* yang telah dilakukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian kinerja selama tahun 2020 diantaranya:

  a) Menginstruksikan unit vertikal untuk meningkatkan pengawasan atas pembayaran WP yang melakukan pembayaran tahun lalu dan tahun berjalan melalaui penerbitan SE-07/PJ/2020.

  b) Optimalisasi pengawasan kepatuhan Wajib Pajak berbasis data melalui Approweb dan Appportal serta *monitoring* dan evaluasi atas tindak lanjut data yang telah diturunkan kepada unit vertikal dengan memanfaatkan data pelaporan SPT WP.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP Non PP 23 yang melakukan pembayaran	-	-	124,14%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP Non PP 23 yang melakukan pembayaran	-	-	100%	124,14%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
1. Pembuatan Nota Dinas Strategi Pengawasan dan Kepatuhan Wajib Pajak Tahun 2021.	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Formulasi kebijakan fiskal dan kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing
IKU Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	60	60	80	80	100	100
Target setelah *addendum*	-	60	60	80	80	100	100
Realisasi	-	79,88	79,88	94,77	94,77	118,95	118,95
Capaian kontrak awal	-	120%	120%	118,46%	118,46%	118,95%	118,95%
Capaian kontrak *addendum*	-	120%	120%	118,46%	118,46%	118,95%	118,95%

- Deskripsi Sasaran Strategis

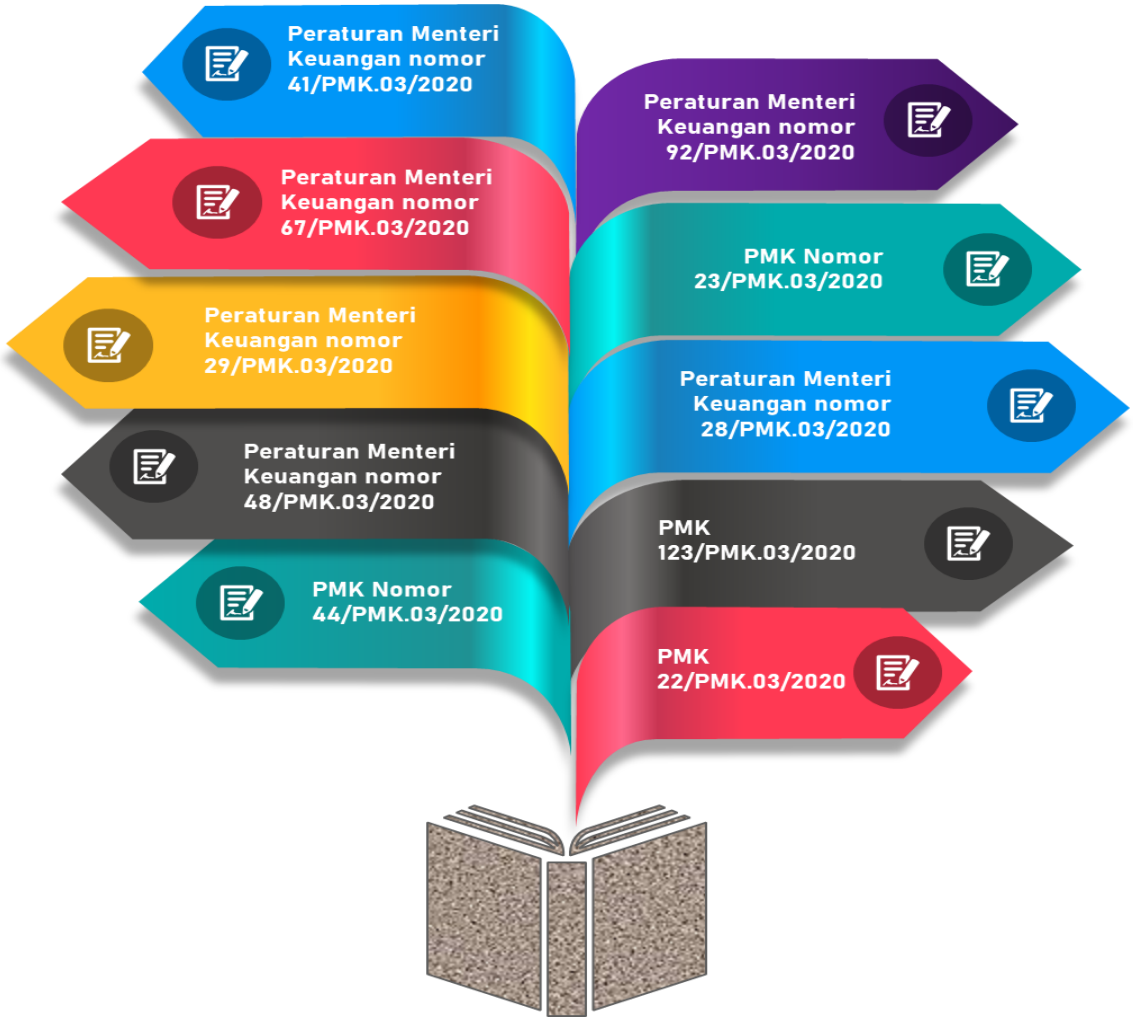
  Kebijakan fiskal adalah suatu kebijakan ekonomi dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian untuk menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan dan pengeluaran pemerintah. Kerja sama ekonomi dan keuangan internasional merupakan segala bentuk kebijakan dan program kerja sama internasional antara Indonesia dengan negara mitra/institusi mitra yang dapat mendukung perekonomian nasional. Kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing ialah kerja sama yang disepakati Indonesia dengan negara lain atau organisasi internasional yang dapat diimplementasikan secara baik dan terukur dan dapat memberikan nilai tambah terhadap pertumbuhan dan stabilitas perekonomian nasional, serta mencapai sasaran pembangunan nasional secara berkelanjutan.
- Definisi IKU

  Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas adalah proses penyusunan RPMK dan/atau RKMK Kebijakan Tahun 2020 oleh unit eselon I konseptor.
- Formula IKU : $\frac{Realisasi\ RPMK/RKMK}{Target\ RPMK/RKMK} \times bobot$
- Realisasi IKU :

  Triwulan IV : 118.95%
- Analisis terkait capaian IKU

  Kebijakan/regulasi prioritas ditetapkan berdasarkan KMK-683.1/KM.1/2020 tentang Perubahan Kedua atas Keputusan Menteri Keuangan Nomor 191/KMK.01/2020 tentang Program Perencanaan Peraturan Menteri Keuangan dan Keputusan Menteri Keuangan yang Bersifat Kebijakan Tahun 2020. Regulasi Perencanaan yang telah diselesaikan tepat waktu sebagai berikut:

Gambar 3. 2 Daftar Regulasi Perencanaan



Sumber : Laporan Capaian Kinerja Organisasi Triwulan IV Tahun 2020

Komponen Perencanaan: (14/15) x 60 = 56
Komponen Non-Perencanaan: (5/5) x 20 = 20
Komponen Ketepatan Waktu: (13,7/19) x 10 = 7,21
Komponen Simplifikasi: 12/17=0,71 => (0,6) x 10 = 6
Realisasi IKU = 89,21/75% = 118,95

- Analisis terkait capaian IKU

  Konsep RPMK telah dipersiapkan secara internal dan dilakukan pembahasan dengan berbagai pihak terkait sejak awal tahun sehingga proses penyelesaian RPMK dapat dilaksanakan secara tepat waktu. Dalam pencapaian IKU ini target RPMK/RKMK dinyatakan selesai apabila telah ditetapkan atau ditandatangani oleh Menteri Keuangan, sehingga diperlukan proses yang cukup panjang dan koordinasi dengan berbagai pihak baik internal ataupun eksternal.

  Untuk mengatasi tantangan tersebut diperlukan perencanaan yang baik sejak awal tahun terkait langkah-langkah yang akan dilakukan beserta *timeline* penyelesaian dari setiap langkah rencana aksi yang telah dibuat. Tantangan lain adalah tidak semua regulasi yang diterbitkan dapat mencabut peraturan sebelumnya, misalnya regulasi tentang insentif pajak dalam rangka penanganan *COVID-19*.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Indeks penyelesaian kebijakan/ regulasi prioritas	-	-	118,95

IKU Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas merupakan IKU baru yang di-*cascade* dari level Kemenkeu-Wide kepada Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2020 sehingga IKU ini tidak memiliki perbandingan realisasi dengan dua tahun sebelumnya, Selanjutnya IKU tersebut di-*cascade* kepada Direktorat Peraturan Perpajakan I, Direktorat Peraturan Perpajakan II, dan Direktorat Perpajakan Internasional.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Indeks penyelesaian kebijakan /regulasi prioritas	-	-	100	118,95

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Menyiapkan konsep Peraturan secara matang sejak awal tahun; 2. Mem-*breakdown* proses penyusunan peraturan ke dalam tahapan-tahapan tertentu disertai dengan target waktu penyelesaian; 3. Mengerjakan setiap tahapan dengan tertib sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan.	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Formulasi kebijakan fiskal dan kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing
IKU Persentase pencapaian kerjasama ekonomi dan keuangan internasional

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	100%	100%	-	100%	100%	100%
Target setelah *addendum*	-	-	-	-	-	100%	100%
Realisasi	-	-	-	-	-	100%	100%
Capaian kontrak awal	-	-	-	-	-	100%	100%
Capaian kontrak *addendum*	-	-	-	-	-	100%	100%

Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2020

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Kerja sama ekonomi dan keuangan internasional merupakan segala bentuk kebijakan dan program kerja sama internasional antara Indonesia dengan negara mitra/institusi mitra yang dapat mendukung perekonomian nasional. Kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing ialah kerja sama yang disepakati Indonesia dengan negara lain atau organisasi internasional yang dapat diimplementasikan secara baik dan terukur dan dapat memberikan nilai tambah terhadap pertumbuhan dan stabilitas perekonomian nasional, serta mencapai sasaran pembangunan nasional secara berkelanjutan.
- Definisi IKU

  Pemanfaatan Kerja sama internasional adalah kegiatan dalam ruang lingkup atau hasil kesepakatan dalam kerja sama internasional yang dimanfaatkan oleh DJP. Contoh pemanfaatan kerja sama internasional meliputi: konsultasi, *workshop*, *capacity development*, seminar, *training*, dsb.
- Formula IKU

$$\left(\frac{Jumlah\ pemanfaatan\ kerjasama\ internasional}{Jumlah\ rencana\ pemanfaatan\ kerjasama\ internasional} x100\%\right)$$

- Realisasi IKU : 100%
- Analisa terkait capaian IKU

  Pada tahun 2020 DJP menargetkan 3 kegiatan pemanfaatan kerja sama internasional dengan 2 Lembaga Donor, yaitu Organisasi Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) dan Program Kemitraan Indonesia Australia untuk Perekonomian (Prospera). Kegiatan kerja sama tersebut ditargetkan selesai pada bulan Desember 2020.

  Kerja sama ekonomi dan keuangan internasional berupa proyek bantuan dari lembaga donor GIZ dari Jerman yakni *supervisi* proses migrasi *data base* yang ditujukan untuk *core tax system*. Sementara kegiatan kerja sama lain adalah *legal and technical support* atas pengadaan *core tax system* serta pengembangan target *functional design administration core tax system.*
- Tantangan dalam pencapaian IKU

  Waktu pelaksanaan yang terbatas dikarenakan *effective start* yang mundur dari perencanaan awal. Model *database* CoTS yang belum diketahui sehingga memberikan beberapa kendala ketika melakukan koordinasi.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Persentase pencapaian kerjasama ekonomi dan keuangan internasional	-	-	100%

IKU Persentase pencapaian kerjasama ekonomi dan keuangan internasional merupakan IKU baru yang di-*cascade* dari level Kemenkeu-*Wide* kepada Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2020, sehingga IKU ini tidak memiliki perbandingan realisasi dengan dua tahun sebelumnya.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Persentase pencapaian kerjasama ekonomi dan keuangan internasional	-	-	100%	100%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Mengadakan evaluasi pelaksanaan pemanfaatan kerja sama internasional. 2. Melakukan membahasan dengan Badan Kebijakan Fiskal untuk mereformulasikan Manual IKU tahun 2021.	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Formulasi kebijakan fiskal dan kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing
IKU Indeks efektivitas peraturan

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	-	-	-	-	6	6
Target setelah *addendum*	-	-	-	-	-	6	6
Realisasi	-	-	-	-	-	8,19	8,19
Capaian kontrak awal	-	-	-	-	-	120%	120%
Capaian kontrak *addendum*	-	-	-	-	-	120%	120%

Sumber: Laporan Hasil Survei Efektivitas Peraturan Tahun 2020

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Peraturan perpajakan yang efektif dilakukan untuk mendukung kegiatan operasional Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dalam rangka menunjang penerimaan pajak negara yang optimal dan meningkatkan kepastian hukum bagi pihak eksternal (Wajib Pajak, Asosiasi, dll) maupun internal DJP.

- Definisi IKU

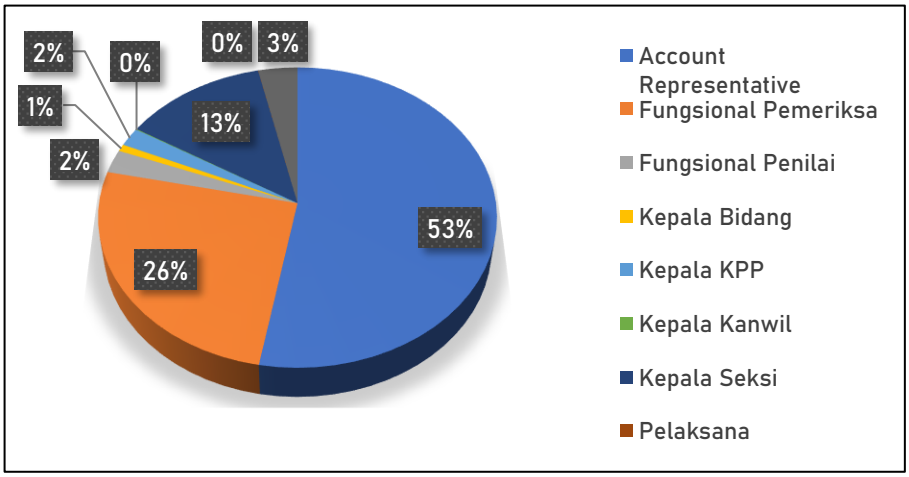
  Indeks efektivitas peraturan adalah besaran yang diperoleh dari hasil survei kepuasan *stakeholder* atas peraturan perpajakan yang dibuat dan disusun oleh Direktorat Jenderal Pajak. Indeks ini menunjukan peraturan yang dibuat dan disusun Direktorat Jenderal Pajak telah memenuhi kriteria-kriteria yang dinilai

dalam survei yakni mudah dimengerti oleh masyarakat umum, tidak menimbulkan multi tafsir, tidak saling bertentangan, yang memudahkan Wajib Pajak menjalankan hak dan kewajibannya. Survei dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner ataupun dalam bentuk tanya jawab langsung dengan pihak internal dan eksternal.

- Formula IKU $\frac{\sum(Jumlah\ Responden\ yang\ memilih\ jawaban\ X\ Skor\ jawaban)}{\sum responden}$
- Realisasi IKU Triwulan IV: 8,19
- Analisis terkait capaian IKU

  Survei dilaksanakan pada tanggal 19 November 2020 sampai dengan 3 Desember 2020 melalui pengisian kuesioner dengan menggunakan aplikasi Sistem Informasi Keuangan Kepegawaian (SIKKA) untuk responden internal DJP dan menggunakan aplikasi *google form* pada tautan *http://gg.gg/SurveiPeraturanDJP* untuk responden eksternal DJP. Responden survei berjumlah 9.634 responden internal DJP dengan kriteria tertentu yaitu Kepala Kanwil, Kepala Bidang, Kepala Kantor, Kepala Seksi, Fungsional Pemeriksa, Fungsional Penilai, Penelaah Keberatan, dan *Account Representative*. Responden eksternal sebanyak 653 responden terdiri dari konsultan pajak dan *tax center*.

Grafik 3. 5 Profil Responden Internal



Sumber: Laporan Hasil Survei Efektivitas Peraturan Tahun 2020

Tabel 3. 5 Responden Eksternal DJP Survei Efektivitas Peraturan

Responden	Jumlah
Konsultan Pajak	199
Tax Center	454
Total	653

Sumber: Laporan Hasil Survei Efektivitas Peraturan Tahun 2020

Kuesioner terdiri dari 1 (satu) pertanyaan yang berfungsi sebagai *filter* dan 6 (enam) pertanyaan tertutup, serta 2 (dua) pertanyaan terbuka. Peraturan yang dipilih untuk dilakukan survei sebanyak 7 (tujuh) peraturan dengan rincian:

Tabel 3. 6 Rincian Hasil survei per jenis peraturan

No	Peraturan	Responden Internal		Responden Eksternal		Skor Akhir (Bobot 50:50)	UIC
		Total Responden	Skor	Total Responden	Skor		
1	PMK-186	9.634	8,08	653	8,15	8,12	Dit. PP I (8,19)
2	PMK-28	9.634	8,14	653	8,33	8,24	
3	PMK-29	9.634	8,15	653	8,27	8,21	
4	PER-11	9.634	8,12	653	8,26	8,19	
5	PMK-86	9.634	8,21	653	8,38	8,30	Dit. PP II (8,27)
6	PER-08	9.634	8,17	653	8,32	8,25	
7	PMK-22	9.634	8,05	653	8,07	8,06	Dit. PI (8,06)
Rata-rata		9.634	8,13	653	8,25	8,19	

Sumber: Laporan Hasil Survei Efektivitas Peraturan Tahun 2020

- Hal-hal yang mendukung tercapainya target
  a) Substansi peraturan jelas dan dapat dimengerti.
  b) Peraturan mendukung pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi.
- Tantangan dalam pencapaian IKU
  a) Daftar pertanyaan dalam kuesioner yang bersifat umum lebih mudah dilaksanakan tetapi hasil survei akan cenderung bias.
  b) Kuesioner yang tersegmentasi untuk setiap jenis aturan dapat mencerminkan hasil yang lebih akurat tetapi akan memberatkan responden. Kuesioner yang tersegmentasi dengan filter tiap segmen dapat menjadi alternatif tetapi terdapat potensi timpangnya jumlah responden untuk tiap jenis aturan mengingat terdapat responden yang spesifik untuk beberapa peraturan.
  c) Perhitungan hasil survei dengan responden dari dua pihak yang dapat berbeda persepsi, dan pembagian nilai untuk setiap direktorat penyusun peraturan.
- Langkah-langkah tindak lanjut yang dapat dilakukan
  a) Melakukan pemetaan permasalahan atas peraturan perpajakan yang diterbitkan sebelum melakukan sosialisasi atas peraturan tersebut.
  b) Melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap pengimplementasian peraturan.
  c) Melakukan sinkronisasi peraturan perpajakan secara vertikal atau dengan peraturan pelaksanaannya dan secara horizontal dengan peraturan sejenis.
  d) Mengirim *reminder* pengisian survei kepada para responden sebelum waktu survei berakhir.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Indeks Efektivitas Peraturan	8,20	8,57	8,19

Sumber: Laporan Survei Efektivitas Peraturan Tahun 2018 s.d. Tahun 2020

Penurunan realisasi IKU efektivitas peraturan tahun 2020 dibandingan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya disebabkan karena pelaksanaan survei tahun 2020 dilakukan terhadap responden internal DJP dan responden eksternal DJP.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Indeks Efektivitas Peraturan	8,20	-	6	8,19

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Mengadakan evaluasi pelaksanaan survei yang telah dilakukan bersama dengan pihak-pihak terkait. 2. Mengadakan rapat persiapan survei selanjutnya lebih awal.	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif
IKU Indeks kepuasan pengguna layanan DJP

1. Perbandingan target awal tahun, target *addendum* dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	-	-	-	-	4 (skala 5)	4 (skala 5)
Target setelah *addendum*	-	-	-	-	-	4 (skala 5)	4 (skala 5)
Realisasi	-	-	-	-	-	4,1	4,1
Capaian kontrak awal	-	-	-	-	-	102,5%	102,5%
Capaian kontrak *addendum*	-	-	-	-	-	102,5%	102,5%

- Sasaran Strategis

Penyampaian pengetahuan dan informasi perpajakan kepada *stakeholder* serta pengelolaan reputasi dan persepsi atas DJP serta pemberian pelayanan yang berkualitas dan terstandardisasi dapat meningkatkan kesadaran *stakeholder* atas hak dan kewajiban perpajakannya.

- Definisi IKU

Tolok ukur untuk mengetahui sejauh mana kualitas pelayanan pada unit-unit organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan atau *stakeholder* lainnya. Kementerian Keuangan berperan dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan negara untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Data capaian diperoleh dari survei yang diselenggarakan oleh Sekretariat Jenderal c.q. Biro Organta bekerja sama dengan Tim Peneliti independen dengan *output* berupa Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan. Lingkup survei adalah pengguna layanan atau *stakeholder* dan jenis layanan yang diberikan oleh Kementerian Keuangan.

- Formula IKU

Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan

- Realisasi IKU

Inisiator dari kegiatan survei ini adalah Kementerian Keuangan yang bekerja sama dengan Universitas Padjajaran dengan objek survei atas layanan perpajakan di 6 kota besar yaitu Jakarta, Surabaya, Medan, Balikpapan, Makassar dan Ambon. Indeks atas hasil survei kepuasan pengguna layanan Kemenkeu sebesar 4,1 melebihi target 4.0 (skala 5)

- Analisis Capaian IKU

Adanya koordinasi secara terus menerus yang dilakukan dengan surveior dan kanwil atas pelaksanaan survei tersebut antara lain penyampaian pemberitahuan survei, pengumpulan data, permintaan tambahan longlist responden yang menjadi kunci keberhasilan tercapainya target iku diatas.

Kesulitan yang dihadapi terkait survei diatas adalah banyaknya WP yang tidak merespond/tidak peduli sehingga keterlibatan WP dalam survei tersebut rendah termasuk juga masalah validitas data WP yang kurang. Berikut disampaikan table hasil capaian indeks kepuasan pengguna layanan DJP tahun 2020:

Tabel 3. 7 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP 2020

Unit Layanan	2020		*Gap* 201	*Gap* 2020-*Gap 2019*
	IKPL	*Gap*		
Pelayanan penyelesaian permohonan pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)	4.12	-0.20	-0.13	-0.07
Pelayanan pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP)	4.16	-0.16	-0.06	-0.10
Pelaporan SPT Tahunan secara elektronik melalui *E-filling*	4.17	-0.15	-	-
Pembuatan kode *billing* secara elektronik melalui aplikasi *billing* (*E-billing*)	4.06	-0.26	-	-
Pelayanan permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF) wajib pajak	4.10	-0.22	-0.16	-0.06
Agregat DJP	**4.10**	**-0.22**	**-0.14**	**-0.08**

Sumber: Laporan Akhir Survei, Kemenkeu, 2020

Mengingat survei di atas dilakukan oleh Kementerian Keuangan yang bekerja sama dengan Universitas Pajajaran sehingga untuk efisiensi penggunaan SDM dan anggaran tidak bisa dilakukan analisa. DJP hanya memberikan daftar responden yang masuk dalam *longlist* survei.

2. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan Realisasi Kinerja 2 tahun sebelumnya

Nama IKU	2018	2019	2020
Indeks Kepuasan Penggunan Layanan DJP	4,32	4,45	4,1

Berdasarkan tabel diatas capaian atas IKU tersebut mengalami penurunan realisasi karena kondisi pandemi *COVID-19* tahun 2020. Faktor lain ialah Wajib Pajak belum terbiasa dengan layanan yang bersifat daring serta dukungan jaringan internet yang belum maksimal. Melihat kondisi ini, DJP menambahkan saluran *online* dan melakukan sosialisasi secara periodik untuk memberikan informasi kepada Wajib Pajak.

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Indeks Kepuasan Penggunan Layanan DJP	100%	-	4	4,1

IKU ini merupakan turunan dari Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024. Uraian dan target disesuaikan untuk lingkup DJP.

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan survei 2. Melakukan koordinasi dengan dengan peneliti dan Kanwil dalam finalisasi pelaksanaan survei 3. M*ereview* hasil pelaksanaan survei dan laporan akhir survei	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Penyuluhan dan kehumasan yang efektif
IKU Indeks pencapaian *ranking* variabel perpajakan dalam EoDB

1. Perbandingan antara target awal, target addendum, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	-	-	-	-	80	80
Target setelah *addendum*	-	-	-	-	-	-	-
Realisasi	-	-	-	-	-	N/A	N/A
Capaian kontrak awal		-	-	-	-	N/A	N/A
Capaian kontrak *addendum*	-	-	-	-	-	-	-

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Penyampaian pengetahuan dan informasi perpajakan kepada *stakeholder* serta pengelolaan reputasi dan persepsi atas DJP serta pemberian pelayanan yang berkualitas dan terstandardisasi dapat meningkatkan kesadaran *stakeholder* atas hak dan kewajiban perpajakannya.

- Definisi IKU

  IKU ini merefleksikan perekonomian yang kompetitif dengan mengukur rata-rata peringkat variable "*paying taxes*" dalam publikasi *Ease of Doing Business* oleh World Bank. Variabel *Paying Taxes* dalam laporan *Ease of Doing Business* memperhitungkan pajak dan kontribusi wajib yang harus dibayar oleh perusahaan skala menengah pada tahun tertentu serta ukuran-ukuran beban administrasi pembayaran pajak dan kepatuhan *postfiling*. Pajak dan kontribusi yang diukur termasuk pajak penghasilan atau pajak perusahaan, kontribusi sosial dan pajak

tenaga kerja yang dibayarkan oleh pemberi kerja, pajak properti, pajak transfer properti, pajak dividen, pajak *capital gain*, pajak transaksi keuangan, pajak pengumpulan sampah, pajak kendaraan dan jalan, serta pajak atau biaya kecil lainnya.

- Formula IKU

  Peringkat variabel *Paying Taxes* Indonesia dalam publikasi *Ease of Doing Business.*

- Realisasi IKU

  N/A (Masih menunggu rilis resmi dari World Bank)

- Analisis terkait capaian IKU

  a) hal yang mendukung dapat tercapainya rencana/target

  Masih terdapat perbaikan yang telah dilakukan oleh DJP dalam meningkatkan variabel perpajakan yang belum diakui dalam EoDB, yaitu dari kebijakan pembayaran secara *online* dan pelaporan SPT. Implikasinya adalah variabel perpajakan menjadi tidak diakui dalam EoDB 2020. Pandemi *COVID-19* pada tahun 2020 memiliki dampak signifikan terhadap perekonomian dunia, termasuk Indonesia.

  b) Kendala yang dihadapi

  - World Bank memiliki metodologi dalam mengukur efektivitas suatu kebijakan yang mendorong perbaikan indikator kemudahan berusaha. Hal ini mengakibatkan perlunya upaya aktif untuk meyakinkan World Bank bahwa kebijakan yang telah dilakukan DJP dapat diakui dalam EoDB.
  - World Bank dalam rilis resminya tanggal 27 Agustus 2020 menyatakan bahwa terdapat penyimpangan (*irregularities*) terkait data dalam penerbitan laporan *Doing Business* tahun 2018 dan tahun 2019. (https://www.worldbank.org/)

  c) Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut

  - DJP telah menerbitkan regulasi yang berpotensi meningkatkan variabel perpajakan dalam EoDB 2021 secara khusus dalam rangka percepatan pengembalian pajak, yaitu SE-35/PJ/2019. Perluasan percepatan pengembalian pajak juga dilaksanakan dalam rangka mengurangi dampak pandemi *COVID-19* yaitu melalui PMK Nomor 86/PMK.03/2020 yang diubah dengan PMK Nomor 110/PMK.03/2020 tentang Insentif Pajak untuk Wajib Pajak Terdampak Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 yang menjelaskan mengenai percepatan pengembalian PPN sampai dengan jumlah lebih bayar sebesar Rp5M dan perluasan jenis usaha yang mendapatkan insentif perpajakan berdasarkan KLU.
  - DJP telah melakukan *hearing session* dengan responden EoDB untuk mendengarkan pendapat mereka tentang bagaimana kebijakan yang telah dilakukan DJP dapat meningkatkan variabel perpajakan dalam EoDB 2021.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

  DJP bersama dengan Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) selaku koordinator EoDB Indonesia telah melakukan sosialisasi kepada para calon responden EoDB terkait perubahan regulasi.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi 2020
Indeks pencapaian *ranking* variabel perpajakan dalam EoDB	-	-	N/A

IKU Indeks pencapaian *ranking* variabel perpajakan dalam EoDB termasuk IKU baru di Tahun 2020. Realisasi tahun 2020 masih menunggu keputusan resmi dari World Bank, sehingga untuk realisasi 2020 adalah N/A.

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target dalam dokumen Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Indeks pencapaian ranking variabel perpajakan dalam EoDB	-	-	80	N/A

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
Melanjutkan koordinasi dengan BKPM untuk dapat mengupayakan perbaikan yang telah dilakukan DJP dapat diakui dalam EoDB 2021.	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Penyuluhan dan kehumasan yang efektif
IKU Indeks efektivitas komunikasi publik

1. Perbandingan target awal tahun, target *addendum* dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	-	-	-	-	3,5	3,5 (skala 4)
Target setelah *addendum*	-	-	-	-	-	3,5	3,5 (skala 4)
Realisasi	-	-	-	-	-	3,75	3,75 (skala 4)
Capaian kontrak awal	-	-	-	-	-	107,14%	107,14%
Capaian kontrak *addendum*	-	-	-	-	-	107,14%	107,14%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Penyampaian pengetahuan dan informasi perpajakan kepada *stakeholder* serta pengelolaan reputasi dan persepsi atas DJP serta pemberian pelayanan yang berkualitas dan terstandardisasi dapat meningkatkan kesadaran *stakeholder* atas hak dan kewajiban perpajakannya.

- Definisi IKU

  Efektivitas Komunikasi Publik diukur melalui indeks atas beberapa komponen penilaian, antara lain:

a) Efektivitas kegiatan/*offline event*. Diukur melalui survei dengan kuesioner kepada publik peserta kegiatan.
b) Eksposur di media massa. Diukur berdasar pada data *monitoring* media massa dengan penilaian tim panel ahli.
c) Eksposur di media sosial. Diukur berdasar pada data *monitoring* media sosial dengan penilaian tim panel ahli.
d) objek penelitian terhadap kampanye komunikasi publik prioritas dari masing-masing unit Eselon I, antara lain:

Gambar 3. 3 Kampanye komunikasi publik prioritas pada Kementerian Keuangan



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Triwulan IV Tahun 2020

- Formula IKU

$$\frac{\sum \text{skor indeks dari kampanye komunikasi yang disurvei}}{\sum \text{kegiatan komunikasi publik yang disurvei}}$$

- Realisasi IKU

  IKU efektivitas komunikasi publik mengukur tingkat efektivitas kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh unit eselon I Kemenkeu melalui pemberian informasi kepada publik terkait kebijakan, tujuan dan program pengelolaan keuangan dan kekayaan negara kepada masyarakat luas. IKU ini diukur melalui survei/penelitian yang dilakukan oleh Kemenkeu dengan objek yang dinilai adalah kampanye "Relaksasi (Insentif) Pajak". Sedangkan

- Analisis Capaian IKU

  Kegiatan yang mendukung realisasi IKU antara lain sosialisasi baik internal maupun eksternal, pengiriman informasi melalui *email blast,* publikasi baik melalui media cetak maupun media *online,* dan kegiatan survei untuk WP strategis. Kendala yang dihadapi adalah kondisi pandemi yang tidak memungkinkan untuk diadakan kegiatan sosialisasi dan komunikasi secara tatap muka dan masih terdapat WP yang belum melakukan pelaporan realisasi insentif pajak. Pandemi menjadi ruang dalam meningkatkan efisiensi di bidang anggaran, karena biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan penyuluhan melalui daring jauh lebih kecil dibandingkan melalui tatap muka.

2. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan Realisasi Kinerja 2 tahun sebelumnya

Nama IKU	2018	2019	2020
Indeks efektivitas komunikasi publik	-	-	3,75

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target yang terdapat dalam Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Indeks efektivitas komunikasi publik	3,5 skala 4	-	3,5	3,75

Capaian realisasi IKU diatas untuk tahun 2020 adalah sebesar 106,57%. Angka ini lebih tinggi dari target Renstra DJP 2020-2024 maupun konkin DJP tahun 2020. Hasil survei ini menggambarkan bahwa sosialisasi terkait insentif pajak yang dilakukan secara daring memberikan pemahaman yang baik kepada Wajib Pajak meskipun dalam implementasinya ada beberapa WP yang belum melakukan pelaporan realisasi atas pemanfaatan insentif.

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Menyiapkan materi komunikasi untuk meningkatkan partisipasi WP dalam memanfaatkan insentif pajak. 2. Publikasi melalui saluran komunikasi elektronik, media *online* dan media massa serta saluran komunikasi yang dimiliki DJP untuk membangun kesadaran pajak. 3. Menyelenggarakan webinar dengan peserta UMKM dan masyarakat umum untuk menginformasikan insentif perpajakan.	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Penyuluhan dan kehumasan yang efektif
IKU Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan

1. Perbandingan target awal tahun, target *addendum* dan realisasi IKU 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	30%	30%	-	30%	67%	67%
Target setelah *addendum*	-	30%	30%	-	30%	67%	67%
Realisasi	-	72,4%	72,4%	-	72,4%	80,4%	80,4%
Capaian kontrak awal	-	120%	120%	-	120%	120%	120%
Capaian kontrak *addendum*	-	120%	120%	-	120%	120%	120%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Penyampaian pengetahuan dan informasi perpajakan kepada *stakeholder* serta pengelolaan reputasi dan persepsi atas DJP serta pemberian pelayanan yang berkualitas dan terstandardisasi dapat meningkatkan kesadaran *stakeholder* atas hak dan kewajiban perpajakannya.

- Definisi IKU

  Kegiatan edukasi dan penyuluhan merupakan upaya dan proses memberikan informasi perpajakan untuk menghasilkan perubahan pengetahuan, keterampilan dan sikap masyarakat, dunia usaha, aparat serta lembaga pemerintah maupun nonpemerintah agar terdorong untuk paham, sadar, peduli, dan berkontribusi dalam melaksanakan kewajiban perpajakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

  Rencana kegiatan edukasi dan penyuluhan ditetapkan pada awal periode oleh masing-masing unit kerja selama setahun (minimal 20 kali dalam setahun untuk Kanwil DJP dan KPP Non-Pratama, minimal 30 kali dalam setahun untuk KPP Pratama dan minimal 24 kali dalam setahun untuk KP2KP). Kegiatan edukasi dan penyuluhan dibagi menjadi tiga tujuan, yaitu:

  a) Peningkatan kesadaran pajak

     Kesadaran pajak adalah bentuk sikap moral dari warga negara untuk memberikan kontribusi kepada negara melalui pajak guna mendukung pembangunan dan usaha untuk patuh terhadap seluruh peraturan perpajakan yang ada. Yang termasuk di dalam kegiatan ini adalah kegiatan yang ditujukan kepada calon Wajib Pajak masa depan *(future tax payers),* yaitu mahasiswa dan/atau pelajar.

  b) Peningkatan pengetahuan dan keterampilan pajak

     Pengetahuan pajak meliputi hukum pajak serta perturan-peraturan perpajakan dalam sistem hukum pajak serta pengetahuan-pengetahuan di luar perpajakan tetapi memiliki korelasi yang kuat dengan pelaksanaan administrasi perpajakan.

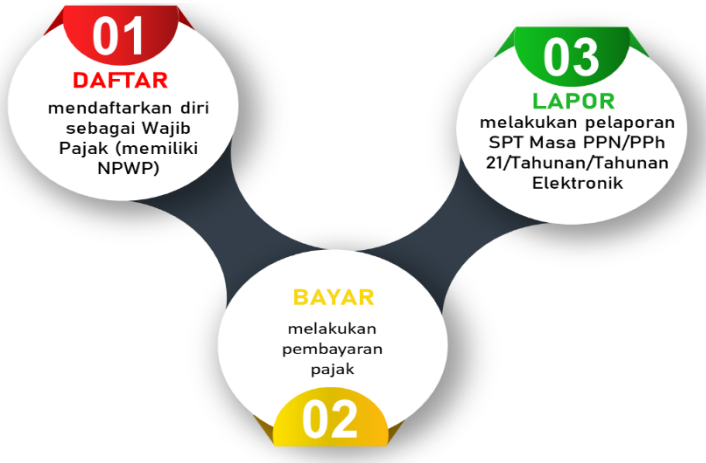
     Keterampilan pajak adalah pengetahuan teknis dalam melaksanakan administrasi perpajakan. Kegiatan peningkatan pengetahuan dan keterampilan perpajakan meliputi antara lain sosialisasi peraturan/

kebijakan perpajakan, pelatihan pengisian SPT Tahunan melalui *e-Filing*, dan sosialisasi atas permintaan pihak lain.

c) Perubahan perilaku

Perubahan perilaku adalah perubahan tanggapan terhadap rangsangan dari lingkungan yang diberikan melalui kegiatan penyuluhan pajak sehingga terjadi peningkatan kepatuhan perpajakan. Kriteria Perubahan perilaku meliputi:

Gambar 3. 4 Kriteria IKU Perubahan perilaku



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Triwulan IV Tahun 2020

Perubahan perilaku untuk meningkatkan kepatuhan perpajakan mempunyai target penyuluhan yang ditentukan oleh Data Sasaran Penyuluhan. Data Sasaran Penyuluhan dengan tujuan perubahan perilaku diperoleh dari Kepala Bidang DP3/ Unit Lain yang diprioritaskan kepada:

a. WP Tidak Lapor Tidak Bayar (TLTB).
b. WP terdaftar Tidak Lapor Terdapat Data (TLTD).
c. WP yang masuk dalam kategori X3Y3 dalam aplikasi CRM Penyuluhan.
d. WP tertentu dengan tujuan peningkatan kepatuhan.

Data tersebut diberikan kepada para *Account Representative* di Seksi Waskon II, III dan IV untuk dilakukan penyeleksian berdasarkan data dan informasi yang dimiliki oleh *Account Representative* tersebut. Selanjutnya data tersebut diteruskan kepada tim penyuluhan di KPP/Kanwil atau Kepala KP2KP. Rasio kegiatan penyuluhan merupakan perbandingan antara jumlah realisasi kegiatan penyuluhan terhadap total rencana kegiatan penyuluhan. Persentase kegiatan penyuluhan berdasarkan tujuan adalah:

a. 60% dari rencana kegiatan yang ditetapkan untuk peningkatan pengetahuan dan keterampilan;
b. 10% dari rencana kegiatan yang ditetapkan untuk peningkatan kesadaran; dan
c. 30% dari rencana kegiatan yang ditetapkan untuk perubahan perilaku.

Realisasi kegiatan penyuluhan yang dapat diakui sebagai realisasi adalah maksimal sebesar rencana kegiatan penyuluhan yang telah ditetapkan. Rasio perubahan perilaku merupakan perbandingan antara jumlah peserta yang berubah perilaku terhadap jumlah peserta yang menghadiri kegiatan penyuluhan. Kantor Pusat DJP, menghitung IKU berdasarkan akumulasi kegiatan dan/atau perilaku dari seluruh unit kerja Kanwil DJP.

- Formula IKU

{(rasio kegiatan penyuluhan) x 100%} x 50% + {(rasio perubahan perilaku) x 50%}

- Realisasi IKU

  Capaian IKU diatas sebesar 120% yang diukur dari kegiatan penyuluhan dan perubahan perilaku. Seluruh unit vertikal sudah melaksanakan kegiatan penyuluhan secara maksimal. Hasil capaian IKU termonitor secara langsung melalui aplikasi Mandor DJP.

- Analisis Capaian IKU

  Dampak dari pandemi *COVID-19* menjadi ruang dalam meningkatkan efisiensi di bidang anggaran, karena biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan penyuluhan melalui daring jauh lebih kecil dibandingkan melalui tatap muka. *Effort* dalam mencapai target antara lain dengan mengunggah materi penyuluhan terbaru, membuat infografis, vidiografis, melakukan penyuluhan secara *massive,* dan menerbitkan kebijakan terkait inklusi perpajakan. Tantangan bagi daerah yang literasi internetnya rendah menyebabkan kegiatan penyuluhan tidak berjalan maksimal.

2. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan Realisasi Kinerja 2 tahun sebelumnya

Nama IKU	2018	2019	2020
Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan	-	86,07%	80,40%

Berdasarkan tabel diatas realisasi IKU 2020 dibandingkan dengan IKU 2019 mengalami penurunan meskipun atas capaian IKU diatas adalah 120%.

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target dalam Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan	-	-	67%	80,4%

Dalam Renstra DJP 2020-2024, tingkat efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan diukur melalui pengembangan layanan edukasi, edukasi pihak ketiga dan program inklusi perpajakan.

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
1. Pengembangan CRM penyuluhan, pengembangan aplikasi penyuluhan dan penyusunan kebijakan yang mendukung kegiatan penyuluhan	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Sinergi pengawasan dan penegakan hukum yang efektif
Sub IKU Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan

5. Perbandingan antara target awal, target addendum, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	20%	50%	50%	80%	80%	100%	100%
Target setelah *addendum*	20%	40%	40%	75%	75%	100%	100%
Realisasi	7,12%	27,80%	27,80%	68,54%	68,54%	108,78%	108,78%
Capaian kontrak awal	35,60%	55,60%	55,60%	87,48%	87,48%	108,78%	108,78%
Capaian kontrak *addendum*	35,60%	69,50%	69,50%	91,39%	91,39%	108,78%	108,78%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Pengawasan yang didukung teknologi informasi yang terintegrasi, data berkualitas, dan probis yang mumpuni, yang dapat dengan mudah dan cepat mendeteksi ketidakpatuhan Wajib Pajak (subjektif maupun objektif) untuk mendorong kepatuhan sukarela.

- Definisi IKU

  Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan merupakan salah satu kegiatan pengawasan atas kepatuhan Wajib Pajak dalam melakukan pemenuhan kewajiban perpajakannya. Kegiatan permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan dimulai dengan penelitian dan analisis, penerbitan Surat Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (SP2DK), dan ditindaklanjuti dengan penerbitan Laporan Hasil Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (LHP2DK). Kegiatan permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan dibagi ke dalam dua:

  a) Kegiatan permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan terhadap Wajib Pajak Strategis
  b) Kegiatan permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan terhadap Wajib Pajak selain Wajib Pajak Strategis

- Formula IKU

  a) Capaian IKU P4DK

  (40% x Capaian IKU P4DK Wajib Pajak Strategis) +
  (60% x Capaian IKU P4DK Wajib Pajak Selain Wajib Pajak Strategis) maks. capaian 120%

  b) Capaian IKU P4DK Wajib Pajak Strategis

  Capaian IKU = (40% x Capaian Penelitian) + (60% x Capaian Tindak Lanjut) maks. capaian 120%

  ➢ Persentase Capaian Penelitian (max.120%)

$$\left(\frac{\text{Jumlah Wajib Pajak Strategis yang telah dilakukan penelitian}}{\text{Jumlah target Wajib Pajak Strategis yang akan dilakukan penelitian}} \right) \times 100\%$$

➢ Persentase Capaian Tindak Lanjut

$$\left(\frac{\text{Jumlah LHP2DK Wajib Pajak Strategis yang selesai ditindaklanjuti}}{\text{Jumlah target LHP2DK Wajib Pajak Strategis dengan tindak lanjut}}\right) \times 100\%$$

c) Capaian IKU P4DK Wajib Pajak Selain Wajib Pajak Strategis

Capaian IKU = (40% x Capaian Kuantitas) + (60% x Capaian Kualitas)

➢ Persentase Capaian Kuantitas, maks. capaian 120%

$$\left(\frac{\text{Jumlah LHP2DK yang selesai ditindaklanjuti}}{\text{Jumlah target LHP2DK dengan realisasi nilai minimal tertentu}}\right) \times 100\%$$

➢ Persentase Capaian Kualitas:

$$\left(\frac{\text{Jumlah LHP2DK dengan realisasi nilai minimal tertentu}}{\text{Jumlah target LHP2DK dengan realisasi nilai minimal tertentu}}\right) \times 100\%$$

- Realisasi IKU

Berdasarkan hasil *monitoring* pada aplikasi Mandor-DJP, Capaian IKU P4DK tahun 2020 adalah capaian sebesar 108,78%, dengan rincian sebagai berikut:

a) Capaian IKU P4DK WP Strategis

➢ Capaian Penelitian

Dari total Target Penelitian tahun 2020 sejumlah 40.292 WP, terdapat 55.928 WP yang telah dilakukan penelitian (120%-Maksimal).

➢ Capaian Tindak Lanjut

Dari total Target Tindak Lanjut tahun 2020 sejumlah 44.080 LHP2DK, telah terbit 74.178 LHP2DK yang memenuhi kriteria sebagaimana diatur dalam Manual IKU P4DK WP Strategis (168,28%).

b) Capaian IKU P4DK WP Selain WP Strategis

➢ Capaian Kuantitas

Dari total Target Kuantitas tahun 2020 sejumlah 633.541 LHP2DK, telah terbit 1.189.092 LHP2DK yang memenuhi kriteria sebagaimana diatur dalam Manual IKU P4DK WP Selain WP Strategis (120%-Maksimal).

➢ Capaian Kualitas

Dari total Target Kualitas tahun 2020 sejumlah 633.541 LHP2DK, telah terbit 554.345 LHP2DK yang memenuhi kriteria sebagaimana diatur dalam Manual IKU P4DK WP Selain WP Strategis (87,5%).

Capaian sebagaimana tersebut diatas telah cukup baik tetapi masih terdapat unit vertikal yang belum mencapai target yang telah ditentukan. Sebagai gambaran pada Kanwil DJP Wajib Pajak Besar, 4 KPP berhasil meraih capaian 100%-120% pada triwulan IV 2020. Selanjutnya di Kanwil DJP Jakarta Khusus, terdapat 8 KPP yang berhasil meraih capaian 100%-120%, sedangkan 1 KPP pada Kanwil DJP Jakarta Khusus belum mencapai target dengan capaian 99,29%. Berikutnya, dari total 20 KPP Madya, terdapat 17 KPP yang mencapai 100%-120%, 2 KPP yang meraih capaian antara 80%-99,9%, dan terdapat 1 KPP yang meraih capaian kurang dari 80%. Untuk KPP Pratama, dari total 319 KPP Pratama, terdapat 253 KPP yang mencapai 100%-120%, 58 KPP dengan capaian antara 80%-99,9%, dan 8 KPP dengan capaian di bawah 80%.

- Analisis terkait capaian IKU

a) Capaian:

Berdasarkan data capaian IKU P4DK Triwulan IV tahun 2020, diketahui bahwa capaian IKU P4DK secara nasional mengalami peningkatan yang

signifikan dibandingkan dengan triwulan sebelumnya sehingga dapat melebihi target yang telah ditetapkan pada triwulan IV. Hal ini menyebabkan Capain IKU P4DK sebesar 108,78% dapat mencapai target pada tahun 2020.

b) Kendala:

Terdapat perubahan yang cukup signifikan pada IKU ini dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Dengan diterbitkannya Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-75/PJ/2020 dan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-07/PJ/2020 yang antara lain mengatur mengenai pengawasan WP berbasis segmentasi (WP Strategis dan WP Kewilayahan), maka dilakukan perubahan secara signifikan pada IKU P4DK tahun 2020 dengan membedakan formula, target, dan kriteria capaian IKU P4DK antara pengampu WP Strategis dengan pengampu WP Kewilayahan. Capaian IKU P4DK WP Strategis didasarkan pada jumlah WP yang telah dilakukan penelitian (Capaian Penelitian) dan jumlah penerbitan LHP2DK yang memenuhi kriteria tertentu (Capaian Tindak Lanjut), sedangkan capaian IKU P4DK WP Selain WP Strategis didasarkan pada jumlah LHP2DK yang selesai ditindaklanjuti (Capaian Kuantitas) dan jumlah LHP2DK dengan jumlah realisasi nilai minimal tertentu (Capaian Kualitas). Menyikapi kondisi ini, unit vertikal dinilai masih memerlukan waktu untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang ada.

Terdapat 11 minggu di semester 1 tahun 2020 dari 52 minggu terkait Kegiatan Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan di tahun 2020 yang terdampak pandemi *COVID-19*. Perhitungan 11 Minggu tersebut didasarkan atas jumlah minggu yang terdampak sejak tanggal awal *Work From Home* (WFH) berdasarkan Surat Edaran Menteri Keuangan nomor SE-5/MK.1.2020 yaitu tanggal 16 Maret 2020, sampai dengan perkiraan berakhirnya Status Keadaan Tertentu Darurat Bencana Wabah Penyakit berdasarkan Keputusan Kepala BNPB Nomor 13A Tahun 2020 yaitu tanggal 29 Mei 2020. Beberapa daerah dan kota besar di Indonesia masih menerapkan pembatasan aktivitas sosial sehingga kondisi ekonomi di Indonesia masih belum pulih sepenuhnya.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  a) Penerbitan Nota Dinas Direktur Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan Nomor ND-862/PJ.08/2020 tanggal 8 Juli 2020 tentang Penyediaan Menu Konversi pada aplikasi Approweb atas SP2DK WP yang diterbitkan secara manual.
  b) Pelaksanaan Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) Pertambangan Batubara Angkatan III 2020 tanggal 11 s.d. 13 Agustus 2020.
  c) Pelaksanaan Pelatihan Jarak Jauh (PJJ) Penggalian Potensi WP *High Wealth Individual* (HWI) tanggal 29 September s.d. 1 Oktober 2020.
  d) Pembuatan Laporan Hasil Analisis (LHA) Gugus Tugas Penanganan Pelaku Usaha Ekonnomi Digital.
  e) Pembuatan Laporan Penelitian Awal WP Sektoral yaitu WP *High Wealth Individual* (HWI), WP Pelaku Usaha Ritel, WP Perikanan, WP Jasa Logistik dan Transportasi, WP Jasa Akomodasi, WP Jasa Konstruksi, serta WP yang memiliki aksi korporasi.
  f) Pelaksanaan *Monitoring* dan Evaluasi atas pengawasan WP Strategis terkait dengan perbaikan *tagging* WP Strategis pada aplikasi Approweb dan atas SP2DK WP Strategis yang belum ditindaklanjuti menjadi LHP2DK.

g) Pelaksanaan Asistensi Penanganan Kasus *Transfer Pricing* dalam rangka Pencapaian Penerimaan tahun 2020.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  a) Sosialisasi dan bimbingan teknis terkait pelaksanaan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-07/PJ/2020.
  b) Pembentukan tim *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan program kerja dan pengawasan kinerja penerimaan pajak tahun 2020 berdasarkan Kepdirjen Nomor KEP-16/PJ/2020.
  c) Pelaksanaan bimbingan teknis penggalian potensi sektoral.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi Tahun 2020
Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	-	131,2%	108,78%

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target yang terdapat dalam Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	-	-	100%	108,78%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
Pembuatan Nota Dinas tentang Strategi Pengawasan Wajib Pajak Tahun 2021	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Sinergi Pengawasan dan Penegakan Hukum yang Efektif
Sub IKU Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan

1. Perbandingan antara target awal tahun, target *addendum*, dan realisasi IKU untuk Tahun 2020:

T/R	Q1	Q2	Sm. 1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	5%	10%	10%	20%	20%	30%	30%
Target setelah *addendum*	5%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Realisasi	31%	50,48%	50,48%	56,24%	56,24%	64,93%	64,93%
Capaian kontrak awal	120%	120%	120%	120%	120%	120%	120%

Capaian kontrak *addendum*	120%	120%	120%	120%	120%	120%	120%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Rangkaian kegiatan penegakan hukum yang meliputi kegiatan intelijen, pemeriksaan, penagihan, pemeriksaan bukti permulaan, dan penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan yang dilaksanakan secara objektif dan efektif sehingga dapat memberikan kepastian hukum, keadilan, dan meningkatkan kepatuhan WP.
- Definisi IKU

  Jumlah ketetapan pajak cair tahun berjalan adalah pencairan ketetapan pajak dari kegiatan pemeriksaan dan penagihan sebagaimana diatur melalui penetapan Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Rencana Sumber Penerimaan yang dilakukan pada tahun berjalan.

  Ketetapan Pajak terbit pada tahun berjalan adalah jumlah rupiah atas Ketetapan pajak hasil pemeriksaan oleh FPP yang terbit pada tahun berjalan. NRV piutang pajak awal tahun adalah jumlah saldo piutang pajak awal tahun dikurangi dengan piutang yang disisihkan. Piutang yang disisihkan adalah jumlah penyisihan piutang sesuai peraturan yang berlaku, termasuk piutang yang daluwarsa dan piutang tidak dapat ditagih karena sebab lainnya.
- Formula IKU

$$\left(\frac{\text{Jumlah ketetapan pajak cair pada tahun berjalan}}{\text{(Ketetapan pajak terbit pada tahun berjalan + NRV piutang Pajak awal tahun)}}\right) \text{X100\%}$$

- Realisasi IKU

  Sampai dengan tanggal 31 Desember 2020, nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan adalah sebesar Rp54,23 triliun dari target tahun 2020 sebesar Rp83,53 triliun. Komponen atas target tersebut terdiri dari ketetapan terbit pada tahun berjalan sebesar Rp63,68 triliun dan NRV sebesar Rp19,85 triliun. Dengan demikian, capaian realisasi Nilai Ketetapan Dibayar Pada Tahun Berjalan sampai dengan akhir triwulan IV tahun 2020 adalah sebesar 64,93% dari target. Dengan *trajectory* IKU sebesar 40%, maka sampai dengan triwulan IV tahun 2020 capaian IKU Persentase Nilai Ketetapan Dibayar Pada Tahun Berjalan adalah 162,33%. (Maks 120%)
- Analisis terkait capaian IKU

  Direktur Jenderal Pajak telah menerbitkan ketentuan dalam rangka beradaptasi dengan tatanan kenormalan baru yang produktif dan aman pandemi *COVID-19*. Ketentuan tersebut dilaksanakan dengan menyesuaikan beberapa prosedur dalam pelaksanaan kegiatan pemeriksaan dan penagihan melalui pemanfaatan saluran elektronik. Dalam ketentuan tersebut, kegiatan pemeriksaan diprioritaskan atas:
  a) Wajib Pajak atau sektor yang tidak terdampak pandemi *COVID-19* seperti industri farmasi, industri pemeliharaan kesehatan, alat-alat kesehatan, industri pangan, jasa pengiriman barang dan logistik, jasa kesehatan, jasa pengurusan transportasi, jasa telekomunikasi, ekonomi kreatif dan digital, *internet service provider*, penyedia jasa *streaming* musik dan film, *online collaboration*, dan jasa penyedia aplikasi.
  b) Wajib Pajak atau sektor yang terdampak pandemi *COVID-19* namun kondisi riil kemampuan ekonominya masih baik.

Sedangkan kegiatan penagihan dilaksanakan dengan prioritas terhadap Wajib Pajak yang:

a) Bergerak di sektor usaha yang masih berjalan dengan baik dan tidak terdampak Pandemi *COVID-19*.
b) Surat ketetapan pajaknya akan daluwarsa penagihan kurang dari 6 (enam) bulan.
c) Mempunyai kemampuan ekonomis untuk membayar utang pajak berdasarkan hasil penelitian dari KPP dan/atau Kanwil.

Penentuan prioritas tersebut dilakukan agar kegiatan pemeriksaan dan penagihan dapat tetap berjalan di tengah masa pandemi tanpa memberatkan Wajib Pajak yang kegiatan usaha dan kondisi ekonominya terdampak negatif. Namun, pelaksanaan kegiatan pemeriksaan dan penagihan tidak juga terlepas dari kendala-kendala diantaranya:

a) Pandemi *COVID-19* akan mempengaruhi kondisi ekonomi WP.
b) Data tunggakan pemeriksaan kurang valid.
c) Produktivitas penyelesaian pemeriksaan masing-masing pemeriksa pajak tidak sama.
d) Pelaksanaan kegiatan WFH mempengaruhi produktivitas pemeriksaan.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, upaya yang telah dilakukan antara lain:

a) Mengatur tentang dokumentasi atas pemanfaatan saluran elektronik yang merupakan bagian dari Kertas Kerja Pemeriksaan (KKP) untuk mengantisipasi adanya upaya hukum atas penyesuaian prosedur dalam kegiatan pemeriksaan, penerbitan instruksi pemeriksaan dan Surat Perintah Pemeriksaan (SP2), dan prioritas kegiatan pemeriksaan dan penagihan.
b) Melaksanakan rekonsiliasi atas data tunggakan pemeriksaan yang ada di kantor pusat dengan data yang teradministrasi di UP2.
c) Melaksanakan pelatihan jarak jauh penyusunan kertas kerja analisis sehingga usulan pemeriksaan menjadi lebih berkualitas dan SKP yang diterbitkan dapat direalisasikan menjadi penerimaan negara.
d) Implementasi aplikasi DSPP (TARSAN) dalam pengusulan DSPP.
e) Menerbitkan instruksi pemeriksaan berdasarkan DSPP secara selektif.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

Saat ini terdapat 5.808 SDM Fungsional Pemeriksa Pajak yang tersebar di 387 UP2 di seluruh Indonesia. Susunan Pejabat Fungsional Pemeriksa Pajak tersebut terdiri atas 876 Supervisor, 1.867 Ketua Tim, dan 3.065 Anggota Tim. Direktur Pemeriksaan dan Penagihan telah membakukan formasi tim pemeriksa, yaitu:

a) Untuk UP2 KPP di lingkungan Kanwil DJP Wajib Pajak Besar, KPP di lingkungan Kanwil DJP Jakarta Khusus, dan KPP Madya, 1 kelompok terdiri dari 10 FPP dengan formasi 1 Supervisor dimana setiap Supervisor membawahi 3 (tiga) Ketua Tim dan setiap Ketua Tim membawahi 2 (dua) Anggota Tim;
b) Untuk UP2 Kanwil DJP dan KPP Pratama setiap, 1 kelompok terdiri dari 7 FPP dengan formasi 1 Supervisor dimana setiap Supervisor membawahi 2 (dua) Ketua Tim dan setiap Ketua Tim membawahi 2 (dua) Anggota Tim.

Pembakuan formasi tim pemeriksa tersebut diterapkan pada masing-masing UP2 secara konsisten, sehingga peran masing-masing FPP dalam tim pemeriksa, khususnya peran Supervisor sebagai SDM Manajerial Pemeriksaan.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Direktur Jenderal Pajak telah membentuk tim *Monitoring* dan Evaluasi Pelaksanaan Program Kerja dan Pengawasan Kinerja Penerimaan Pajak Tahun 2020 melalui KEP-16/PJ/2020 yang anggotanya terdiri dari para Direktur, Kepala Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan, dan para Tenaga Pengkaji di Direktorat Jenderal Pajak.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja

  a) Melakukan klasifikasi Wajib Pajak yang terdampak maupun yang tidak terdampak pandemi *COVID-19* berdasarkan Klasifikasi Lapangan Usaha (KLU) Wajib Pajak sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK-44/PMK.03/2020 tentang Intensif Pajak untuk Wajib Pajak Terdampak Pandemi *Corona Virus Disease* 2019*;*

  b) Melakukan validasi lanjutan dengan meminta para Kepala KPP untuk mengelompokkan Wajib Pajak ke dalam 3 (tiga) kriteria (Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-1063/PJ.04/2020 tanggal 04 Juni 2020 hal Validasi Persediaan DSPP) yaitu:
     - kriteria A, yaitu Wajib Pajak yang tidak terdampak Pandemi *COVID-19*;
     - kriteria B, yaitu Wajib Pajak yang terdampak Pandemi *COVID-19* tetapi kondisi riil profil ekonominya masih baik; dan
     - kriteria C, yaitu Wajib Pajak yang terdampak maupun tidak terdampak Pandemi *COVID-19* dan kondisi riil profil ekonominya tidak baik; dan

  c) Melihat pertumbuhan transaksi PPN selama kuartal I 2020 dibandingkan dengan transaksi PPN pada kuartal I 2019 untuk melihat kondisi ekonomi dan kegiatan usaha.

  Dalam rangka mitigasi risiko lanjutan atas instruksi pemeriksaan yang diterima, sebelum pelaksanaan pemeriksaan, Kepala UP2 bersama-sama dengan Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi terkait, Kepala Seksi Pemeriksaan, dan Supervisor Fungsional Pemeriksa Pajak (Supervisor) yang ditunjuk harus melakukan hal-hal sebagai berikut:

  a) Melakukan pembahasan atas kondisi terkini Wajib Pajak berdasarkan fakta lapangan, sehingga diperoleh *mapping* atas risiko hambatan dalam pelaksanaan pemeriksaan untuk masing-masing Wajib Pajak termasuk pengurus dan Penanggung Pajak. Kondisi terkini yang harus diidentifikasi meliputi kondisi ekonomi dan operasional Wajib Pajak.
  b) Menentukan skala prioritas atas Wajib Pajak yang akan dilakukan pemeriksaan berdasarkan pembahasan sebagaimana diatas.
  c) Merencanakan secara seksama seluruh kegiatan pemeriksaan yang akan dilakukan pada setiap tahapan pemeriksaan (mekanisme penyampaian SPPL, peminjaman dokumen, pertemuan dengan Wajib Pajak, permintaan keterangan, dan pengujian di tempat Wajib Pajak), sehingga pemeriksaan dapat dilaksanakan dengan lancar dan efektif.
  d) Memastikan pelaksanaan pemeriksaan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, termasuk SE-34/PJ/2020 tentang Panduan Teknis Pelaksanaan Tugas Dalam Tatanan Kenormalan Baru di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak dan Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-1153/PJ.04/2020 tanggal 15 Juni 2020 hal Penegasan Pelaksanaan Kegiatan Pemeriksaan dan Penagihan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Persentase Nilai Ketetapan Dibayar Pada Tahun Berjalan	-	-	64,93%

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Persentase Nilai Ketetapan Dibayar Pada Tahun Berjalan	-	-	40%	64,93%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
3. Manajemen dan *Monitoring* atas pelaksanaan kegiatan pemeriksaan terutama pemeriksaan atas SPT LB Restitusi di UP2 serta penerbitan SP2 baru dan penyelesaian pemeriksaan di unit vertikal. 4. Pengembangan aplikasi TARSAN dan *Desktop* Pemeriksaan. 5. Pengembangan *dashboard* manajemen pemeriksaan pada aplikasi TARSAN.	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Sinergi Pengawasan dan Penegakan Hukum yang Efektif
Sub IKU Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara

1. Perbandingan antara target awal, target addendum, dan realisasi IKU untuk Tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *Addendum*	2%	-	-	-	-	-	-
Target setelah *Addendum*	-	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	5,16%	105,00%	105,00%	100,18%	100,18%	100,77%	100,77%
Capaian kontrak awal	258,14%	-	-	-	-	-	-
Capaian kontrak *addendum*	-	105,00%	105,00%	100,18%	100,18%	100,77%	100,77%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Pengawasan adalah proses memastikan tugas dan fungsi telah dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku. Penegakan hukum adalah penegakan hukum berdasarkan Undang-Undang dalam rangka mengamankan hak-hak keuangan negara, serta

perlindungan masyarakat, perdagangan dan industri dalam negeri, dan kepentingan nasional dari tindakan melawan hukum (ilegal). Penegakan hukum yang efektif adalah rangkaian pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan untuk menjamin penegakan hukum dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkeadilan.

- Definisi IKU

  Realisasi Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara merupakan nilai pengungkapan ketidakbenaran perbuatan (Pasal 8 ayat (3) UU KUP) yang telah sesuai dengan keadaan yang sebenarnya berdasarkan hasil pengujian pengungkapan ketidakbenaran perbuatan sebagaimana tersebut dalam Berita Acara Penelaahan pada periode tertentu. Target Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara merupakan 125% dari nilai kerugian pada pendapatan negara yang menjadi dasar dilakukannya pemeriksaan bukti permulaan yang tercantum dalam LIA.IDLP/LIIP/Laporan Pengembangan/Laporan Kemajuan dari Wajib Pajak yang melakukan pengungkapan ketidakbenaran perbuatan.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Realisasi Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara}}{\text{Target Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara}} \text{ X } 100\%$$

- Realisasi IKU

  Realisasi pemulihan kerugian pada pendapatan negara tahun 2020 sebesar 100,77%. Realisasi tersebut di atas target tahun 2020 sebesar 100%. Realisasi IKU Persentase Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara merupakan realisasi atas Pemulihan Kerugian Pada Pendapatan Negara atas Wajib Pajak yang melakukan Pengungkapan Ketidakbenaran Perbuatan Pasal 8 ayat (3) UU KUP.

- Analisis terkait capaian IKU

  Capaian IKU Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara sebesar 100,77 %. Capaian IKU tersebut melebihi target yang telah ditetapkan pada awal tahun yaitu sebesar 100%. Beberapa upaya yang mendukung tercapainya target pemulihan kerugian negara pada tahun 2020 sebagai berikut:

  a) Melakukan *monitoring* dan evaluasi yang ketat dalam pelaksanaan pemeriksaan bukti permulaan oleh PPNS secara rutin dan berkelanjutan.
  b) Tim Pemeriksa Bukti Permulaan melakukan pengembangan Pemeriksaan Bukti Permulaan untuk mendapatkan temuan lain dalam Pemeriksaan Bukti permulaan seperti peristiwa pidana pajak selain yang ditentukan dalam SPPBP, potensi perpajakan yang bukan Tindak Pidana di Bidang Perpajakan, atau Tindak Pidana selain Tindak Pidana di Bidang Perpajakan.

- Kendala yang dihadapi dalam mencapai target IKU Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara pada tahun 2020 sebagai berikut:

  a) Nilai kerugian pada pendapatan negara dalam IDLP tidak menggambarkan potensi pembayaran yang dapat dilakukan oleh Wajib Pajak.
  b) Pandemi *COVID-19* menyebabkan adanya pembatasan aktivitas di luar rumah termasuk adanya kebijakan bekerja dari rumah. Oleh karena itu, kegiatan pemeriksaan bukti permulaan belum dapat dilaksanakan secara maksimal sehingga membutuhkan waktu lebih lama dan upaya yang lebih banyak. Pandemi *COVID-19* berdampak pada penurunan berbagai aktivitas ekonomi sehingga menurunkan kemampuan finansial Wajib Pajak untuk melakukan pembayaran pasal 8 ayat (3).

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  a) SDM

PPNS aktif merupakan PPNS berada di unit Pemeriksaan Bukti Permulaan dan Penyidikan baik di Direktorat Penegakan Hukum maupun Kantor Wilayah DJP.

Tabel 3. 8 Jumlah SDM PPNS Aktif yang tersebar di seluruh Indonesia

No	Nama Kantor	PPNS Aktif
1.	Direktorat Penegakan Hukum	48
2.	Kanwil DJP Aceh	6
3.	Kanwil DJP Sumatera Utara I	21
4.	Kanwil DJP Sumatera Utara II	14
5.	Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	19
6.	Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung	18
7.	Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi	9
8.	Kanwil DJP Riau	14
9.	Kanwil DJP Kepulauan Riau	12
10.	Kanwil DJP Jakarta Pusat	20
11.	Kanwil DJP Jakarta Barat	20
12.	Kanwil DJP Jakarta Selatan I	20
13.	Kanwil DJP Jakarta Timur	20
14.	Kanwil DJP Jakarta Utara	20
15.	Kanwil DJP Jakarta Selatan II	20
16.	Kanwil DJP Banten	19
17.	Kanwil DJP Jawa Barat I	22
18.	Kanwil DJP Jawa Barat II	22
19.	Kanwil DJP Jawa Barat III	20
20.	Kanwil DJP Jawa Tengah I	22
21.	Kanwil DJP Jawa Tengah II	23
22.	Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta	15
23.	Kanwil DJP Jawa Timur I	22
24.	Kanwil DJP Jawa Timur II	22
25.	Kanwil DJP Jawa Timur III	17
26.	Kanwil DJP Kalimantan Barat	14
27.	Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	14
28.	Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Utara	14
29.	Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara	17
30.	Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara	9
31.	Kanwil DJP Bali	14
32.	Kanwil DJP Nusa Tenggara	14
33.	Kanwil DJP Papua dan Maluku	4
34.	Kanwil DJP Jakarta Khusus	20
35.	Kanwil DJP Wajib Pajak Besar	7

No	Nama Kantor	PPNS Aktif
JUMLAH		**612**

Sumber: Laporan Capaian Kinerja Triwulan IV Tahun 2020

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  a) Efektivitas kode pembayaran 106 dan 201 yaitu kode jenis setoran untuk pembayaran pajak yang masih harus disetor sebagai akibat permintaan keterangan yang dilakukan terhadap pihak-pihak terkait yang tercantum dalam BAPK/BAP. Jumlah pembayaran dengan kode jenis setoran 106 dan 201 pada tahun 2019 Rp65.923.845.000 dan pada tahun 2020 sebesar Rp366.233.595.154.
  b) Keberhasilan program sinergi *joint investigation* antara DJP dan DJBC yaitu dengan realisasi penerimaan perpajakan dari program sinergi di tahun 2020 sebesar Rp261.438.677.868.
- Analisis pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja

  Rencana aksi yang telah dilakukan pada tahun 2020 untuk memitigasi risiko yang berkaitan dengan IKU pemulihan kerugian pada pendapatan negara yaitu memfokuskan pada tidak terdapatnya penyitaan aset dalam rangka penyidikan tindak pidana perpajakan/TPPU dengan capaian sebesar 100%. Selain itu, DJP juga telah melakukan rencana aksi berupa pelatihan bersama dengan Kejaksaan, Kepolisian, Kehakiman, serta koordinasi dengan pihak kejaksaan selaku penuntut umum agar dilakukannya *asset tracing*, penyitaan aset dan eksekusi atas putusan dengan capaian sebesar 100%.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan Realisasi Kinerja Dua Tahun Sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara	-	-	100,77%

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara	-	-	100%	100,77%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
1. Tetap melaksanakan kegiatan pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan pada masa adaptasi kebiasaan baru (*new normal*) berdasarkan SE-34/PJ/2020.	2021

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
2. Pembuatan kebijakan penegakan hukum pasca Undang-Undang Cipta Kerja. 3. Optimalisasi pengembangan pemeriksaan bukti permulaan. 4. Melakukan kolaborasi penegakan hukum dengan melibatkan Penyidik dalam pengawasan yang dilakukan oleh *Account Representative* (AR) maupun pelibatan Pemeriksa dalam melakukan penelitian pelaksanaan administrasi saat pemeriksaan ditangguhkan. 5. Melakukan optimalisasi pemeriksaan bukti permulaan terhadap Wajib Pajak yang memiliki potensi pembayaran Pasal 8 Ayat (3) Undang-Undang KUP, termasuk Wajib Pajak besar. 6. Meningkatkan kualitas penyidik untuk meningkatkan pemulihan kerugian pada pendapatan negara dengan memaksimalkan kegiatan penyidikan yang memiliki potensi sita aset. 7. Mengintensifkan proses *asset tracing* sejak saat pemeriksaan bukti permulaan. 8. Melakukan pengumpulan data internal dan eksternal di kantor atau di rumah selama kebijakan *Work From Home* masih diberlakukan sebagai bagian dari proses awal dilakukannya penyitaan aset. 9. *Monitoring* dan evaluasi pemeriksaan bukti permulaan atau penyidikan di lingkungan Direktorat Penegakan Hukum dilakukan setiap bulan.	

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Sinergi Pengawasan dan Penegakan Hukum yang Efektif
IKU Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak

1. Perbandingan antara target awal, target addendum, dan realisasi IKU untuk tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *Addendum*	-	43%	43%	-	-	43%	43%
Target setelah *Addendum*	-	43%	43%	-	-	43%	43%
Realisasi	-	36,52%	36,52%	-	-	43,10%	43,10%
Capaian kontrak awal	-	84,93%	84,93%	-	-	100,23%	100,23%
Capaian kontrak *addendum*	-	84,93%	84,93%	-	-	100,23%	100,23%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Salah satu tugas Direktorat Keberatan dan Banding pada DJP adalah merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang

keberatan dan banding dan salah satu kegiatannya adalah menangani sengketa banding dan gugatan di Pengadilan Pajak. Semakin banyak putusan yang dapat dipertahankan secara tidak langsung akan mendukung pengamanan penerimaan.

- Definisi IKU

  Meningkatkan efektivitas penanganan sidang atas sengketa banding dan gugatan di Pengadilan Pajak sehingga jumlah objek sengketa banding/gugatan dipertahankan dapat untuk ditingkatkan dan pada akhirnya dapat mengamankan penerimaan pajak. Amar putusan Pengadilan Pajak sesuai Pasal 80 ayat (1) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2002 yaitu:

Gambar 3. 5 Amar putusan sesuai Pasal 80 ayat (1)



Sumber : Laporan Capaian Kinerja Triwulan IV Tahun 2020

Amar putusan Pengadilan Pajak yang menjadi ruang lingkup dalam kategori "memenangkan Direktorat Jenderal Pajak" yaitu menolak, tidak dapat diterima, menambah pajak yang harus dibayar" dan "dihapus dari daftar sengketa" diberi bobot 1. Amar putusan "mengabulkan sebagian" yang faktanya terdapat sebagian materi sengketa yang permohonan Wajib Pajak ditolak oleh Majelis Hakim Pengadilan Pajak (Direktorat Jenderal Pajak memenangkan sebagian) diberi bobot 0,5 (setengah).

- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah amar putusan Pengadilan Pajak yang dipertahankan Direktorat Jenderal Pajak}}{\text{Jumlah berkas putusan Pengadilan Pajak yang diterima}}$$

- Realisasi IKU
  Tahun 2020: 43,10%
- Analisis terkait capaian IKU, meliputi
  a) hal yang mendukung dapat tercapainya rencana/target

     Target sebesar 43% dapat tercapai karena selalu dilakukan mitigasi risiko atas capaian IKU secara berkala, dan melakukan pengawasan serta dengan konsisten melaksanakan rencana aksi yang telah disusun.
  b) kendala yang dihadapi
     - Kualitas penyelesaian keberatan di tingkat Kanwil yang tidak merata sehingga mempengaruhi kualitas SK Keberatan yang dihasilkan.

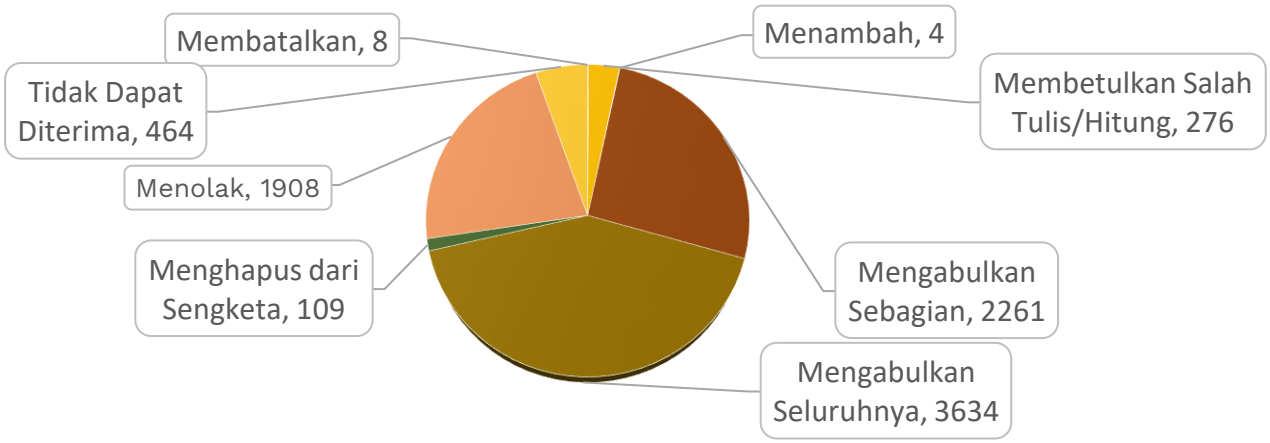
- *Support* data dan dokumen dari Kanwil dan dari KPP yang masih kurang lengkap.
  Kebijakan/Program Pemerintah di bidang perpajakan yang terkadang *overlapping.*
- Cara pandang Majelis Hakim yang lebih mengedepankan keadilan substantif, dan mengabaikan fungsi peraturan lainnya.

Tabel 3. 9 Tingkat kemenangan Putusan Pengadilan Pajak Tahun 2020

NO.	AMAR PUTUSAN	BG 1		BG 1 Total	BG 2		BG 2 Total	Grand Total
		BANDING	GUGATAN		BANDING	GUGATAN		
1	Membatalkan	8	-	8	-	-	-	8
2	Membetulkan Salah Tulis/Hitung	176	5	181	71	24	95	276
3	Menambah	3	1	4	-	-	-	4
4	Mengabulkan Sebagian	1.752	31	1.783	464	14	478	2.261
5	Mengabulkan Seluruhnya	2.495	216	2.711	547	376	923	3.634
6	Menghapus dari Sengketa	38	36	74	22	13	35	109
7	Menolak	840	297	1.137	309	462	771	1.908
8	Tidak Dapat Diterima	96	92	188	98	178	276	464
Grand Total		**5.408**	**678**	**6.086**	**1.511**	**1.067**	**2.578**	**8.664**
9	Tingkat Kemenangan	35,42%	65,60%	38,86%	45,90%	63,28%	53,20%	43,10%
10	Tingkat Kekalahan	64,58%	34,40%	61,14%	54,10%	36,72%	46,80%	56,90%

Sumber: Laporan Putusan Pengadilan Pajak

Grafik 3. 6 Rincian Hasil Amar Putusan Tahun 2020



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Triwulan IV Tahun 2020

- Analisis efisiensi penggunaan sumber daya

  Mempertahankan koreksi Pemeriksa yang berkualitas baik akan lebih mudah daripada mempertahankan koreksi Pemeriksa yang tidak didasarkan dengan pembuktian yang memadai. Namun demikian sering kali keputusan keberatan mengonfirmasi temuan pemeriksaan tanpa meneliti dan memperdalam lebih jauh sengketa perpajakan dengan menambah dasar hukum dan meneliti bukti-bukti lain yang seharusnya menambah keyakinan pada saat menolak keberatan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi 2020
Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak	43,54%	40,54%	43,10%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan Kinerja			
	Target 2020 Renstra DJP	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak	40%	-	43%	43,10%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
1. Membuat standar penyajian argumentasi dalam Surat Uraian Banding dan Surat Tanggapan Gugatan. 2. Melaksanakan IHT untuk peningkatan kompetensi Penelaah Keberatan. 3. Melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi putusan banding. 4. Melakukan bedah kasus strategis.	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Sinergi Pengawasan dan Penegakan Hukum yang Efektif
IKU Persentase Data yang Valid

1. Perbandingan antara target awal, target addendum, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%
Target setelah *addendum*	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%
Realisasi	45%	89,96%	67,48%	57,08%	62,28%	45,13%	59,30%
Capaian kontrak awal	100%	120%	120%	120%	120%	100,29%	120%
Capaian kontrak *addendum*	100%	120%	120%	120%	120%	100,29%	120%

- Deskripsi Sasaran Strategis

Penegakan hukum yang efektif adalah rangkaian pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan untuk menjamin penegakan hukum dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkeadilan.

- Definisi IKU

Persentase data valid dihitung dari jumlah Data Eksternal Prioritas siap dimanfaatkan dibandingkan dengan Data Eksternal Prioritas yang diterima dan dinyatakan lengkap. Periode Data Eksternal Priortas yang diterima dan dinyatakan lengkap dimulai sejak semester dua tahun sebelumnya sampai dengan semester satu tahun berjalan. Data Eksternal dinyatakan lengkap adalah sesuai PMK Nomor 228/PMK.03/2017 dan memiliki subjek.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Data Eksternal Prioritas siap dimanfaatkan}}{\text{Data Eksternal Prioritas yang diterima dan dinyatakan lengkap}} \; x \; 100\%$$

- Realisasi IKU dan Analisis Capaian

Jumlah Data Eksternal yang diterima selama periode perhitungan IKU Triwulan IV sebanyak 19.993.077 dengan jumlah baris data *Identified* sebanyak 11.585.135 dan tabel *Unindentified* sebanyak 8.407.942 baris data. Persentase penyelesaian kegiatan Pengendalian Mutu dengan *flag* QC P dan X di Triwulan IV ini sebesar 45,13%. Pada triwulan IV diterima sebanyak 9.738.213 baris data di tabel KPDE_BC_XV_MI_MAN_D13 dan 7.964.180 baris data di tabel KPDE_KENDARAAN.

Sebanyak 9.738.213 yang terdiri dari 4.426.440 baris data *Identified* dan 3.696.134 baris data *Unidentified* diterima dari ILAP Ditjen Bea dan Cukai sepanjang periode penilaian sebesar 83,50% di atas target yang ditetapkan sebesar 45%.

- Tindakan yang telah dilaksanakan untuk mencapai target adalah:
  a) Penghimpunan data dan informasi dari instansi, lembaga, asosiasi, dan pihak lain (ILAP) dilaksanakan berdasarkan PP Nomor 31 Tahun 2012 dan aturan pelaksanaannya.
  b) Identifikasi data ILAP sesuai dengan kamus data.
  c) Mengoptimalkan kualitas hasil identifikasi melalui proses pengendalian mutu.

  IKU Persentase Data yang Valid tercapai dengan capaian pada tahun 2020 sebesar 120%.

2. Perbandingan antara realisasi capaian iku tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Persentase Data yang Valid	N/A	N/A	59,30%

3. Perbandingan antara realisasi capaian iku tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen rencana strategis djp tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Persentase Data yang Valid	-	-	45%	59,30%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
Menggunakan data referensi yang *update* untuk menjaga kualitas dan kuantitas pengolahan data eksternal.	2021
Internal Process Perspective	
Sasaran Strategis Transformasi proses bisnis dan penggalian potensi penerimaan yang optimal	
IKU Tingkat Implementasi Transformasi Proses Bisnis Perpajakan	

1. Perbandingan target awal tahun, target *addendum* dan realisasi IKU 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *Addendum*	-	-	-	-	-	100%	100%
Target setelah *Addendum*	-	-	-	-	-	100%	100%
Realisasi	-	-	-	-	-	129,17%	129,17%
Capaian kontrak awal	-	-	-	-	-	120%	120%
Capaian kontrak *Addendum*	-	-	-	-	-	120%	120%

- Sasaran Strategis

  Transformasi proses bisnis ditujukan dalam rangka menjawab kebutuhan entitas bisnis yang menginginkan perizinan dan proses bisnis perpajakan dan PNBP yang sederhana, cepat, efektif, dan efisien, serta dapat mendorong penggalian potensi penerimaan yang optimal dengan tetap menjaga efektivitas pengawasan.
- Definisi IKU

  Implementasi transformasi proses bisnis perpajakan pada DJP adalah penerapan pengembangan proses bisnis yang diwujudkan dalam bentuk program *click call counter*. Program *click call counter* terdiri atas:

Gambar 3. 6 Program *Click Call & Counter*



Sumber: Manual IKU Kemenkeu-One DJP Tahun 2020

Program *click call counter* yang direncanakan pada Tahun 2020 terdiri atas:

Tabel 3. 10 Daftar Rencana Program 3C Tahun 2020

Program
1. Perubahan data WP ekspres
2. Permintaan Kembali NPWP
3. Surat Keterangan PP 23
4. Surat Keterangan Jasa Luar Negeri
5. Pengaktifan Kembali Wajib Pajak Non Efektif Orang Pribadi
6. Surat Ket Penelitian Formal Bukti Pemenuhan Kewajiban Penyetoran PPh (e-PHTB)
7. Informasi data pembayaran dan pelaporan WP secara mandiri (e-TPA)
8. Konfirmasi dokumen
9. Konfirmasi NTPN
10. SKB PPh Pasal 22 terkait PMK 28
11. SKB PPh Pasal 23 terkait PMK 28
12. Pemberitahuan Memilih dikenai PPh berdasarkan KUP (PP 23)
13. Surat Keterangan Tidak Dipungut
14. Pembatalan Surat Keterangan Tidak Dipungut
15. Rencana Kebutuhan Impor dan Perolehan Perubahan
16. Pelaporan Realisasi SKB PPh Pasal 22 terkait PMK 28
17. Konfirmasi Kewajiban (SKP/STP) Pajak
18. Pemberitahuan Informasi PKP
19. Konfirmasi Pelaporan SPT Masa & Tahunan
20. Konfirmasi Sket PP 23 2018
21. Referensi Data Wajib Pajak
22. Konfirmasi SKF
23. Pemberitahuan Penggunaan Norma Penghitungan Penghasilan Netto
24. Pemberitahuan Menyelenggarakan Pembukuan dalam Bahasa Inggris dan Mata Uang *Dollar* Amerika Serikat

Sumber: Manual IKU Kemenkeu-*One* DJP

- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah program } \textit{click call counter} \text{ yang telah diimplementasikan}}{\text{Jumlah implementasi program } \textit{click call counter} \text{ yang direncanakan}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU

Capaian atas IKU ini adalah 120% mengingat selain 24 layanan yang diselesaiakan, terdapat tambahan 7 layanan yang diotomasi antara lain:

a) Fasilitas PPh Pasal 21.
b) Fasilitas Pengurangan PPh Pasal 25.
c) SKB PPh Pasal 22.
d) Pelaporan Realisasi PPh 21 DTP.
e) Pelaporan Realisasi PPh Final UMKM DTP.
f) Pelaporan Realisasi Pengurangan PPh Pasal 25.

g) Pemberitahuan Pelaporan SPT Tahunan menggunakan lampiran yang disederhanakan PER 06/2020.

- Analisis Capaian IKU

  Hal yang mendukung atas tercapainya target IKU ini adalah koordinasi dalam pembahasan secara terus menerus yang dilakukan antar internal Unit Eselon II pada DJP, untuk menghasilkan regulasi, aplikasi dan proses bisnis atas 31 layanan tersebut. Kesulitan yang dihadapi terkait iku diatas adalah penyederhanaan proses layanan yang otomasi karena dibutuhkan analisa yang mendalam atas layanan yang akan otomasi. Kegiatan yang dilakukan untuk menunjang keberhasilan yaitu:

  a) Pengembangan aplikasi, situs, dan materi untuk edukasi.
  b) Penyusunan RPMK layanan administrasi perpajakan.
  c) UAT Pemberitahuan Penggunaan NPPN dan Pemberitahuan Pembukuan dan Mata Uang Asing.
  d) Survei 3C untuk internal DJP dan inisiasi survei 3C untuk pihak eksternal.

2. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan Realisasi Kinerja 2 tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi 2020
Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan	N/A	N/A	129,17%

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan	-	-	100%	129,17%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Pemetaan dan simplifikasi layanan 3C, koordinasi dengan PSIAP serta *update progress* RPMK layanan. 2. Penyelesaian survei 3C eksternal dan perencanaan *user experience* secara berkala.	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Transformasi proses bisnis dan penggalian potensi penerimaan yang optimal
Sub IKU Indeks implementasi CRM WP Strategis

1. Perbandingan target awal tahun, target *addendum* dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	25	25	50	50	100	100
Target setelah *addendum*	-	15	15	75	75	100	100
Realisasi	-	35	35	96,82	96,82	110,17	110,17
Capaian kontrak awal	-	120%	120%	120%	120%	110,17%	110,17%
Capaian kontrak *addendum*	-	120%	120%	120%	120%	110,17%	110,17%

- Deskripsi Sasaran Strategis

Mengelola risiko kepatuhan Wajib Pajak secara komprehensif yang meliputi proses identifikasi risiko, model dan pemetaan berdasarkan risiko, mitigasi, evaluasi, dan sains data sehingga dapat menghasilkan pemetaan Wajib Pajak berdasarkan tingkat kepatuhannya dan mitigasi yang tepat.

- Definisi IKU

Pengelolaan data CRM yang digunakan untuk WP Strategis meliputi proses pengelolaan CRM dan pemanfaatan datanya. Proses pengelolaan CRM terdiri dari: identifikasi risiko, pemodelan dan pemetaan risiko, mitigasi dan evaluasi risiko yang dibantu dengan Sains Data menghasilkan *risk engine* CRM dan strategi mitigasi. Penyusunan strategi mitigasi risiko dan pemanfaatan data CRM dilakukan oleh Subdit CRM bersama-sama dengan Direktorat yang mengampu pemanfaatannya.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Realisasi jumlah data CRM yang dipakai dalam pengawasan WP Strategis}}{\text{Target jumlah data CRM yang dipakai dalam pengawasan WP Strategis}} \; x \; 100\%$$

- Realisasi IKU dan Analisis

a) Ketentuan pemanfaatan CRM dalam pengawasan WP strategis baru terbit pada bulan Maret 2020 melalui SE-07/PJ/2020, diseminasinya belum menyeluruh karena adanya darurat bencana pandemi *COVID-19*.
b) Kebijakan WFH sehingga kurang optimalnya koordinasi dengan pihak terkait saat proses *refinement* CRM.
c) *Database* DJP belum terintegrasi sehingga menjadi kendala dalam penyusunan dan pengembangan Risk Engine CRM (model dan pemetaan).
d) Kualitas data DJP berpengaruh terhadap validitas data penyusun variabel *Risk Engine* CRM. Jika kualitas data baik maka keyakinan dari *user* CRM pun meningkat.
e) Keterbatasan infrastruktur IT serta sarana dan prasarana.

Beberapa isu tersebut muncul dikarenakant ata kelola data yang belum diterapkan sepenuhnya secara *end-to-end* dengan melibatkan fungsi *quality assurance* didalamnya. Untuk memitigasi hal tersebut, telah dilakukan beberapa tindakan antara lain:

a) Menerbitkan SE-07/PJ/2020.
b) Menyusun modul CRM pada aplikasi *e-Learning* DJP
c) Meningkatkan kapasitas SDM dengan menyelenggarakan Pelatihan CRMO, CRMP, *Big Data Analytics*, *Practical Statistics*, dan *Quantiative Risk Management* yang bekerja sama dengan GIZ.
d) Menyusun rencana lokakarya bekerja sama dengan JPAL.
e) Menyusun dokumentasi kebutuhan data terkait pengembangan variabel CRM di Kompatriot.
f) Melakukan *refinement* CRM Rikwas, Penagihan dan Ekstensifikasi Tahun 2020.
g) Melakukan konsinyasi terkait rencana *roll-out* implementasi CRM Pelayanan, CRM Penyuluhan, dan CRM Keberatan.

Dari target yang ditetapkan sebesar 100, realisasi capaian IKU sebesar 110,17, sehingga realisasi capaian atas IKU sebesar 110,17%%.

2. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan Realisasi Kinerja 2 tahun sebelumnya

   IKU ini tidak bisa dilakukan pembandingan mengingat iku ini baru muncul di tahun 2020.

Nama IKU	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi 2020
Indeks Implementasi CRM WP Strategis	N/A	N/A	110,17

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Indeks Implementasi CRM WP Strategis	-	-	100	110,17

4. Rencana Aksi

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
Melakukan *roll-out* CRM Fungsi Pelayanan, Penyuluhan, dan Keberatan untuk memperkaya profil risiko WP Strategis Meningkatkan efektivitas kegiatan koordinasi maupun sosialisasi, serta mitigasi risiko secara daring. Melakukan koordinasi dengan Bagian Umum terkait dengan pengadaan *database* yang terintegrasi. Meningkatkan peran serta dalam tim percepatan *use case* Dit. DIP	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Transformasi proses bisnis dan penggalian potensi penerimaan yang optimal
Sub IKU Indeks implementasi CRM WP Non Strategis

1. Perbandingan target awal tahun, target *addendum* dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	25	25	50	50	100	100
Target setelah *addendum*	-	15	15	75	75	100	100
Realisasi	-	15	15	80,9	80,9	101,97	101,97
Capaian kontrak awal	-	60%	60%	120%	120%	101,97%	101,97%
Capaian kontrak *addendum*	-	100%	100%	120%	120%	101,97%	101,97%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Mengelola risiko kepatuhan Wajib Pajak secara komprehensif yang meliputi proses identifikasi risiko, model dan pemetaan berdasarkan risiko, mitigasi, evaluasi, dan sains data sehingga dapat menghasilkan pemetaan Wajib Pajak berdasarkan tingkat kepatuhannya dan mitigasi yang tepat.

- Definisi IKU

  Pengelolaan data CRM yang digunakan untuk WP Non-Strategis meliputi proses pengelolaan CRM dan pemanfaatan datanya. Proses pengelolaan CRM terdiri dari: identifikasi risiko, pemodelan dan pemetaan risiko, mitigasi dan evaluasi risiko yang dibantu dengan Sains Data menghasilkan *risk engine* CRM dan strategi mitigasi.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Realisasi jumlah data CRM yang dipakai dalam pengawasan WP Non Strategis}}{\text{Target jumlah data CRM yang dipakai dalam pengawasan WP Non Strategis}} \; x \; 100\%$$

- Realisasi IKU dan Analisis

  Dalam pelaksanaan IKU, terdapat beberapa Isu utama antara lain:

  a) Ketentuan pemanfaatan CRM dalam pengawasan WP Non strategis baru terbit pada bulan Maret 2020 melalui SE-07/PJ/2020, diseminasinya belum menyeluruh karena adanya darurat bencana wabah *COVID-19*.
  b) Pemahaman dan *awareness* para pegawai DJP terhadap pentingnya *Compliance Risk Management* (CRM) belum cukup, menyebabkan implementasi CRM menjadi kurang optimal.
  c) Kebijakan WFH sehingga kurang optimalnya koordinasi dengan pihak terkait saat proses *refinement CRM*
  d) *Database* DJP belum terintegrasi sehingga menjadi kendala dalam penyusunan dan pengembangan *Risk Engine* CRM (model dan pemetaan).
  e) Masalah kualitas data DJP berpengaruh terhadap validitas data penyusun variabel *Risk Engine* CRM. Jika kualitas data baik maka keyakinan dari *user* CRM pun meningkat.
  f) Keterbatasan infrastruktur IT serta sarana dan prasarana.

  Beberapa isu tersebut muncul dikarenakan beberapa permasalahan antara lain:

a) Pemahaman pemanfaatan profil risiko dalam CRM sebagai bahan untuk analisis kepatuhan Wajib Pajak Strategis belum merata
b) Tata kelola data yang belum diterapkan sepenuhnya secara *end-to-end* dengan melibatkan fungsi *quality assurance* didalamnya

Untuk memitigasi hal tersebut, telah dilakukan beberapa tindakan agar IKU tercapai antara lain:

a) Sosialisasi pemanfaatan CRM sehubungan dengan SE-07/PJ/2020, namun belum dapat terlaksana di semua Kanwil DJP.
b) Menyusun modul CRM pada aplikasi e-*Learning* DJP.
c) Meningkatkan kapasitas SDM dengan menyelenggarakan Pelatihan CRMO, CRMP, *Big Data Analytics, Practical Statistics,* dan *Quantiative Risk Management* yang bekerja sama dengan GIZ.
d) Menyusun rencana lokakarya bekerja sama dengan JPAL.
e) Menyusun dokumentasi kebutuhan data terkait pengembangan variabel CRM di Kompatriot.
f) Telah selesai melakukan *refinement* CRM Rikwas, Penagihan dan Ekstensifikasi Tahun 2020.
g) Melakukan konsinyasi terkait rencana *roll-out* implementasi CRM Pelayanan, CRM Penyuluhan, dan CRM Keberatan.
h) Dari target yang ditetapkan sebesar 100, realisasi capaian IKU sebesar 101,97, sehingga realisasi capaian atas IKU sebesar 101,97%.

2. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan Realisasi Kinerja 2 tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Indeks Implementasi CRM WP Non Strategis	N/A	N/A	101,97%

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Indeks Implementasi CRM WP Non Strategis	-	-	100	101,97%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Melakukan *roll-out* CRM Fungsi Pelayanan, Penyuluhan, dan Keberatan untuk memperkaya profil risiko WP Non Strategis 2. Meningkatkan efektivitas kegiatan koordinasi maupun sosialisasi, serta mitigasi risiko secara daring. 3. Melakukan koordinasi dengan Bagian Umum terkait dengan pengadaan *database* yang terintegrasi. 4. Meningkatkan peran serta dalam tim percepatan *use case* Dit. DIP	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Transformasi proses bisnis dan penggalian potensi penerimaan yang optimal
Sub IKU Indeks implementasi *Tax Payer Account*

1. Perbandingan antara target awal, target addendum, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	25	50	50	75	75	75	100
Target setelah *addendum*	25	50	50	75	75	75	100
Realisasi	58,75	85,00	85,00	85,00	115	115	115
Capaian kontrak awal	235%	170%	170%	113%	153%	153%	115%
Capaian kontrak *addendum*	235%	170%	170%	113%	153%	153%	115%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Transformasi proses bisnis merupakan suatu kegiatan membuat perubahan proses bisnis secara radikal/mendasar untuk mengakomodasi tuntutan perubahan lingkungan bisnis yang bergerak cepat dan berkelanjutan. Transformasi proses bisnis dalam konteks ini ditujukan dalam rangka menjawab kebutuhan entitas bisnis yang menginginkan perizinan dan proses bisnis perpajakan dan PNBP yang sederhana, cepat, efektif, dan efisien, serta dapat mendorong penggalian potensi penerimaan yang optimal dengan tetap menjaga efektivitas pengawasan.

- Definisi IKU

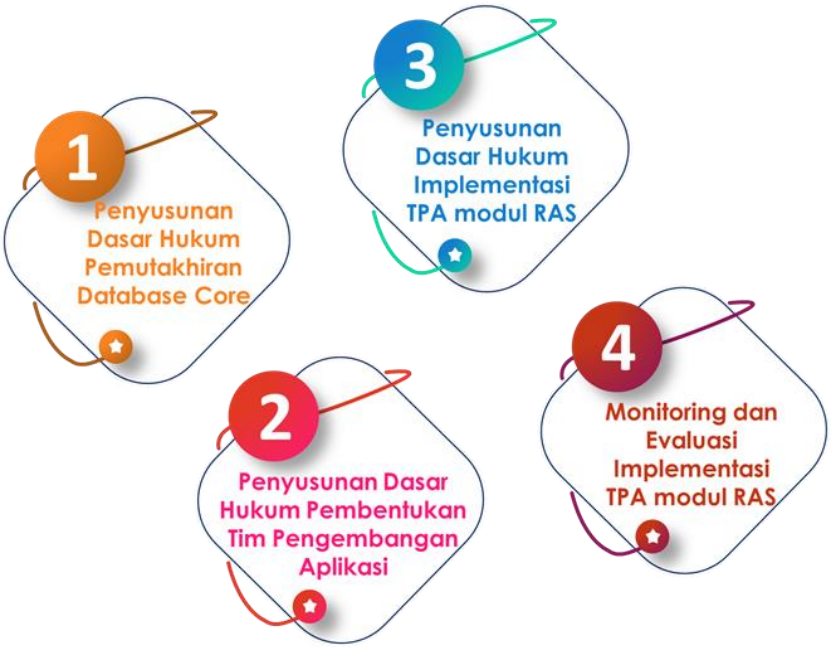
  Taxpayer Accounting (TPA) memiliki dua modul, yaitu *Revenue Accounting System* (RAS) dan *e-Taxpayer Account*. TPA modul RAS merupakan aplikasi yang digunakan untuk melakukan pencatatan akuntansi *double entry* atas transaksi perpajakan yang berkaitan dengan penerimaan pajak, piutang pajak dan utang kelebihan pembayaran pendapatan pajak sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sedangkan TPA modul *e-Taxpayer Account* memungkinkan Wajib Pajak untuk dapat mengakses akunnya dan memperoleh informasi mengenai hak dan kewajiban perpajakannya. Namun demikian, saat ini DJP tengah fokus kepada pembangungan TPA modul RAS agar mendapatkan data transaksi Wajib Pajak yang lebih berkualitas berdasarkan prinsip-prinsip akuntansi.

  Implementasi *Tax Payer Account* di DJP melibatkan Direktorat TPB, Direktorat TIK, Direktorat DIP, dan Direktorat P2Humas dengan tanggung jawab masing-masing. Direktorat TPB bertanggung jawab dalam mengoordinasikan pengembangan proses bisnis, peraturan, *monitoring*, dan evaluasi *Taxpayer Accounting*. Sedangkan Direktorat TIK bertanggung jawab dalam proses pendefinisian kebutuhan, perancangan dan pembangunan, pengujian aplikasi, sampai dengan *deployment*. Direktorat DIP bertanggung jawab atas data transaksi yang akan dijurnal atau ditampilkan oleh *Taxpayer Accounting*. Yang terakhir, Direktorat P2Humas bertanggung jawab atas pelaksanaan *change management* penerapan *Taxpayer Accounting*.

  Pada dasarnya, pengembangan TPA sudah dimulai dari tahun-tahun sebelumnya. Oleh karena itu, realisasi IKU tahun 2020 diukur berdasarkan tahapan

implementasi *Taxpayer Account* yang direncanakan di tahun 2020. Tahapan implementasi yang direncanakan terdiri dari 4 (tahapan) dengan masing-masing tahapan memiliki beberapa sub-tahapan dengan rincian sebagai berikut:

Gambar 3. 7 Tahapan implementasi *Tax Payer Account*



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Triwulan IV Tahun 2020

Kriteria yang dinilai di dalam IKU ini adalah penyelesaian tahapan pekerjaan dan kesesuaian waktu penyelesaian pekerjaan. Oleh karena itu, indeks penyelesaian (skor) masing-masing sub-tahapan dapat berbeda yang ditentukan oleh ketepatan waktu dalam menyelesaikan sub-tahapan dengan ketentuan sebagai berikut:

a) Terlambat dari target waktu yang ditetapkan: 20
b) Sesuai dengan target waktu yang ditetapkan: 25
c) Lebih cepat dari target waktu yang ditetapkan: 30

Penyelesaian tahapan Implementasi *Taxpayer Account* yang diselesaikan dihitung menjumlahkan seluruh indeks penyelesaian sub-tahapan dengan rumus sebagai berikut:

$$Penyelesaian\ Tahapan\ Implementasi = \frac{Total\ Indeks\ Penyelesaian\ (skor)\ Seluruh\ Tahapan}{Jumlah\ Tahapan\ yang\ Direncanakan}$$

- Formula IKU

$$Penyelesaian\ Tahapan\ Implementasi = \frac{Total\ Indeks\ Penyelesaian\ (skor)\ Seluruh\ Tahapan}{Jumlah\ Tahapan\ yang\ Direncanakan}$$

- Realisasi IKU

  Realisasi IKU Indeks Implementasi *Tax Payer Account* untuk tahun 2020 sebesar 115 dari target 100, dengan indeks capaian IKU sebesar 115%.

- Analisis terkait capaian IKU

  a) hal yang mendukung dapat tercapainya rencana/target
     - Koordinasi dan kerja sama yang baik antar unit yang terlibat pengembangan dan implementasi TPA modul RAS di kantor pusat.

- Perbaikan dan peningkatan secara terus menerus berdasarkan hasil evaluasi dan uji coba.

b) Kendala yang dihadapi
   1) Pemahaman pegawai di unit vertikal yang terbatas dalam rangka implementasi.
   2) Masih terdapat sebagian transaksi yang belum dapat dicatat.
   3) Masih terdapat transaksi yang dilakukan secara manual sehingga data tidak dapat diperoleh secara *real time* atau dapat menimbulkan kesalahan.
   4) Data pembayaran melalui SPMKP dan SP2D belum dapat dicatat otomatis.
   5) Pandemi *COVID-19* menyulitkan koordinasi dan sosialisasi yang diperlukan dalam rangka implementasi.

c) Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala
   1) Penyusunan pedoman penggunaan aplikasi *Taxpayer Accounting* modul *Revenue Accounting System* dan pembuatan email resmi sebagai media komunikasi.
   2) Penyempurnaan *accounting rules*.
   3) Melakukan pembahasan penyelesaian aplikasi pendukung *Revenue Accounting System*.
   4) Melakukan pembahasan interkoneksi data SPMKP dan SP2D pada aplikasi internal keuangan seperti SAKTI-SPAN-SIDJP.
   5) Melakukan koordinasi secara informal dan melaksanakan sosialisasi secara virtual.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

  Untuk SDM, jumlah sumber daya yang tersedia kurang mencukupi serta tidak dialokasikan secara khusus *(fully dedicated)*. Pagu Anggaran IKU Indeks Implementasi *Tax Payer Account* untuk Tahun 2020 terkait kegiatan Penyusunan Penyempurnaan SOP Proses Bisnis *Taxpayer Accounting* sebesar Rp37.838.000,00.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  a) Menyelesaikan setiap tahapan implementasi lebih cepat dari waktu yang ditetapkan.
  b) Melakukan pembahasan tahapan implementasi secara rutin dan intensif.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja
  a) Mitigasi Risiko diidentifikasi atas kejadian “Implementasi aplikasi TPA modul *Revenue Accounting System* tidak tercapai sesuai target”.
  b) Terdapat 2 rencana aksi mitigasi risiko yang dilakukan yaitu membentuk tim uji coba TPA dan membuat kebijakan terkait pemutakhiran *database* untuk menurunkan level dampak dan kemungkinan.
  c) Pelaksanaan rencana aksi telah dilakukan dengan menghasilkan:
     - KEP-142/PJ/2020 tanggl 17 Maret 2020.
     - SE-39/PJ/2020 tanggal 26 Juni 2020.

  Dengan mitigasi risiko yang telah dilaksanakan, besaran risiko telah turun dari 14 menjadi 8 pada akhir tahun 2020.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Indeks implementasi *Tax Payer Account*	-	-	115

IKU Indeks implementasi *Tax Payer Account* merupakan IKU yang baru ada di tahun 2020 dengan capaian sebesar 115%, sehingga untuk realisasi dua tahun sebelumnya tidak ada.

3. Perbandingan realisasi capaian IKU dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target 2020 Renstra	Target 2020 RPJMN	Target 2020 Konkin	Realisasi
Indeks implementasi *Tax Payer Account*	-	-	100	115

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
Pengembangan modul e-*Taxpayer Account* sebagai pengembangan lebih lanjut dari proses bisnis *Taxpayer Account Management* di tahun 2021.	2021

Internal Process Perspective
Sasaran Strategis Transformasi proses bisnis dan penggalian potensi penerimaan yang optimal
IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*

1. Perbandingan antara target awal, target addendum, dan realisasi IKU tahun 202

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	5%	60%	60%	70%	70%	85%	85%
Target setelah *addendum*	30%	45%	45%	65%	65%	75%	75%
Realisasi	36,98%	55,80%	55,80%	74,84%	74,84%	91,45%	91,45%
Capaian kontrak awal	739,6 %	93%	93%	106,91%	106,91%	107,59%	107,59%
Capaian kontrak *addendum*	120%	120%	120%	115,14%	115,14%	120%	120%

Sumber: Laporan masing-masing Kelompok Kerja (Pokja)

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Transformasi proses bisnis dalam konteks ini ditujukan dalam rangka menjawab kebutuhan entitas bisnis yang menginginkan perizinan dan proses bisnis perpajakan dan PNBP yang sederhana, cepat, efektif, dan efisien, serta dapat mendorong penggalian potensi penerimaan yang optimal dengan tetap menjaga efektivitas pengawasan.

- Definisi IKU

  Joint program merupakan salah satu program sinergi perpajakan dengan ruang lingkup mencakup pelaksanaan 4 Pokja *joint program* (bobot 50%), meliputi:

  a. *joint analysis;*
  b. *joint audit;*
  c. *joint investigation;* dan
  d. *Joint collection*

  serta pelaksanaan *joint* proses bisnis dan IT (bobot 50%).
- Formula IKU

  (Rata-rata % penyelesaian 4 Pokja *Joint Program* x 50%) + (% Penyelesaian *Joint* Proses Bisnis dan IT x 50%)
- Realisasi IKU

  Capaian IKU keberhasilan *joint program* adalah sebesar 91,45%, atau sebesar 121,93% dari target hingga periode tersebut sebesar 75%. Capaian terdiri dari:

  a) Komponen I (Persentase keberhasilan pelaksanaan 4 Pokja *Joint Program*) dengan capaian 41,45%;
  b) Komponen II (Persentase keberhasilan pelaksanaan *Joint* Proses Bisnis dan IT) dengan capaian 50%;
- Analisis terkait capaian IKU

  Pelaksanaan program-program ini tidak sepenuhnya sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Pandemi *COVID-19* menyebabkan kegiatan harus dilakukan melalui mekanisme *Work From Home (WFH*), tetapi capaian kinerja tetap bisa dijaga di atas 100%.

  Pelaksanaan *joint program* melibatkan Unit Eselon I lain yaitu DJBC dan DJA serta beberapa direktorat di DJP, seperti Dit. IP, PKP, DIP, Gakum, P2, TIK, dan TPB. Dalam pelaksanaannya, seluruh SDM yang terlibat di masing-masing Pokja sudah melaksanakan tugas dengan optimal.

  Upaya *extra effort* dilakukan dengan adanya pertukaran data antar instansi, serta koordinasi di tingkat unit (Kanwil) antara DJP dengan DJBC. Selain itu, *monitoring* dan evaluasi dilakukan atas jalannya program di masing-masing Pokja.
- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja

  a) Adanya wabah Pandemi *COVID-19* menyebabkan mundurnya *timeline* pencapaian target pada hampir semua kelompok kerja program sinergi.
  b) Adanya SE-07/PJ/2020 terkait WP Strategis menyebabkan proses penanganan WP DSAB *Joint* Analisis harus menyesuaikan dengan aturan tersebut (tidak semua WP langsung bisa dilakukan proses SP2DK).

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi 2020
Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint Program*	-	84,52%	91,45%

Dalam mencapai target IKU, Tim *Joint Program* rutin melakukan koordinasi baik di tingkat internal pusat dan unit (Kanwil) maupun dengan pihak eksternal (DJBC dan DJA).

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint Program*	-	-	75%	91,45%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Meneruskan rencana integrasi data yang sudah disusun sebelumnya (di bidang ekspor, impor, kawasan berfasilitas, dan cukai) serta menyusun DSAB dan Laporan Hasil Analisis Bersama. Menetapkan KMK tim dan KMK program kegiatan beserta *timeline*-nya. 2. Memonitor hasil pembahasan antar instansi yang terlibat (DJP, DJBC, DJA, dan LNSW)	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Organisasi dan SDM yang optimal
IKU Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum* dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	88,70%	88,70%	88,70%	88,70%	88,70%	88,70%
Target setelah *addendum*	-	88,70%	88,70%	88,70%	88,70%	88,70%	88,70%
Realisasi	-	84,79%	84,64%	84,64%	92,81%	92,81%	92,81%
Capaian kontrak awal		95,59%	95,59%	95,42%	95,42%	104,63%	104,63%
Capaian kontrak *addendum*		95,59%	95,59%	95,42%	95,42%	104,63%	104,63%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  SDM yang optimal adalah SDM yang memiliki kepemimpinan yang tepat, mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima, dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi, serta melakukan pekerjaan dengan penuh semangat, efektif, efisien dan produktif, sesuai dengan proses kerja yang benar agar mencapai hasil kerja yang optimal.
- Definisi IKU

  IKU ini bertujuan menyempurnakan sistem penempatan pegawai berdasarkan kompetensi dan tersedianya pejabat yang memiliki kompetensi sesuai jabatannya guna menunjang terwujudnya sistem manajemen SDM berbasis kinerja dan kompetensi.
- Formula IKU

Pengukuran indikator ini adalah dengan cara membandingkan jumlah pegawai yang memiliki *Job Person Match* (JPM) ≥ 78% dengan jumlah pegawai yang telah dilakukan pengukuran kompetensi manajerial (*assessment center*). JPM merupakan kesesuaian antara level kompetensi yang diperoleh dari *assessment center* dengan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ). Standar Kompetensi Jabatan adalah persyaratan perilaku, pengetahuan dan keterampilan yang harus ada dalam suatu posisi jabatan untuk memastikan tugas-tugas jabatan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik.

- Realisasi IKU

  Berdasarkan KMK Nomor 130/KMK.01/2013 tentang Penataan Pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan bahwa pemetaan pegawai dilakukan melalui pengukuran kompetensi/ potensi dan penilaian kinerja. DJP harus menjamin data pegawai yang valid dan data yang merepresentasikan kondisi yang sebenarnya sebagai dasar pemetaan kompetensi pegawai. Sehingga upaya yang harus dilakukan untuk perbaikan *assessment center* adalah perlu menjamin kualitas pelaksanaan *assessment center* dengan mempersiapkan kamus kompetensi, standar kompetensi jabatan, metode & *tools* pelaksanaan *assessment center, associate assessor,* serta melaksanakan *assessment center* bagi seluruh pegawai.

  Periode pelaporan IKU ini adalah semesteran. Sampai dengan Triwulan IV Tahun 2020, jumlah Pejabat (Eselon II, III dan IV) di lingkungan DJP adalah 5255 orang. Jumlah pejabat eselon yang telah mengikuti kegiatan a*ssessment center* adalah 4713 orang. Pejabat yang telah mencapai JPM minimal 78% sebanyak 4374 orang, sedangkan pejabat yang belum mencapai JPM 78%, adalah 335 orang dari 4713 pejabat yang telah mengikuti *assessment center*.

- Analisis terkait capaian IKU

  Adanya pandemi *COVID-19* menyebabkan tidak dapat diselenggarakan *assessment center* dengan tatap muka sehingga jumlah pelaksanaan *assessment* dan *re-assessment center* berkurang pada tahun 2020.

  Adanya KMK Nomor 391/KMK.01/2020 tentang Pelaksanaan Penilaian Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial Kultural melalui *assessment center* dengan media daring di lingkungan Kementerian Keuangan mengubah pelaksanaan *assessment center* yang semula dilakukan dengan tatap muka menjadi daring.

  Pelaksanaan *online assessment center* membutuhkan kesiapan sarana-prasarana dan infrastruktur di masing-masing unit kerja DJP di seluruh Indonesia. Selain itu, pegawai/pejabat membutuhkan waktu, untuk beradaptasi dengan cepat dalam pelaksanaan *online assessment center*.

  a) Kendala yang dihadapi
     - Perubahan Kamus Kompetensi berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 219/PMK.01/2017 menjadi Peraturan Menpan RB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN menyebabkan adanya pergeseran indikator perilaku yang menyebabkan kecenderungan untuk lebih mudah/sulit mencapai level tertentu.
     - Perubahan alat ukur kompetensi dari 23 kompetensi menjadi 9 kompetensi, sebagai salah satu efek dari perubahan aturan dapat berdampak pada kualitas hasil pengukuran kompetensi.
     - Perubahan Standar Kompetensi Jabatan dipandang terlalu tinggi pada kompetensi/ jabatan tertentu berdampak pada nilai *Job Person Match*.

- Kualitas *Associate Assesor* yang dapat berdampak pada kualitas hasil *Assessment Center.*
- Laporan hasil *assessment center* belum diterima dan ditindaklanjuti seluruhnya.
- Asesi memiliki gap kompetensi tertentu dan belum mendapat kesempatan mengikuti pelatihan berbasis kompetensi.
- Faktor Individual, misalnya peserta mengikuti *assessment center* dalam keadaan yang kurang fit, pandangan negatif terhadap pelaksanaan *assessment center.*

b) Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut
- Melakukan *review* kamus kompetensi.
- Melakukan *review* alat ukur.
- Melakukan *review* standar kompetensi jabatan.
- Melakukan penyegaran pemahaman *associate assessor* terhadap kamus kompetensi baru, sehingga didapatkan standar penilaian yang sama dalam proses *assessment center.*
- Melakukan evaluasi terhadap *associate assessor* dan melakukan pemilihan serta penugasan *associate assessor* berdasarkan penilaian hasil evaluasi.
- Melakukan *sit-in assessor* internal sebagai salah satu evaluator dari *associate assessor*.
- Melaksanakan program pengembangan kompetensi secara individu dalam program *Individual Development Plan* (IDP).
- Mengadakan program *Online Group Coaching* (OGC) bagi pejabat yang memiliki JPM dibawah 78% sebelum dilakukan *re-assessment center.*
- Mengadakan sosialisasi untuk mempersiapkan calon *assessee* pada saat pelaksanaan *assessment*.

Tabel 3. 11 Rincian Data realisasi SKJ

No	Level Jabatan	Jumlah Pejabat/ Pegawai yang seharusnya memiliki hasil AC	Klasifikasi Pegawai			Jumlah Pejabat/ Pegawai Sudah AC	Capaian
			< 78	>= 78	Pejabat ≤ 6 Bulan & JPM >= 72		
		-1	-2	-3	-5	-6	-7
1	Eselon II	51	7	44	0	51	86,27%
2	Eselon III	625	106	518	1	624	83,01%
3	Eselon IV	4579	226	3812	541	4038	94,40%
Total		5255	339	4374	542	4713	92,81%

Sumber: Laporan Capaian Kinerja Triwulan IV Tahun 2020

- Analisis terkait penggunaan sumber daya

  Pelaksanaan *Assessment Center* mulai dari penyelenggaraan, *review* alat ukur, *review* kamus, *review* SKJ, dan penyiapan *assessor* dilakukan oleh pelaksana pada Direktorat KITSDA.

Komponen anggaran dalam pelaksanaan *assessment center* diantaranya adalah honorarium *assessor*, konsumsi, SPD *assessor* internal, *fullboard* kegiatan *meeting* penyusunan alat ukur, kamus kompetensi, dan SKJ yang mengundang nara sumber baik internal maupun eksternal. Total biaya-biaya yang dikeluarkan dalam kegiatan pengukuran kompetensi pada tahun 2020 adalah sebesar anggaran Rp1.837.552.711,

- Analisis upaya-upaya yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

  Dalam menunjang keberhasilan pencapaian IKU dibutuhkan pengembangan Menu *Assessment Center* di SIKKA. Menu ini bertujuan sebagai media penyampaian hasil *assessment center* dan juga sebagai sarana bagi atasan dalam melakukan program pengembangan diri untuk mengatasi *gap* kompetensi *Individual Development Plan* (IDP).

  Sebagai solusi perkembangan teknologi, dan pada kondisi pandemi yang masih berlangsung, dibutuhkan pengembangan aplikasi *Online Assessment Center,* sehingga kegiatan *assessment center* tetap bisa berlangsung tanpa harus mengumpulkan banyak orang dan kualitas *assessment center* tetap terjaga meskipun dilakukan dengan jarak jauh tanpa tatap muka/daring.
- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

  Analisis resiko dari banyaknya pejabat yang belum memenuhi standar kompetensi jabatan diperoleh dari *competency gap* yang ada di Laporan *Individual Assessment Center* (LIAC) pegawai yang belum ditindaklanjuti bersama oleh atasan langsung. Maka, rencana aksi yang dilakukan adalah dengan implementasi program *Individual Development Plan* (IDP*)* yang disusun dalam beberapa kegiatan, diantaranya:

  a) Pelaksanaan Program IDP oleh seluruh Pejabat Eselon III dalam rangka pengembangan kompetensi pegawai.
  b) Sosialisasi IDP terhadap semua Pejabat Eselon II dalam rangka pelaksanaan program IDP terhadap Pejabat Eselon III pada Bulan Oktober s.d. Desember.
  c) Pengukuran kembali melalui *Online Assessment Center* bagi peserta program OGC untuk Pejabat yang JPM masih dibawah 78%.
- Rencana aksi atau mitigasi risiko yang disusun untuk pencapaian kinerja

  a) Tindak Lanjut Pengembangan *competency gap*
     - Resiko

       Competency gap yang ada di Laporan Individual Assessment Center (LIAC) pegawai belum ditindaklanjuti.
     - Rencana Aksi
       1) Penyempurnaan Modul Manajemen Kompetensi di Sistem Informasi Kepegawaian DJP (SIKKA)
       2) Penyempurnaan Program Pengembangan Kompetensi Pegawai secara individu (IDP) maupun *Online Group Coaching* (OGC), serta pelaksanaan *workshop* pengembangan kompetensi.

  b) Penyelenggaraan Pengukuran Kompetensi
     - Resiko

       Pengukuran kompetensi pegawai tidak sesuai dengan kondisi ideal di lingkungan DJP.

- Rencana Aksi
  1) Penyiapan *review Tools Assessment Center*
  2) Penyiapan *review* Kamus Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan
  3) Penyegaran/Pembekalan *Assessor* terkait proses bisnis dan jabatan-jabatan yang ada di lingkungan DJP.
  4) Pengembangan *Online Assessment Center*

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Indikator Kinerja Utama	2018	2019	2020
Persentase Pejabat yang telah memenuhi Standar Kompetensi Jabatan	-	94,97%	92,81%

Adanya perubahan aturan dalam hal pengukuran kompetensi menyebabkan harus adanya penyesuaian baru dalam segala unsur pengukuran baik kamus kompetensi, SKJ, dan alat ukur. Pemanfaatan hasil *assessment* sebagai pemetaan pegawai dalam pelaksanaan *Talent Management* meningkatkan kesadaran pegawai untuk mengetahui informasi terkait pengukuran kompetensi di DJP sehingga pegawai lebih serius dalam mengikuti *assessment center*.

Evaluasi pelaksanaan *assessment center* dilaksanakan untuk mengetahui hal-hal yang masih harus diperbaiki dan ditingkatkan. Meningkatkan sosialisasi terkait penyelenggaraan pengukuran kompetensi di DJP untuk meningkatkan kesadaran pegawai terkait pengukuran dan pengembangan kompetensi pegawai.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024.

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	88,70%	-	88,70%	92,81%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Pengembangan Modul Manajemen Kompetensi pada Aplikasi SIKKA/HRIS untuk penyampaian Laporan *Individual* Assessment *Center* dan *monitoring* evaluasi pelaksanaan *Individual Development Plan* serta adanya integrasi data kepegawaian dengan mudah. 2. Melakukan sosialisasi terkait pengukuran kompetensi. 3. Melakukan *review* alat ukur, standar kompetensi jabatan, dan kamus kompetensi/persamaan persepsi berdasarkan Permenpan-38. 4. Mempersiapkan pengembangan *Online Assessment Center.* 5. Melakukan penyegaran dan evaluasi terhadap *assessor.*	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Organisasi dan SDM yang optimal
Sub IKU Persentase implementasi *delayering*

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020.

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	40%	60%	60%	80%	80%	100%	100%
Target setelah *addendum*	40%	60%	60%	80%	80%	100%	100%
Realisasi	30%	55%	55%	80%	80%	100%	100%
Capaian Kontrak awal	75%	92%	92%	100%	100%	100%	100%
Capaian Kontrak *addendum*	75%	92%	92%	100%	100%	100%	100%

- Deskripsi Sasaran Strategis

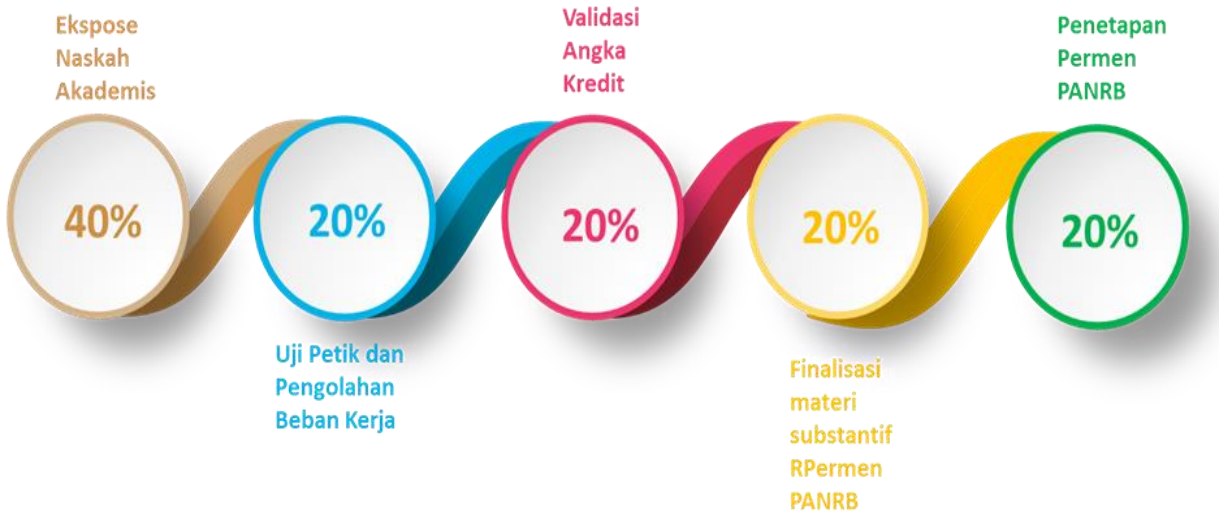
  Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan.

- Definisi IKU

  Penyederhanaan birokrasi fungsional yang berbasis keahlian/keterampilan untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis, *agile*, dan profesional dalam upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi untuk mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik. Pada tahun 2020 Kementerian Keuangan melakukan penyederhanaan birokrasi (*delayering*) melalui transisi penggunaan jabatan fungsional secara selektif sesuai arahan kebijakan nasional.

  Penghitungan penyelesaian implementasi *delayering* pada DJP diukur melalui Penyelesaian Pembentukan/Penyempurnaan Jabatan Fungsional dalam rangka *Delayering*, dengan komposisi bobot sebagai berikut:

Gambar 3. 8 Bobot Tahapan implementasi *delayering*



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Triwulan IV Tathun 2020

- Formula IKU

  Rata-rata Persentase Implementasi *Delayering*
- Realisasi IKU : 100%
- Analisis Capaian IKU

  Dalam proses pelaksanaan capaian IKU, terdapat hal-hal yang membuat tersendatnya jadwal pembahasan seperti adanya dampak pendemi *COVID-19*. Hal tersebut mempengaruhi proses pembahasan dengan pihak terkait sehingga menyebabkan perlambatan capaian IKU. Namun demikian, terdapat langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi hal tersebut yaitu dengan melakukan pembahasan rapat melalui media daring seperti *zoom, email*, aplikasi nadine, dan lainnya. Penggunaan media *online* tersebut dapat mempersingkat waktu dan mengatasi kendala tatap muka. Meskipun dalam pembahasannya terdapat hal-hal yang kurang dapat dilakukan secara maksimal, namun pembahasan melalui media *online* cukup memenuhi pokok substantif pembahasan. Hal tersebut merupakan salah satu rencana aksi/mitigasi yang telah disusun untuk pencapaian kinerja.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Indikator Kinerja Utama	2018	2019	2020
Persentase implementasi *delayering*	-	-	100%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024.

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Persentase implementasi *delayering*	-	-	100%	100%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
Melakukan pembahasan lanjutan dengan Biro Perencanaan dan Keuangan, Setjen Kementerian Keuangan mengenai jabatan fungsional pada DJP.	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Organisasi dan SDM yang optimal
Sub IKU Persentase efisiensi belanja birokrasi

1. Perbandingan antara target awal, target addendum, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Target setelah *addendum*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	10%	10%
Realisasi	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	26,84%	26,84%
Capaian Kontrak awal	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	120%	120%
Capaian Kontrak *addendum*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	120%	120%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan.
- Definisi IKU

  Efisiensi belanja birokrasi ditunjukkan oleh realisasi belanja yang lebih kecil dari Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) untuk suatu *output* yang sama atau peningkatan capaian *output* untuk realisasi anggaran yang sama dengan DIPA.
- Formula IKU

$$E = \frac{\sum_{i=1}^{n}((\text{PAKi } x \text{ CKi}) - RAKi)}{\sum_{i=1}^{n}(\text{PAKi } x \text{ CKi})} x\ 100\%$$

Keterangan:

E : Efisiensi
PAKi : Pagu anggaran keluaran i
RAKi : Realisasi anggaran keluaran i
Cki : Capaian keluaran i

- Realisasi IKU : 26,84%
- Analisis terkait Capaian IKU

  Lingkup belanja yang diukur dalam rangka efisiensi belanja birokrasi meliputi Belanja Bahan Percetakan dan Konsumsi, Belanja Perjalanan Dinas Dalam Negeri kecuali dalam rangka pelantikan, mutasi, dan diklat, dan dan bantuan evaluasi non lokal dalam rangka pemberian dana dukungan pemulihan kepada pegawai yang terkena dampak bencana alam, Rapat Dalam Kantor, dan *Konsinyering*. Capaian IKU Persentase Efisiensi Belanja Birokrasi periode s.d Triwulan IV Tahun Anggaran 2020 adalah 26,84%.

  Dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 12 ayat (2) Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2020 tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan untuk Penanganan Pandemi *COVID-19* dan dalam rangka menghadapi ancaman yang membahayakan perekonomian nasional dan stabilitas sistem keuangan, Presiden Republik Indonesia telah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 72 Tahun 2020 Tentang Perubahan Postur dan Rincian Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara TA 2020.

  Dalam rangka menindaklanjuti Peraturan Presiden Nomor 72 Tahun 2020 dimaksud, melalui surat Menteri Keuangan nomor S-302/MK.02/2020 tanggal 15 April 2020 tentang Langkah-Langkah Penyesuaian Belanja Kementerian/Lembaga TA 2020 antara lain disampaikan bahwa seluruh kementerian/lembaga diminta untuk

melakukan penyesuaian terhadap belanja tahun anggaran 2020. Selanjutnya, melalui nota dinas nomor ND-507/SJ/2020 tanggal 22 April 2020 tentang Penghematan Belanja Kementerian Keuangan TA 2020, DJP melakukan penghematan anggaran sebesar Rp1.038.074.877.000.

Pada TA 2020, DJP memfokuskan anggaran dalam rangka Percepatan Penanganan *COVID-19* sesuai dengan SE-6/MK.02/2020 dan pelaksanaan tugas dan fungsi dengan tetap berkomitmen untuk melanjutkan implementasi penguatan budaya efisien sesuai dengan Instruksi Menteri Keuangan Nomor 345/MK.01/2017 dan Instruksi Menteri Keuangan Nomor 595/MK.01/2019.

Adanya pandemi *COVID-19* menyebabkan DJP membuat beberapa kebijakan seperti pelaksanaan WFH, efisiensi belanja perjalanan dinas, dan belanja bahan. Sehingga pelaksanaan kegiatan dapat diselenggarakan secara virtual tanpa tatap muka yang berperan dalam meningkatkan capaian *output* efisiensi belanja birokrasi. Secara rinci upaya yang telah dilakukan oleh DJP, antara lain:

a) Pada TA 2020, DJP berkomitmen untuk melanjutkan implementasi efisiensi perjalanan dinas dalam negeri, Rapat Dalam Kantor, dan Honorarium Jasa Profesi sesuai dengan Instruksi Menteri Keuangan Nomor 595/MK.01/2019 (ND-2139/PJ.01/2019 tanggal 24 Juli 2019).
b) Sekretariat Direktorat Jenderal memfokuskan anggaran dalam rangka Percepatan Penanganan *COVID-19* sesuai dengan SE-6/MK.02/2020. Kebijakan Belanja Barang masa *COVID-19* mengikuti kebijakan *refocusing* belanja berupa penghematan belanja terutama pada jenis belanja yang membutuhkan tatap muka seperti belanja bahan, perjadin, paket meeting, dan sebagainya.
c) Penyesuaian belanja K/L TA 2020 melalui mekanisme Revisi Anggaran Penghematan Belanja DJP TA 2020 sesuai dengan surat Direktur Jenderal nomor S-209/PJ/2020 tanggal 14 Mei 2020.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Indikator Kinerja Utama	2018	2019	2020
Persentase Efisiensi Belanja Birokrasi	-	-	26,84%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Persentase Efisiensi Belanja Birokrasi	-	-	10%	26,84%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
Mewujudkan efisiensi belanja birokrasi dengan mengadakan rapat/pembahasan berbasis virtual.	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Organisasi dan SDM yang optimal
Sub IKU Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZIWBK

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target awal tahun	-	-	-	-	-	100	100
Target detelah addendum	-	-	-	-	-	100	100
Realisasi	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	123,78	123,78
Capaian sebelum *addendum*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	123,78	123,78
Capaian kontrak *addendum*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	120%	120%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

- Definisi IKU

  Salah satu upaya strategis dalam pencegahan korupsi adalah dengan membangun Wilayah Bebas dari Korupsi – Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) yang berbasis integritas di lingkungan Kementerian/Lembaga (K/L) dan Pemerintah Daerah (Pemda).

  Pencapaian WBK/WBBM merupakan tujuan utama dari pembangunan Zona Integritas pada K/L dengan menggunakan parameter dan instrumen sebagaimana dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan PermenPAN-RB Nomor 10 Tahun 2019.

  Menindaklanjuti PermenPAN-RB 52/2014 sebagaimana telah diubah dengan PermenPAN-RB Nomor 10 Tahun 2019, akan dilakukan seleksi internal unit kerja yang memenuhi kriteria WBK/WBBM yang dapat direkomendasikan untuk diajukan kepada KemenPAN-RB untuk dilakukan penilaian secara nasional.

  Predikat ZI menuju WBK adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi beberapa kriteria mencakup manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kinerja. Terdapat beberapa indikator yaitu nilai komponen pengungkit minimal 75, indikator terwujudnya pemerintah yang bersih, dan bebas KKN dengan nilai minimal 18,5 yang terdiri dari sub komponen survei persepsi anti korupsi minimal 13,5 dan sub komponen Persentase TLHP minimal 5, serta indikator terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat minimal 15.

  Predikat ZI menuju WBBM adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi beberapa kriteria mencakup manajemen perubahan,

penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja. Terdapat beberapa indikator yaitu nilai peningkatan kualitas pelayanan publik dengan nilai komponen pengungkit minimal 85, indikator terwujudnya pemerintah yang bersih dan bebas KKN dengan nilai minimal 18,88 yang terdiri dari sub komponen survei persepsi anti korupsi minimal 13,88 dan sub komponen Persentase TLHP minimal 5, serta indikator terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat minimal 17. Kementerian Keuangan menargetkan satuan kerja yang mendapatkan predikat ZI menuju WBK/WBBM tahun 2020 sebanyak 150 unit kerja, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. 12 Target Unit Kerja ZI WBK.WBBM Tahun 2020

Target Unit Kerja ZI WBK/WBBM Kemenkeu 2020	
Unit Es I	Target 2020
Setjen	1
DJA	1
DJP	40
DJBC	37
DJPb	45
DJKN	23
DJPK	1
DJPPR	1
BPPK	1
Total	150

Sumber: Manual IKU Kemenkeu-*One* Tahun 2020

- Formula IKU

$$\text{Tingkat pemenuhan} = (\text{Nilai}^* \times 0.40) + \left(\frac{\text{Jumlah unit targeted terpenuhi}}{\text{Jumlah unit targeted}} \times 0.40\right) + \left(\frac{\text{Jumlah unit terpenuhi}}{\text{Jumlah unit targeted}} \times 0.15\right) + \left(\frac{\text{Jumlah lolos nasional}}{\text{Jumlah unit terpenuhi}} \times 0.05\right)$$

- Realisasi IKU

Selama tahun 2020 Tim Penilai Eselon I DJP telah melakukan penilaian pembangunan ZI menuju WBK/WBBM terhadap 102 unit kerja DJP yang terdiri dari 15 unit kerja peserta pembangunan ZI menuju WBBM dan 87 unit kerja peserta pembangunan ZI menuju WBK. Berdasarkan hasil penilaian didapatkan 98 unit kerja yang dinyatakan memenuhi kriteria untuk diusulkan ke Tim Penilai Kementerian yang terdiri dari 15 unit kerja peserta pembangunan ZI menuju WBBM dan 83 unit kerja peserta pembangunan ZI menuju WBK.

Berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Kementerian, terdapat 1 unit kerja yang tidak memenuhi kriteria pembangunan ZI menuju WBK dan 6 unit kerja yang dinyatakan tidak memenuhi syarat karena terdapat kasus *fraud.* Sehingga, hanya 91 unit kerja yang dinyatakan memenuhi syarat untuk diusulkan ke Tim Penilai Nasional (Kemenpan-RB) yang terdiri dari 15 unit kerja peserta pembangunan ZI menuju WBBM dan 76 unit kerja peserta pembangunan ZI menuju WBK. Berdasarkan hasil penilaian terhadap 91 unit kerja yang diusulkan, terdapat 64 unit kerja yang mendapat predikat WBK dan 6 unit kerja yang mendapat predikat WBBM.

Tabel 3. 13 Hasil Penilaian Tim Penilai Kementerian Keuangan

Tim Penilai	Tim Penilai Eselon I		Tim Penilai Kementerian		Tim Penilai Nasional	
Kriteria	WBK	WBBM	WBK	WBBM	WBK	WBBM
Unit Kerja Memenuhi Kriteria	87	15	83	15	64	6

Sumber: Laporan Hasil Pengolahan Internal

- Analisis terkait capaian IKU

  DJP dan Itjen Kementerian Keuangan telah melaksanakan asistensi sejak awal tahun 2020 untuk membantu unit kerja peserta penilaian ZI menuju WBK/WBBM. Selain itu, dilakukan penguatan integritas organisasi melalui berbagai metode agar unit kerja mampu mendapat predikat ZI menuju WBK/WBBM.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

  a) Menyusun Lembar Kerja Evaluasi dengan daftar dokumen pendukung yang seragam bagi unit kerja DJP.

  b) Melaksanakan asistensi, *workshop*, dan pendampingan mulai sebelum hingga selama proses penilaian dari tingkat Eselon I, Kementerian Keuangan, sampai tingkat Nasional.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Indikator Kinerja Utama	2018	2019	2020
IKU Tingkat Pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZIWBK	146,21%	124,16%	123,78%

DJP berhasil mempertahankan capaian IKU Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK pada tahun 2020 sebesar 120%.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024.

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2020 Renstra DJP	Target Tahun 2020 RPJMN	Target Tahun 2020 Konkin	Realisasi
Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI menuju WBK/WBBM	-	-	100%	123.78%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
1. Asistensi dan pendampingan pada unit kerja untuk penilaian WBK/WBBM. 2. Melakukan pengawasan pelaksanaan penguatan integritas di unit kerja DJP, melalui kegiatan sosialisai, pemantauan kode etik & program ICV.	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Organisasi dan SDM yang optimal
Sub IKU Indeks Persepsi Integritas

1. Perbandingan antara target awal, target addendum, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	-	-	-	-	87,14	87,14
Target setelah *addendum*	-	-	-	-	-	87,14	87,14
Realisasi	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	81,18	81,18
Capaian kontrak sebelum *addendum*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	93,16%	93,16%
Capaian kontrak setelah *addendum*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	93,16%	93,16%

Sumber: Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan

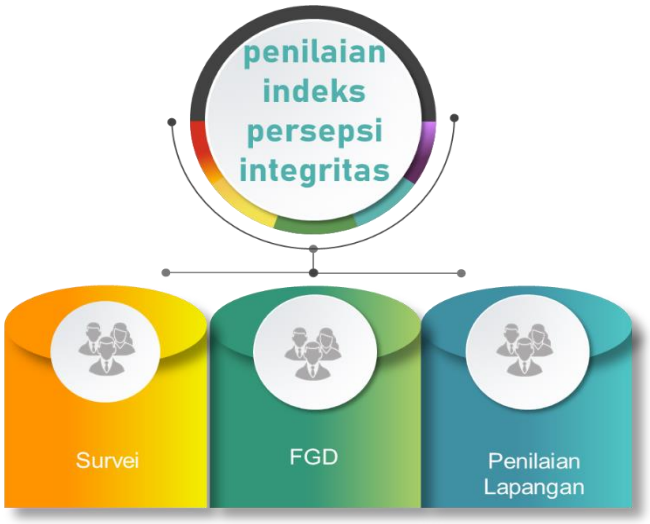
- Deskripsi Sasaran Strategis

  Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

- Definisi IKU

  Indeks persepsi integritas adalah hasil dari penilaian mandiri persepsi integritas yang telah ditetapkan dalam Peraturan Inspektorat Jenderal nomor 142/IJ/2018, yang dikembangkan dari *Integrity Assessment* yang telah dilaksanakan oleh KPK. Tim penilaian level unit eselon I adalah tim survey dari Kementerian Keuangan (Inspektorat Jenderal) dan IBI. Pengukuran dilakukan atas hasil survei yang dilakukan kepada seluruh pejabat/pegawai dan *sampling* pengguna layanan pada seluruh unit sampel yang telah ditentukan, survei dibatasi atas kejadian/peristiwa/persepsi selama tahun berjalan. Metodologi yang dilakukan untuk penilaian indeks persepsi integritas melalui:

  Gambar 3. 9 Komponen penilaian Indeks Persepsi Integritas



Sumber: Manual IKU Kemenkeu-One Tahun 2020

Penilaian dilakukan melalui kuesioner survei *online* melalui aplikasi. Dari hasil survei yang diterima, dilakukan *Focus Grup Discusion* (FGD) untuk mengonfirmasi hasil survei, dan penilaian lapangan berupa wawancara pengguna layanan secara langsung dan pengumpulan dokumen terkait integritas dan kualitas layanan pada unit sampel yang didatangi dari hasil FGD dan penilaian lapangan, dan didukung dokumen informasi terkait pelanggaran integritas dari IBI, dilakukan kalibrasi nilai hasil survei yang dilakukan oleh tim penilai dari Itjen. Hasil kalibrasi ini yang menjadi nilai (indeks) persepsi integritas. Penilaian persepsi integritas dilakukan pada Q3 s.d Q4 tahun berjalan dengan pelaporan capaian paling lambat tanggal 31 Desember 2020.

Unit yang dilakukan pengukuran adalah unit sampel dari seluruh unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan. Penentuan sampel disepakati bersama oleh tim survei dengan Unit Kepatuhan Internal tiap-tiap unit eselon I yang bersangkutan. Dari setiap unit sampel ditentukan responden internal (pegawai yang bekerja di unit sampel dengan status PNS dan/atau non-PNS) dan responden eksternal (pengguna layanan di masing-masing unit sampel seperti masyarakat, K/L lain, atau unit eselon I lain di Kementerian Keuangan).

Hasil penilaian yang digunakan dalam perhitungan IKU merupakan hasil dari pelaksanaan survei yang telah disesuaikan dengan hasil pelaksanaan FGD dan penilaian lapangan. Penyesuaian dilakukan oleh tim penilai Itjen, dengan metode mengonversikan informasi kualitatif pada catatan hasil FGD dan penilaian lapangan menjadi informasi kuantitatif. Seluruh kegiatan penilaian persepsi integritas dilakukan oleh Inspektorat Jenderal dengan supervisi oleh KPK.

- Formula IKU

  Capaian IKU = (50% x nilai internal) + (50% x nilai eksternal)

  a) capaian IKU untuk Inspektorat Jenderal, Sekretariat Inspektorat Jenderal, dan Inspektorat Bidang Investigasi menggunakan capaian Kementerian Keuangan.
  b) capaian IKU untuk Inspektorat I s.d VII menggunakan rata-rata hasil penilaian atas unit eselon I klien pengawasannya.

- Realisasi IKU

  Berdasarkan hasil Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan, DJP mendapatkan indeks 81,18 sehingga capaian IKU Indeks Persepsi Integritas tahun 2020 adalah 93,16%. Selama tahun 2020 terdapat 1 kasus Operasi Tangkap Tangan (OTT) sehingga Indeks Persepsi Integritas DJP 86,18 dikurangi 5 poin menjadi 81,18. Sampai dengan Q4 2020, tercatat 1 kali OTT oleh Kepolisian dan 1 OTT oleh KITSDA. Oleh karena itu, besaran risiko aktual Q4 2020 adalah 18, level risiko Tinggi.

- Analisis terkait capaian IKU

  Pada tahun 2020, DJP tidak berhasil mencapai target Indeks Persepsi Integritas yang diberikan sebesar 87,14 dan hanya mendapatkan realisasi 81,18. Hasil ini dipengaruhi oleh adanya kasus OTT oleh APH terhadap oknum pegawai DJP yang menjadi pengurang hasil survei. Pada tahun 2020 DJP telah melakukan internalisasi penguatan integritas secara terus-menerus dengan berbagai metode, dan juga melakukan imbauan dan pengawasan penyampaian LHKPN sehingga capaian penyampaian LHKPN pegawai DJP adalah 100%. Namun ternyata masih ada oknum

pegawai DJP yang melakukan tindakan berindikasi *fraud,* sehingga menjadi pengurang hasil Survei Penilaian Integritas.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  a) menyampaikan *publik campaign* integritas kepada *stakeholders* internal maupun eksternal.
  b) menerbitkan Rencana Pemantauan Tahunan untuk mengakomodasi UKI unit vertikal dapat melaksanakan pemantauan pengendalian intern.
  c) melaksanakan asistensi UKI untuk memperkuat fungsi UKI di unit vertikal.
  d) internalisasi program Teladan Pimpinan dan *Knowing Your Employee* di setiap pertemuan dengan para pimpinan DJP terkait dengan kepedulian pimpinan untuk penerapan Nilai-Nilai Kementerian Keuangan, Kode Etik dan Disiplin (saat Rapim, Rakorda, dan Rakorsus).
  e) pembinaan dan penguatan Unit Kepatuhan Internal berkelanjutan bersama Inspektorat Jenderal.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

IKU	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi 2020
Indeks Persepsi Integritas	80,29	88,63	81,18

Sumber: Hasil Pengolahan Internal

Pada tahun 2020, realisasi IKU Indeks Persepsi Integritas turun dari tahun 2019. Hal ini dipengaruhi oleh adanya satu kasus OTT oleh APH terhadap oknum pegawai DJP yang menjadi pengurang sebesar 5 poin dari hasil survei.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2020 dengan target Jangka Menengah yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis

IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Renstra	Target RPJMN	Target Konkin	Realisasi
Indeks Persepsi Integritas	-	-	87,14	81,18

IKU ini merupakan *cascading* dari Kemenkeu-*Wide* maka target Konkin Kinerja tahun 2020 ditentukan oleh Kementerian Keuangan yaitu 87,14.

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
1. Melaksanakan penguatan integritas dan pengawasan pelaksanaan penguatan integritas di unit kerja DJP. 2. Melakukan koordinasi dengan Inspektorat Jenderal terkait Pelaksanaan Survei Persepsi Integritas tingkat Kementerian Keuangan.	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Organisasi dan SDM yang optimal
IKU Persentase penyelesaian program RBTK

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	11,31%	24,08%	24,08	37,21%	37,21%	85%	85%
Target setelah *addendum*	11,31%	24,08%	24,08	37,21%	37,21%	85%	85%
Realisasi	12,33%	27,41%	27,41%	53,64%	53,64%	96,26%	96,26%
Capaian kontrak awal	109,02%	113,83%	113,83%	144,15%	144,15%	113,25%	113,25%
Capaian kontrak *addendum*	109,02%	113,83%	113,83%	144,15%	144,15%	113,25%	113,25%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

- Definisi IKU

  Transformasi Digital merupakan bagian dari VIsi dan Misi Kementerian Keuangan yang sesuai dengan perkembangan industri 4.0 dan perkembangan ekonomi digital yang pesat beberapa tahun mendatang. Kementerian Keuangan perlu memperkuat program Reformasi dan Transformasi Kelembagaan yang berfokus pada tema digital. Untuk mewujudkan komitmen transformasi digital Kementerian Keuangan tersebut, telah ditetapkan 15 (lima belas) Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (IS RBTK) yaitu:

Tabel 3. 14 Daftar IS RBTK Tahun 2020

No.	IS RBTK
1.	*The New Thinking of Working*
2.	Satu Data SLDK
3.	Layanan Digital Kemenkeu
4.	e-Kemenkeu
5.	Organisasi dan SDM
6.	*Modern e-Learning*
7.	*Unified Revenue Account Management*
8.	*Joint Program* Optimalisasi Penerimaan
9.	*Core Tax System*
10.	Pengelolaan Aset Negara
11.	Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran
12.	Penyediaan Data Transaksi Pemda
13.	Pengintegrasian Informasi Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemda
14.	Integrasi Probis Perencanaan dan Penganggaran
15.	Pengelolaan Dana Pensiun

Sumber: Manual IKU Kemenkeu-*One* Tahun 2020

- Formula IKU

Cara Menghitung Capaian Unit Setjen

Task	Capaian	Start	End	Unit Utama	Unit Pendukung	durasi	% tertimbang	Bobot Setjen		Bobot Tertimbang Setjen	Capaiam Setjen
B	C	D	E	F	G	H	I	J		K	
								durasi / total durasi yg dikerjakan x bobot kontribusi		J/TOTAL J	
Inisiatif A											
- Milestone 1	80.00	1/1/2019	4/1/2019	Setjen		90	23%	=H2 / SUM(H2,H3,H4,H5,H7)*100%	18.67%	24.1%	19.25
- Milestone 2	90.00	4/1/2019	5/1/2019	Setjen	DJP	30	8%	=H3 / SUM(H2,H3,H4,H5,H7) x 100%	6.22%	8.0%	7.22
- Milestone 3	100.00	4/1/2019	6/30/2019	DJP	Setjen	90	23%	=H4 / SUM(H2,H3,H4,H5,H7) x 40%	7.47%	9.6%	9.63
- Milestone 4	70.00	7/1/2019	12/30/2019	Setjen	Itjen	182	46%	=H5 / SUM(H2,H3,H4,H5,H7) x 100%	37.76%	48.7%	34.06
Inisiatif B											
- Milestone 1	80.00	4/1/2019	6/30/2019	Itjen	Setjen	90	23%	=H7 / SUM (H2,H3,H4,H5,H7) x 40%	7.47%	9.6%	7.70
- Milestone 2	90.00	7/1/2019	12/30/2019	Itjen		182	46%	0%	0.00%	0.0%	-
						392	100%	88%	78%		77.86

Bobot Kontribusi:
100% Untuk Unit Utama
40% Untuk Unit Pendukund

- Realisasi IKU

Realisasi IKU Persentase penyelesaian program RBTK untuk tahun 2020 sebesar 96,26% dari target 85%, dengan indeks capaian IKU sebesar 113,25%.

- Analisis terkait capaian IKU

a) hal yang mendukung dapat tercapainya rencana/target
   - Aplikasi URAM platform *Single Stakeholder Information* (SSI) sudah dikembangkan (termasuk penyusunan *User Requirement*, integrasi data antara DJP-DJBC-DJA, dan pembangunan Dashboard).
   - Telah dilaksanakan *User Acceptance Test* atas aplikasi URAM pada bulan Juli 2020.
   - Telah dilaksanakan Uji Coba Penggunaan dan Evaluasi atas Uji Coba SSI pada bulan Agustus 2020.
   - Pemanfaatan SSI dilaksanakan pada bulan November 2020.
   - *Joint Analysis*: Total realisasi penerimaan Saldo DSAB Pusat 2019 dan Tahun 2020 sebesar Rp223,48M.
   - Joint Audit: Realisasi s.d. Desember 2020 sebesar Rp217,63M.
   - *Joint Collection*: Pencairan atas penagihan bersama sebesar Rp646,25M.
   - Joint *Investigation*: Realisasi s.d. 22 Desember 2020 sebesar Rp261.44M.
   - *Joint* Probis:
     - Implementasi *Integrated Document* pemasukan barang ke Kawasan Berikat (BC4.0) pada CEISA dengan e-Faktur.
     - Implementasi notifikasi Bukti Rekonsiliasi Ekspor (BRE) untuk meningkatkan validitas dan pengawasan ekspor.
     - Pelaksanaan *Prepopulated* SPT Masa PPN dengan dokumen impor (PIB) mulai dari 4 tahap piloting hingga Implementasi Nasional per 1 Oktober 2020 seiring dengan rilis aplikasi efaktur versi 3.0.
     - *Piloting Prepopulated* SPT Masa PPN dengan dokumen Ekspor (PEB) per November 2020.
     - *Piloting Prepopulated* SPT Masa PPN dengan dokumen Cukai (CK-1) per Desember 2020.
     - Pengembangan integrasi data di Kawasan Bebas berupa perluasan *Joint Endorsement* di Kawasan Bebas Bintan, Karimun, dan Sabang.
     - Pengembangan *single-document* pengeluaran dari Kawasan Berikat.

- Penyelesaian desain probis pengawasan PNBP Batubara oleh DJA.

➢ *Secondment*:
- Pelaksanaan Monev 18-19 Agustus dan 17 September.
- Penutupan oleh Sekjen Kementerian Keuangan pada 24 September 2020.

➢ Implementasi PMK-231 tahun 2019 dan pembenahan basis data instansi pemerintah.
➢ Pembahasan konsep kerja sama dalam rangka optimalisasi penerimaan pajak pusat dan pajak daerah.
➢ Telah dilaksanakan penandatanganan kontrak pengadaan *System Integrator* (SI) pada 10 Desember 2020.
➢ Telah ditandatangani kontrak pengadaan Jasa Konsultan PMQA pada tanggal 10 Desember 2020.
➢ Telah ditandatangani kontrak pengadaan Jasa Konsultan CM pada tanggal 23 Desember 2020.

b) kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut

➢ Kendala yang dihadapi
- URAM: Terdapat perbedaan pendekatan dalam pembangunan *risk profile* antara DJP dengan DJBC, sehingga membutuhkan pembahasan lebih lanjut.
- JPOP:
  ✓ *Joint Investigation*: Perlunya *framework* Pencegahan Tindak Pidana di bidang industri Hasil Tembakau dan Kawasan Bebas.
  ✓ *Joint Analisys*: Kesulitan tindak lanjut atas DSAB oleh AR karena keterbatasan *visit*. Perluasan sektor sasaran analisis sesuai hasil rekomendasi *secondee*.
  ✓ Proses penyusunan RPMK Proses Bisnis Batubara berkaitan dengan Ekosistem Logistik Nasional.
  ✓ *Joint Collection*: Payung hukum pemblokiran kepabeanan Selain KMK *Joint Program*, Otomasi aplikasi blokir kepabeanan.

➢ Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut
- Melakukan koordinasi lebih lanjut mengenai pembahasan *risk profile* antara DJP dan DJBC.
- Memastikan pengembangan dan pemeliharaan *legacy system* DJP selaras dengan pengembangan proses bisnis *to-be*.

➢ Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

SDM telah dialokasikan secara *dedicated* untuk menyelesaikan proyek pembaruan *Core Tax Administration System* melalui KMK Nomor 483/KMK.03/2020 tentang Penugasan PNS di Lingkungan Kemenkeu sebagai Anggota Tim Pelaksana pada Tim PSIAP Tahun 2020. Telah dilakukan pencairan anggaran sebesar Rp22.860.160.914,00 untuk pembayaran kontrak Agen Pengadaan.

➢ Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Upaya-upaya yang telah dilakukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian kinerja adalah pembentukan tim yang berdedikasi penuh dalam penyelesaian implementasi program yang melalui beberapa tahap, antara lain:

a) Pembentukan Tim PSIAP melalui KMK Nomor 130/KMK.03/2020.

b) Penetapan Uraian Jabatan dan Manajemen Kepegawaian bagi Tim Pelaksana pada Tim PSIAP melalui KMK Nomor 268/KMK.03/2020.
c) Penugasan PNS di Lingkungan Kemenkeu sebagai Anggota Tim Pelaksana pada Tim PSIAP Tahun 2020 melalui KMK Nomor 483/KMK.03/2020.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja
  a) Melakukan koordinasi lebih lanjut mengenai pembahasan *risk profile* antara DJP dan DJBC.
  b) Memastikan pengembangan dan pemeliharaan *legacy system* DJP selaras dengan pengembangan proses bisnis *to-be*.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya:

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Persentase penyelesaian program RBTK	-	-	96,26%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan target Jangka Menengah yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis

IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Renstra	Target RPJMN	Target Konkin	Realisasi
Indeks Persepsi Integritas	-	-	85%	96,26%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
URAM:Penyediaan data CRM untuk platform JPP serta Penyusunan indikator/parameter (identifikasi dan skoring risiko) untuk *platform* SSP. JPOP:Sinkronisasi dan pengembangan basis data Instansi Pemerintah. CTAS:Memastikan data yang dimigrasi ke *core tax administration system* (termasuk kualitas data *input*) adalah data yang valid dan akurat.	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Organisasi dan SDM yang optimal
IKU Tingkat implementasi *learning organization*

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	-	-	-	-	75	75
Target setelah *addendum*	-	-	-	-	-	75	75
Realisasi	-	-	-	-	-	90,65	90,65
Capaian kontrak awal	-	-	-	-	-	120%	120%
Capaian kontrak *addendum*	-	-	-	-	-	120%	120%

Sumber: Nota Dinas Direktur

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan.

- Definisi IKU

  Tingkat Implementasi *learning organisation* merupakan nilai yang merepresentasikan seberapa baik unit kerja di lingkungan Kementerian Keuangan sebagai *learning organisation. Learning organisation* adalah organisasi yang secara terus menerus dan terencana memfasilitasi anggotanya agar mampu terus menerus berkembang dan mentransformasi diri baik secara kolektif maupun individual dalam usaha mencapai hasil yang lebih baik dan sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan bersama antara organisasi dan individu di dalamnya (KEP-140/PP/2017).

  Tingkat implementasi *learning organisation* menggunakan metode pengukuran yang dikembangkan dari konsep *Enterprise Learning System Assessment*, yang merupakan salah satu komponen dalam penerapan strategi Kemenkeu *corporate university*. Tingkat implementasi *learning organisation* ditinjau dari input, proses, dan output pembelajaran. Komponen penilaian tingkat implementasi *learning organisation* terdiri dari:

  a) *Strategic fit and management commitmen*t (mengukur strategi dan komitmen pimpinan unit organisasi terhadap pembelajaran untuk menuju menjadi organisasi pembelajar).
  b) *Learning function organization* (mengukur peran dari *learning partners* (PIC Pembelajaran) dan *skill group owner* di setiap unit organisasi dalam memfasilitasi pembelajaran dan manajemen pengetahuan bagi seluruh pegawainya.
  c) *Learning spaces* (Ketersediaan fasilitas dan infrastruktur di setiap unit oragnisasi untuk mengakses LKMS (KLC) dan/atau KMS masing-masing organisasi, termasuk kebijakan terhadap kesempatan belajar dan

mendokumentasikan pengetahuan bagi pegawai di lokasi kerja).

d) *Learning solutions* (mengukur seberapa jauh keterlibatan unit organisasi dalam berbagai model pembelajaran yaitu, pembelajaran terstruktur, pembelajaran sosial dan pembelajaran di tempat kerja bagi pegawainya).
e) *Leaders as participation in learning process* (mengukur tingkat partisipasi pimpinan dalam proses pembelajaran di unit organisasi yang dilihat dari peran pimpinan sebagai pengajar, *coach*, sekaligus peserta pembelajaran).
f) *Learners* (mengukur keleluasaan pegawai dalam memperoleh pembelajaran, kesesuaian kebutuhan pembelajaran).
g) *Knowledge sharing culture* (mengukur sejauh mana budaya berbagi pengetahuan dan saling menghargai keberagaman pendapat berlangsung di unit kerja).
h) *Feedback* (mengukur kegiatan *improvement* atas umpan balik yang diberikan, belum diukur pada tahun 2020).
i) *Learning value chain* (mengukur komitmen dan sinergi unit organisasi terhadap proses pembelajaran yang dikelola oleh BPPK).
j) *Learners performance* (mengukur performa peserta pembelajaran setelah mengikuti pembelajaran dalam rangka menjadi bagian dari strategi menghadapi *business issue).*

- Formula IKU

  Penghitungan tingkat implementasi *learning organisation* dihitung berdasarkan pembobotan atas kegiatan pengukuran sebagai berikut:

Gambar 3. 10 Komponen bobot implementasi *learning organisation*



Sumber: Manual IKU Kemenkeu-*One* Tahun 2020

- Realisasi IKU

Tabel 3. 15 Ikhtisar hasil pengukuran implementasi *Learning Organization*

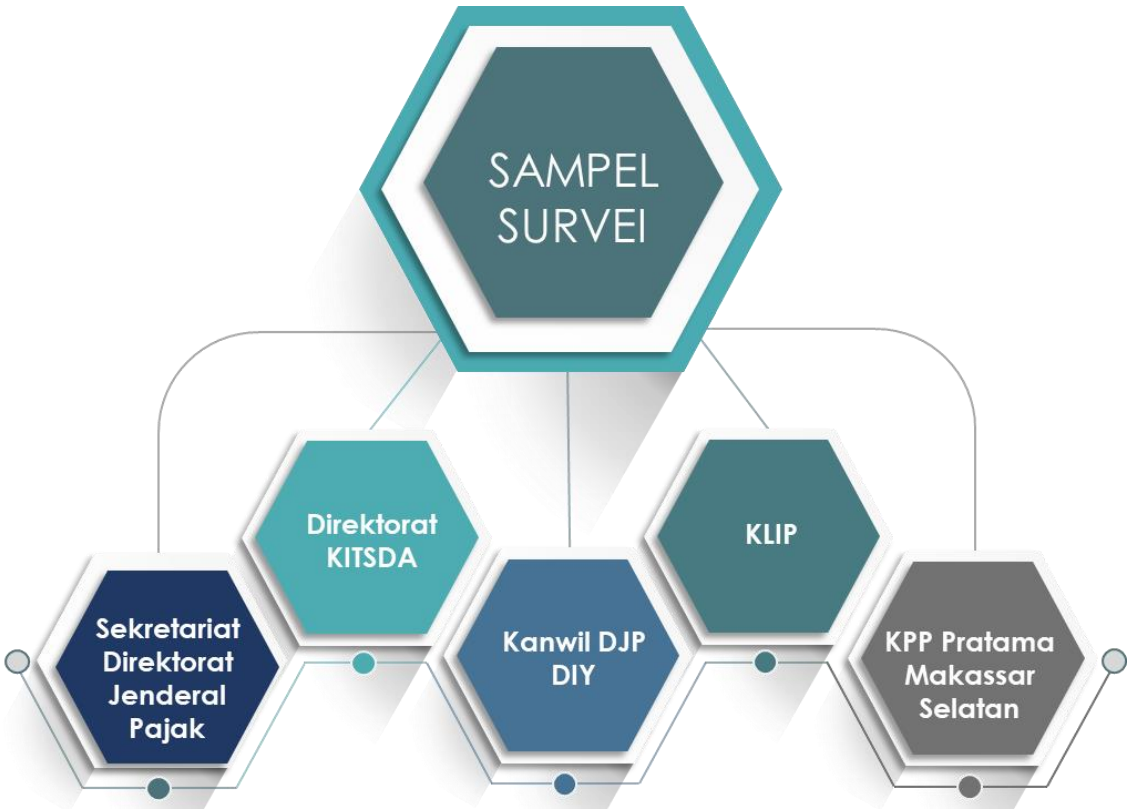
Metode		Nilai
1.	Survei (30%)	84,87
2.	Validasi *Self Assessment* (30%)	84,17
3.	Penilaian Komite (40%)	99,83
	Total	**90,65**

Sumber: Laporan Hasil Penilaian Implementasi *Learning Organization*

Adapun capaian IKU Tingkat Implementasi LO adalah sebesar (realisasi IKU / target IKU 75) x 100% = (90.64/75)X100% = 120.85%. Sehingga diketahui bahwa DJP berhasil memenuhi target IKU Implementasi LO tahun 2020.

- Analisis terkait capaian IKU
  a) Penilaian : Telah dilakukan oleh Komite Penilai *Learning Organisation* (BPPK) dengan menggunakan data yang dimiliki oleh BPPK) pada tanggal 1 s.d. 29 Desember 2020.
  b) *Self Assesment* : Telah dilakukan oleh seluruh unit yang menjadi sampel penilaian pada setiap Eselon I dengan data yang dimiliki sendiri dan kertas kerja dari BPPK pada tanggal 15 Oktober s.d. 27 Nobember 2020.
  c) Survei : Pertanyaan survei disusun oleh Komite Penilai *Learning Organisation*. Responden survei adalah seluruh pegawai pada unit yang menjadi sampel penilaian. Survei dilakukan pada tanggal 28 September s.d. 16 Oktober 2020. Unit sampel pada Direktorat Jenderal Pajak adalah sebagai berikut:

Gambar 3. 11 Komponen bobot implementasi learning organisation



Sumber: Manual IKU Kemenkeu-*One* Tahun 2020

IKU implementasi *Learning Organisation* muncul pada Triwulan III tahun 2020, yang langsung ditindaklanjuti dengan survei (September s.d. Oktober), *self assessment* (November), sehingga mengakibatkan DJP tidak dapat melakukan sosialisasi secara maksimal. Minimnya waktu pembimbingan bagi unit sampel dari DJP sebagai wadah untuk membimbing unit sampel dalam mengerjakan *self assessment*.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya:

Nama IKU	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi 2020
Tingkat implementasi *learning organization*	-	-	90,65

IKU ini baru muncul pada tahun 2020, sehingga tidak ada data realisasi tahun 2018 dan 2019.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2020 dengan target Jangka Menengah yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis

IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Renstra	Target RPJMN	Target Konkin	Realisasi
Tingkat implementasi *learning organization*			75	90,65

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
Menambahkan modul-modul pembelajaran pada *web* studiA	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Pengelolaan keuangan yang optimal
IKU Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LKBUN yang telah ditindaklanjuti

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	30%	30%	-	30%	89%	89%
Target setelah *addendum*	-	30%	30%	-	30%	89%	89%
Realisasi	-	83,33%	83,33%	-	83,33%	100%	100%
Capaian kontrak awal	-	277,77%	277,77%	-	277,77%	112,36%	112,36%
Capaian kontrak *addendum*	-	277,77%	277,77%	-	277,77%	112,36%	112,36%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Peningkatan pengendalian mutu merefleksikan upaya organisasi untuk mewujudkan *good governance* dan akuntabilitas internal.

- Definisi IKU

  Tindak lanjut Pemerintah terhadap Temuan Pemeriksaan (TP) BPK atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) dan Laporan Keuangan Bendahara Umum Negara (LK BUN) perlu diselesaikan sebagaimana yang direkomendasikan oleh BPK. Setiap K/L dan Pengguna Anggaran BUN diwajibkan menyampaikan TL terkait.

  Pengukuran penyelesaian rekomendasi adalah temuan yang telah selesai ditindaklanjuti terhadap temuan/rekomendasi BPK sebagaimana *action plan* dengan *timeframe* yang ditetapkan pemerintah dengan menggunakan dua kriteria, yaitu rekomendasi yang ditindaklanjuti merupakan rekomendasi yang diusulkan selesai kepada BPK. Status rekomendasi BPK yang diusulkan selesai, ditetapkan pada forum pembahasan bersama DJPb, Itjen, unit eselon I terkait dan Auditor BPK, serta rekomendasi yang diselesaikan merupakan rekomendasi yang dinyatakan tuntas oleh BPK dan tercantum dalam LHP.

- Formula IKU

Formulasi:

$$\text{Semester I} = \left(\frac{\text{Rekomendasi LKPP dinyatakan selesai oleh BPK}}{\textit{Outstanding}\ \text{rekomendasi LKPP s. d. 2019}}\ \text{x } 50\%\right) + \left(\frac{\text{Rekomendasi LKBUN yang dinyatakan selesai oleh BPK}}{\textit{Outstanding}\ \text{rekomendasi LKBUN s. d. 2019}}\ \text{x } 50\%\right)$$

$$\text{Semester II} = \left(\frac{\text{Rekomendasi LKPP dinyatakan selesai oleh BPK + yang diusulkan selesai}}{\textit{Outstanding}\ \text{rekomendasi LKPP s. d. 2020}}\ \text{x } 50\%\right) + \left(\frac{\text{Rekomendasi LKBUN yang dinyatakan selesai oleh BPK + yang diusulkan selesai}}{\textit{Outstanding}\ \text{rekomendasi LKBUN s. d. 2020}}\ \text{x } 50\%\right)$$

- Realisasi IKU 100%
  a) LHP atas LKPP (proporsi 50%) dengan realisasi Semester I sebesar 100% dan Semester II sebesar 100%
  b) LHP atas BPK - LKBUN (proporsi 50%) dengan realisasi Semester I sebesar 66,67% dan Semester II sebesar 100%
- Analisis terkait capaian IKU

  IKU tersebut tercapai dengan adanya kegiatan koordinasi dengan unit terkait yang berwenang menindaklanjuti rekomendasi serta *monitoring* atas tindak lanjut dan status rekomendasi yang masih dalam proses/belum ditindaklanjuti. Seperti tahun-tahun sebelumnya, pada tahun 2020, TL DJP atas rekomendasi hasil pemeriksaan BPK atas LKPP dan LKBUN dikoordinir oleh Sekretariat DJP.

Tabel 3. 16 Rekapitulasi Tindak lanjut atas LKPP dan LKBUN Tahun 2020

Keterangan	LKPP	LKBUN
Jumlah rekomendasi awal tahun 2020	8 rekomendasi	3 rekomendasi
Jumlah rekomendasi dinyatakan selesai oleh BPK berdasarkan Laporan Hasil Pemantauan Tindak Lanjut (LHPTL) BPK SMT II 2019	8 rekomendasi	2 rekomendasi
Jumlah rekomendasi yang diusulkan selesai kepada BPK	11 rekomendasi	1 rekomendasi
Jumlah rekomendasi s.d. 2020	19 rekomendasi	3 rekomendasi
Capaian masing-masing	100%	100%

Sumber: Laporan Hasil Tindak Lanjut LKPP dan LKBUN

Dari 19 rekomendasi LKPP, 11 rekomendasi merupakan rekomendasi baru pada LHP LKPP Tahun Anggaran (TA) 2019 (terbit pada tahun 2020) yang seluruhnya telah diusulkan selesai kepada BPK dengan catatan untuk penyelesaian tindak lanjutnya akan dipantau pada LHP LK BA 015 TA 2019. Sedangkan 8 rekomendasi LKPP merupakan saldo rekomendasi awal tahun 2020 yang sebelumnya telah diusulkan selesai pada tahun 2019 dan telah mendapatkan status selesai/tuntas pada tahun 2020 (berdasarkan dokumen LHPTL BPK SMT II 2019 yang terbit di tahun 2020).

Rekomendasi LHP LKBUN yang dipantau pada tahun 2020 sejumlah 3 (tiga) rekomendasi, dengan 3 (tiga) rekomendasi telah diusulkan selesai kepada BPK pada tahun 2019, namun hanya 2 (dua) rekomendasi yang dinyatakan selesai oleh BPK pada LHPTL BPK SMT II 2019. Satu rekomendasi LKBUN yang masih berstatus belum sesuai telah diusulkan selesai kembali pada semester II 2020 ini.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

  IKU tersebut merupakan *join* IKU antara Sekretariat Direktorat Jenderal dengan Direktorat KITSDA. Pemantauan tindak lanjut atas rekomendasi BPK LKPP dan LKBUN dilakukan oleh tim Evaluasi dan *Monitoring* Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan BPK RI tahun 2019 pada Seksi Evaluasi Temuan Pemeriksaan Eksternal Subdirektorat Investigasi Internal Direktorat KITSDA berjumlah 4 (empat) orang dengan didukung anggaran tindak lanjut hasil pemeriksaan aparat pengawasan dengan PAGU awal sejumlah Rp504.204.000 dengan revisi PAGU terakhir menjadi sejumlah Rp244.355.000 yang terdiri dari:

  a) Evaluasi Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Aparat Pengawasan.
  b) Koordinasi Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Aparat Pengawasan.
  c) Pemantauan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Aparat Pengawasan.

  Anggaran tersebut digunakan untuk evaluasi, koordinasi dan pemantauan tindak lanjut seluruh hasil pemeriksaan aparat pengawasan termasuk BPK hasil pemeriksaan Kinerja (selain Laporan Keuangan), Inspektorat Jenderal, Komite Pengawas Perpajakan, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Ombudsman Republik Indonesia, tidak hanya untuk tindak lanjut rekomendasi BPK atas laporan keuangan sebagaimana IKU tersebut.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

  Secara umum, koordinasi dan komunikasi efektif baik dengan unit yang bertanggung jawab menindaklanjuti rekomendasi maupun dengan auditor merupakan kegiatan yang memiliki peran besar dalam menunjang keberhasilan pencapaian IKU ini.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi 2020
Persentase penyelesaian rekomendasi BPK atas LKPP dan LKBUN yang telah ditindaklanjuti	99,5%	100%	100%

IKU Persentase penyelesaian rekomendasi BPK atas LKPP dan LKBUN yang telah ditindaklanjuti merupakan IKU yang sama dengan IKU tahun 2018 namun berbeda dari IKU tahun 2019. IKU tahun 2019 adalah IKU Persentase rekomendasi BPK yang telah ditindaklanjuti, yang merupakan penggabungan dari dua IKU tahun 2018 yaitu IKU Persentase penyelesaian rekomendasi BPK atas LKPP dan LKBUN yang telah

ditindaklanjuti dan IKU Persentase penyelesaian rekomendasi BPK atas LK BA 15 yang telah ditindaklanjuti. Dari tabel tersebut, tampak bahwa Capaian mengalami kenaikan tiap tahunnya pada 2 tahun terakhir karena kenaikan realisasi dibandingkan tahun 2018 dan perbedaan target pada tahun 2019.

Kenaikan realisasi disebabkan adanya kesediaan dari tim BPK RI untuk menyatakan selesai seluruh rekomendasi pada LHP LKPP dengan catatan penyelesaian atas rekomendasi yang sama akan dipantau pada LHP LK BA 015.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan Target Jangka Menengah yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis

IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Renstra	Target RPJMN	Target Konkin	Realisasi
Persentase penyelesaian rekomendasi BPK atas LKPP dan LKBUN yang telah ditindaklanjuti	-	-	89%	100%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
Menindaklanjuti rekomendasi hasil pemeriksaan BPK RI LKPP dan LKBUN outstanding yang berstatus dalam proses dan rekomendasi baru yang terbit pada 2021.	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Pengelolaan keuangan yang optimal
IKU Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015

1. Perbandingan antara target awal, target addendum, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	70	70	-	-	85	85
Target setelah *addendum*	-	70	70	-	-	85	85
Realisasi	-	70	70	-	-	95,49	95.49
Capaian kontrak awal	-	100%	100%	-	-	112,34%	112,34%
Capaian kontrak *addendum*	-	100%	100%	-	-	112,34%	112,34%

- Deskripsi Sasaran Strategis

Pengelolaan anggaran meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan *monitoring* anggaran selama satu tahun anggaran yang selanjutnya dipertanggungjawabkan kepada *stakeholder*. Dana yang tersedia dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DIPA), harus dikelola sesuai rencana yang telah ditetapkan dan dapat dipertanggungjawabkan. Pelaksanaan anggaran menggunakan prinsip hemat, efisien, dan tidak mewah dengan tetap memenuhi *output* sebagaimana telah direncanakan dalam DIPA. Kualitas pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran selama satu tahun, tercermin dari opini yang diberikan oleh BPK.

- Definisi IKU

  Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015 diukur dari 2 (dua) komponen yaitu Indeks Opini BPK atas LK BA 015 dan Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 015.
- Formula IKU
  Semester I = Indeks Opini BPK atas LK BA 015 x 70%
  Semester II = (Indeks Opini BPK atas LK BA 015 x 70%) + ((A/B) x 30%)
- Realisasi IKU
  Tahun 2020 : 95,49%
- Analisis terkait Capaian IKU:

  IKU Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015 merupakan IKU baru, yang diukur dari dua komponen yaitu 70% dari Indeks Opini BPK RI atas Laporan Keuangan BA 015 dan 30% dari Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan Pemeriksaan BPK RI atas Laporan Keuangan BA 015. Pada Tahun 2020, Capaian opini BPK RI atas LK BA 015 memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dengan nilai indeks 100% dan capaian indeks penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK RI atas LK BA 015 sebesar 84,96%. Sehingga realisasi IKU Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015 s.d. periode Triwulan IV TA 2020 adalah 95,49%, dimana capaian tersebut melebihi target sebesar 85%. Jumlah *outstanding* tindak lanjut rekomendasi BPK atas Laporan Keuangan BA 015 s.d. Laporan Keuangan Tahun 2019 sebanyak 131 rekomendasi dan jumlah Indeks penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK atas Laporan Keuangan BA 015 s.d. LK TA 2019 atas tindak lanjut yang "masih dalam proses" sebesar 111,30%.

  Adanya pandemi *COVID-19* dan penerapan *physical distancing* serta pembatasan sosial berskala besar di wilayah kerja mempengaruhi pelaksanaan tugas sehari-hari. Hal ini perlu penyesuaian akibat *shifting* dari bekerja di kantor menjadi bekerja secara WFH dalam waktu yang cepat, dan koordinasi secara jarak jauh menimbulkan komunikasi yang tidak selalu efektif. Hal ini berdampak pada konfirmasi penyampaian data/dokumen pendukung pemeriksaan BPK RI yang kurang optimal. Selain itu, rekomendasi BPK terkait pengembangan sistem informasi yang baru selesai dikembangkan, sehingga dampak perbaikan baru bisa terlihat pada tahun 2020 dan setelahnya.

  Dalam rangka mencapai target IKU Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015 pada Tahun 2020, beberapa upaya yang dilakukan antara lain:

  a) Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak selaku UAPPA-E1 telah menyusun dan menyampaikan Laporan Keuangan Direktorat Jenderal Pajak TA 2019 *Unaudited* kepada Biro Perencanaan dan Keuangan selaku UAPPA melalui surat nomor S-51/PJ.01/2020 tanggal 26 Februari 2020 untuk dikompilasi.
  b) Melakukan *monitoring progress* Tindak Lanjut BPK RI atas LK BA 015 dengan berkoordinasi dengan direktorat teknis terkait.
  c) Mengadakan rapat pembahasan Temuan Pemeriksaan BPK RI atas LK BA 015 DJP TA 2019 dengan direktorat teknis terkait dan Tim Pemeriksa BPK RI melalui *teleconference*.

Beberapa kendala yang dihadapi antara lain:

a) Konfirmasi permintaan dokumen pendukung pemeriksaan BPK RI tidak dapat dilakukan secara optimal karena terkendala aturan PSBB dan WFH.
b) Rekomendasi BPK RI atas LK BA 015 terkait pengembangan sistem informasi membutuhkan waktu yang lama.
c) Proses bisnis yang telah dikembangkan direktorat teknis terkait belum sepenuhnya melalui sistem yang terintegrasi.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015	-	-	112,34%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2020 dengan Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Renstra DJP	Target RPJMN	Target Konkin	Realisasi
Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015	-	-	85	95,49

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
Memaksimalkan koordinasi dengan direktorat teknis terkait dalam rangka penyajian data laporan keuangan dan penyelesaian tindak lanjut pemeriksaan BPK RI atas LK BA 015.	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Pengelolaan keuangan yang optimal
IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran

5. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sem.I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Target setelah *addendum*	N/A	N/A	N/A	95%	95%	95%	95%
Realisasi	N/A	N/A	N/A	98,13%	98,13%	95,06%	95,06%
Capaian kontrak awal	N/A	N/A	N/A	103,29%	103,29%	100,06%	100,06%
Capaian kontrak *addendum*	N/A	N/A	N/A	103,29%	103,29%	100,06%	100,06%

Sumber: Aplikasi OM SPAN dan Aplikasi SMART-DJA

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Pengelolaan anggaran meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan *monitoring* anggaran selama satu tahun anggaran yang selanjutnya dipertanggungjawabkan kepada *stakeholder*. Dana yang tersedia dalam dokumen pelaksanaan anggaran

(DIPA), harus dikelola sesuai rencana yang telah ditetapkan dan dapat dipertanggungjawabkan. Pelaksanaan anggaran menggunakan prinsip hemat, efisien, dan tidak mewah dengan tetap memenuhi *output* sebagaimana telah direncanakan dalam DIPA.

- Definisi IKU

  Ruang lingkup perhitungan IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran mencakup aspek kualitas serta aspek tata kelola dan administratif yang ada pada seluruh unit organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan. Aspek kualitas didapat atas capaian pada evaluasi kinerja anggaran pada SMART DJA. Aspek tata kelola dan administratif didapat atas capaian kualitas pelaksanaan anggaran pada IKPA DJPB sebagaimana ditetapkan dalam PERDIRJEN Perbendaharaan No. 4 Tahun 2020 tanggal 18 Februari 2020.
- Formula IKU

  40% Capaian IKPA Januari s.d. Desember + 60% Capaian SMART
- Realisasi IKU : 95,06%
- Analisis terkait Capaian IKU

  Realisasi IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran (PKPA) DJP Tahun 2020 dihitung sebagai komposit capaian SMART (bobot 60%) dan capaian IKPA (bobot 40%) sesuai dengan Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-8/MK.1/2020 tanggal 23 Maret 2020. Capaian IKPA sebagaimana diatur dalam Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor PER-4/PB/2020 tentang Petunjuk Teknis Penilaian IKPA Belanja K/L terdiri atas 13 indikator. Capaian SMART merupakan hasil Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214/PMK.02/2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L. Secara keseluruhan, capaian IKU PKPA DJP periode s.d Triwulan IV TA 2020 adalah 100,06%.

Tabel 3. 17 Rincian Perhitungan IKU PKPA

Indikator IKU Kualitas Pelaksanaan Anggaran			Capaian Triwulan IV
A	**Nilai IKPA (PMK-915)**		**98,84%**
	1	Pengelolaan UP	98,00%
	2	Data Kontrak	98,00%
	3	Kesalahan SPM	95,00%
	4	Retur SP2D	99,82%
	5	Halaman III DIPA	N/A
	6	Revisi DIPA	N/A
	7	Penyelesaian Tagihan	99,29%
	8	Konfirmasi Capaian Output	98,07%
	9	Rekon LPJ	99,06%
	10	Renkas	100,00%
	11	Realisasi	100,00%
	12	Pagu Minus	100,00%
	13	Dispensasi SPM	100,00%
B	**Nilai SMART (PMK-214)**		**92,54%**
	Nilai Capaian IKU PKPA Triwulan IV (SE-8)		**95,06%**

Sumber: Diolah dari Aplikasi OM SPAN dan Aplikasi SMART-DJA

Berdasarkan Tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa capaian tersebut di atas target sebesar 95%. Namun demikian, terdapat 4 indikator yang capaiannya belum optimal, yaitu Kesalahan SPM, Konfirmasi Capaian *Output*, Rekon LPJ, dan Capaian SMART. Capaian indikator kesalahan SPM belum optimal karena sejak tahun 2019 formula penghitungannya dilakukan berdasarkan rasio pengembalian SPM yang besaran capaiannya merupakan hasil konversi ke dalam kelompok nilai tertentu. Selanjutnya, Capaian Indikator Konfirmasi Capaian *Output* belum optimal karena adanya perubahan kebijakan yang sebelumnya menggunakan Aplikasi e-Rekon namun saat ini menggunakan Aplikasi SAKTI. Kemudian, Capaian Indikator Rekon LPJ belum optimal karena sesuai PER-20/PB/2020 diatur bahwa jangka waktu pelaporan LPJ TA 2020 adalah tanggal 21 Januari 2021. Sedangkan, Capaian SMART belum optimal karena indikator RPD yang diperhitungkan, bertolak belakang dengan IKPA yang merelaksasi indikator RPD. Bobot efisiensi pada SMART lebih tinggi dari bobot penyerapan.

Dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 12 ayat (2) Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2020 tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan untuk Penanganan Pandemi *COVID-19* dan dalam rangka menghadapi ancaman yang membahayakan perekonomian nasional dan/atau stabilitas sistem keuangan, Presiden Republik Indonesia telah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2020 Tentang Perubahan Postur dan Rincian Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara TA 2020.

Dalam rangka menindaklanjuti Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2020 dimaksud, melalui surat Menteri Keuangan nomor S-302/MK.02/2020 tanggal 15 April 2020 tentang Langkah-Langkah Penyesuaian Belanja Kementerian/Lembaga TA 2020 antara lain disampaikan bahwa seluruh kementerian/lembaga diminta untuk melakukan penyesuaian terhadap belanja tahun anggaran 2020. Selanjutnya, melalui nota dinas nomor ND-507/SJ/2020 tanggal 22 April 2020 tentang Penghematan Belanja Kementerian Keuangan TA 2020, Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan menyampaikan bahwa Direktorat Jenderal Pajak diminta untuk melakukan penghematan anggaran sebesar Rp1.373.369.615.000. Dari target penghematan tersebut, Direktorat Jenderal Pajak hanya dapat memenuhi sebesar Rp1.038.074.877.000.

Selanjutnya dengan memperhatikan porsi penghematan belanja yang menjadi bagian Direktorat Jenderal Pajak TA 2020 sebagaimana diuraikan di atas, masih terdapat kekurangan sebesar Rp335.294.738.000 tidak dapat dipenuhi oleh Direktorat Jenderal Pajak dikarenakan hal-hal sebagai berikut:

a) pandemi *COVID-19* yang berlangsung saat ini belum dapat dipastikan akan berakhir, sedangkan operasional unit kerja Direktorat Jenderal Pajak tetap berjalan; dan
b) penambahan tugas dan fungsi Kantor Pelayanan Pajak Pratama untuk melaksanakan program penguasaan wilayah yang dilakukan *Account Representative* (AR). Kegiatan tersebut tentunya membutuhkan biaya perjalanan dinas dan di dalam DIPA TA 2020 Satker, kebutuhan biaya perjalanan dinas untuk pelaksanaan program tersebut belum teralokasi.

Pada TA 2020, Direktorat Jenderal Pajak memfokuskan anggaran dalam rangka Percepatan Penanganan *COVID-19* sesuai dengan SE-6/MK.02/2020 dan pelaksanaan tugas dan fungsi dengan tetap berkomitmen untuk melanjutkan

implementasi penguatan budaya efisien sesuai dengan Instruksi Menteri Keuangan Nomor 345/MK.01/2017 dan Instruksi Menteri Keuangan Nomor 595/MK.01/2019.

Pandemi *COVID-19* juga berdampak pada adanya relaksasi atas pencapaian IKU PKPA Tahun 2020 di lingkungan Kementerian Keuangan. Sesuai dengan Nota Dinas Sekretaris Jenderal nomor ND-366.1/SJ/2020 tanggal 23 Maret 2020 disampaikan bahwa dalam hal DJA dan DJPB selaku regulator SMART dan IKPA menerbitkan kebijakan relaksasi IKU PKPA, maka kebijakan yang diatur dalam nota dinas dimaksud bersifat kumulatif s.d. Triwulan II TA 2020 untuk selanjutnya akan dievaluasi pelaksanaannya. Selanjutnya sesuai dengan Surat Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor S-258/PB/2020 tanggal 23 Maret 2020 disampaikan bahwa penilaian IKPA Tahun 2020 pada Aplikasi OM-SPAN tidak dilakukan sampai dengan batas waktu yang akan diatur lebih lanjut. IKU PKPA Triwulan I dan II tidak dihitung capaiannya (N/A). (Kebijakan Relaksasi IKPA Tahun 2020). Selanjutnya sesuai dengan Nota Dinas Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor ND-562/PB/2020 Tanggal 5 Agustus 2020 menyampaikan bahwa untuk indikator Revisi DIPA dan Halaman III DIPA tidak dilakukan penilaian.

Dalam upaya pencapaian IKU PKPA DJP Tahun 2020 terdapat beberapa kendala yang dihadapi antara lain pengadaan barang dengan *e-purchasing* terkendala item barang yang belum tersedia di *web e-katalog*, terdapat *update* spesifikasi teknis perangkat pengguna *end user* tahun 2020 yang mengikuti KEP *Chief Information Officer* (CIO) nomor KEP-3/SA.8/2019 sehingga perlu penyesuaian dalam perencanaan pengadaan, dan kendala lainnya terkait penyerapan anggaran DJP antara lain sisa anggaran belanja barang merupakan efisiensi penyerapan anggaran atas belanja operasional keperluan sehari-hari perkantoran karena kebijakan WFH yang dilakukan serta belanja perjalanan dinas dan belanja bahan karena pelaksanaan kegiatan terkait tusi diselenggarakan secara virtual tanpa tatap muka sebagai dampak pandemi *COVID-19* dan pelaksanaan PSBB sehingga *output* dapat tercapai dengan tetap mengimplementasikan efisiensi anggaran, sedangkan sisa anggaran belanja modal merupakan sisa pagu dari kontrak pengadaan yang sudah terealisasi dan akan dijadikan efisiensi belanja modal. Pada unit DJP berasal dari anggaran *Core Tax* yang akan direkomposisi ke TA 2021, anggaran TA 2020 sebesar Rp38 miliar dengan pagu kontrak sebesar Rp22,8 miliar (terdapat sisa anggaran Rp15,2 miliar).

Kendala-kendala tersebut di atas dapat diminimalisasi dan dimitigasi dengan berbagai upaya telah dilakukan oleh DJP dalam rangka pencapaian IKU dimaksud di antaranya:

a) Pada TA 2020 DJP berkomitmen untuk melanjutkan implementasi efisiensi perjalanan dinas dalam negeri, Rapat Dalam Kantor, dan Honorarium Jasa Profesi sesuai dengan Instruksi Menteri Keuangan Nomor 595/MK.01/2019 (ND-2139/PJ.01/2019 tanggal 24 Juli 2019).
b) Menginstruksikan Satker untuk melaksanakan langkah-langkah strategis pelaksanaan anggaran sesuai dengan Surat Menteri Keuangan Nomor S-837/MK.5/2019 tanggal 22 November 2019 (ND-4005/PJ.01/2020 tanggal 9 Desember 2019).
c) Menginstruksikan Satker untuk melaksanakan Strategi Percepatan Pelaksanaan Anggaran Tahun 2020 sesuai dengan nota dinas Seketaris Jenderal nomor ND-

34/SJ.1/2020 tanggal 9 Januari 2020 (ND-298/PJ.01/2020 tanggal 29 Januari 2020).

d) Menginstruksikan Satker untuk melaksanakan Evaluasi Kinerja Anggaran melalui Aplikasi SMART dalam rangka penghitungan IKU Persentase Kualitas Pelaksananaan Anggaran (ND-1636/PJ.01/2019 tanggal 23 Maret 2020).
e) DJP memfokuskan anggaran dalam rangka Percepatan Penanganan *COVID-19* sesuai dengan SE-6/MK.02/2020. Kebijakan Belanja Barang masa *COVID-19* mengikuti kebijakan *refocusing* belanja berupa penghematan belanja terutama pada jenis belanja yang membutuhkan tatap muka seperti belanja bahan, perjadin, paket *meeting*, dan sebagainya. Kebijakan Belanja Modal masa *COVID-19* mengikuti kebijakan *refocusing* belanja berupa penundaan belanja modal konstruksi TA 2020 untuk diusulkan kembali pada TA 2021.
f) Melakukan penyesuaian belanja K/L TA 2020 melalui mekanisme Revisi Anggaran Penghematan Belanja DJP TA 2020 sesuai dengan surat Direktur Jenderal nomor S-209/PJ/2020 tanggal 14 Mei 2020.
g) Melaksanakan Evaluasi Kinerja Anggaran Semester I dan Pelaksanaan Anggaran Semester II TA 2020 (ND-3783/PJ.01/2020 tanggal 30 Juli 2020).
h) Melakukan identifikasi sisa anggaran tidak terserap s.d. akhir tahun untuk direalokasi kepada satker lain dalam memenuhi kebutuhan antara lain untuk pengadaan belanja modal dalam rangka WFH/FWS melalui mekanisme revisi anggaran (ND-4441/PJ.01/2020 tanggal 2 September 2020).
i) Melakukan sosialisasi pengisian capaian keluaran pada Aplikasi SMART dan SAKTI pada tanggal 30 September 2020 yang diikuti oleh Satker di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (UND-185/PJ.01/2020 tanggal 28 September 2020).
j) Melaksanakan langkah-langkah akhir tahun pelaksanaan anggaran Tahun Anggaran 2020 sesuai dengan Peraturan Direktur Jenderal Pebendaharaan nomor PER-20/PB/2020 tanggal 30 September 2020.
k) Optimalisasi sisa anggaran yang diperkirakan tidak terserap dalam rangka penyelesaian pagu minus belanja pegawai TA 2020 (S-1486/PJ/2020 tanggal 11 Desember 2020).

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya:

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran	94,70%	95,03%	95,06%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2020 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Renstra	Target RPJMN	Target Konkin	Realisasi
Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran	-	-	95%	95,06%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
Dalam Peta Strategis IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran berada pada Perspektif Learning and Growth dan menjadi indikator dari pelaksanaan anggaran yang optimal. Capaian IKU PKPA DJP Tahun 2020 mengindikasikan terwujudnya pelaksanaan anggaran yang optimal yang dibuktikan dengan mayoritas tercapainya capaian IKPA dan capaian SMART pada 391 satuan kerja DJP yang disertai dengan optimalisasi dan efisiensi anggaran. Namun demikian akan menjadi perhatian DJP di masa yang akan datang terutama dalam hal kesesuaian rencana penarikan dana dengan realisasi anggarannya serta Kesalahan SPM, Konfirmasi Capaian Output, Rekon LPJ, dan Capaian SMART yang mendapat nilai di bawah rata-rata sehingga diharapkan kualitas pelaksanaan anggaran DJP menjadi lebih baik baik sesuai dengan Nota Dinas Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan nomor ND-1843/SJ.1/2019 tanggal 10 Desember 2020 hal Langkah-Langkah Strategis Pelaksanaan Anggaran Tahun Anggaran 2021.	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Sistem informasi yang andal
Sub IKU Tingkat *down time* sistem TIK

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU Tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	100 (0,10%)	100 (0,10%)	100 (0,10%)	100 (0,10%)	100 (0,10%)	100 (0,10%)	100 (0,10%)
Target setelah *addendum*	100 (0,10%)	100 (0,10%)	100 (0,10%)	100 (0,10%)	100 (0,10%)	100 (0,10%)	100 (0,10%)
Realisasi	173,80	186,90	186,90	188,40	188,40	191,30	191,30 (0,0087%)
Capaian kontrak awal	120%	120%	120%	120%	120%	120%	120%
Capaian kontrak *addendum*	120%	120%	120%	120%	120%	120%	120%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Sistem Informasi Manajemen yang andal akan terwujud dengan adanya pengelolaan layanan TIK yang andal pula. Pengelolaan layanan TIK yang andal antara lain dengan penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan atau *Business Impact Analysis* (BIA).
- Definisi IKU

Tingkat *downtime* sistem TIK adalah terhentinya layanan TIK Kementerian Keuangan kepada pengguna/stakeholder eksternal yang memiliki tingkat kritikalitas sangat tinggi yang disebabkan oleh gangguan/terhentinya infrastruktur layanan TIK yang meliputi Kelistrikan, Internet, Intranet, *Server*/*Operating System* (OS), Aplikasi, dan/atau Database.

IKU ini bertujuan untuk mengukur ketersediaan sistem informasi yang handal dalam rangka meningkatkan pelayanan DJP dengan tingkat *downtime* yang seminimal mungkin dan untuk mengukur peningkatan pelayanan TIK dengan tingkat *downtime* untuk memberikan pelayanan yang lebih baik.

Layanan TIK dengan tingkat kritikalitas sangat tinggi ditentukan berdasarkan dampak terhadap kelangsungan operasional organisasi dan dengan mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:

a) Potensi kerugian finansial.
b) Potensi tuntutan hukum.
c) Citra Kemenkeu.
d) Jumlah pengguna yang dirugikan.

Perhitungan *downtime* layanan tidak termasuk *planned downtime*, *preventive maintenance*, dan *downtime* diluar waktu layanan TIK. Penentuan waktu ketersediaan layanan TIK disesuaikan dengan karakteristik masing-masing layanan TIK. *Downtime* layanan TIK dihitung berdasarkan hasil pemantauan ketersediaan layanan dengan menggunakan alat monitoring yang disepakati dan hasil penyelarasan dengan pelaporan SLA.

Pada tahun 2020, aplikasi yang diukur untuk tingkat down time system TIK tidak berbeda dengan tahun 2019 yaitu meliputi:

a) e-Filing;
b) e-Faktur;
c) e-Bupot;
d) e-Registration;
e) e-Billing; dan
f) Situs pajak.go.id.

- Formula IKU

$$\frac{\sum\left(\frac{Downtime\ per\ jenis\ layanan\ kritikal}{Total\ waktu\ per\ jenis\ layanan\ kritikal}\ x\ 100\%\right)}{\text{Jumlah jenis layanan kritikal}}$$

- Realisasi IKU : 191,30 (0,0087%)
- Analisis terkait capaian IKU

Realisasi IKU Tingkat *downtime* sistem TIK selama tahun 2020 adalah sebesar 0,0087%, sehingga tingkat *downtime* TIK tidak melebihi dari target yang ditetapkan sebesar yaitu sebesar 0,10%.

Dari 6 aplikasi yang di ukur pada tahun 2020, terdapat 4 aplikasi berbasis internet yang tidak dapat di akses pada bulan Januari 2020 yaitu *e-filing, e-billing, e-faktur dan e-bupot*. Hal ini dikarenakan adanya permasalahan pada ARP *(Address Resolution Protocol*) *table*, yang mengakibatkan beberapa *server* tidak bisa diakses, salah satunya SOA.

- Analisis upaya-upaya extra effort yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

Untuk mengatasi permasalahan pada ARP, DJP meilakukan beberapa upaya yaitu:

a) penghapusan EPG *(End Point Group)* yang didalamnya terdapat *Internet Protocol* (IP) *address* bermasalah.
b) Memisahkan jalur (konfigurasi ulang) SOA antara *website* djponline/*e-filing* dengan aplikasi lainnya.

2. Perbandingan antara realisasi IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Tingkat *down time* sistem TIK	-	0,0031%	0,0087%

Realisasi tingkat *down time* sistem TIK untuk tahun 2020 sebesar 0,0087%, dimana terjadi kenaikan persentase tingkat *down time* sebesar 0,0056% dibandingkan dengan tahun 2019 (0,0031%). Kenaikan tersebut menunjukan adanya penurunan kualitas sistem manajemen informasi pada tahun 2020. Hal ini disebabkan karena beberapa server tidak bisa diakses, namun masih dibawah ambang batas yang dapat ditoleransi yaitu 0,10%. Tingkat *down time* TIK merupakan IKU baru pada tahun 2019, sehingga pada tahun 2018 belum terdapat realisasi.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2020 dengan Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Renstra DJP	Target RPJMN	Target Konkin	Realisasi
Tingkat *down time* sistem TIK	0,35%	-	100 (0,10%)	191,30 0,0087%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Melakukan proses migrasi infra *exchange* ke *new cluster infra network*. 2. Melakukan pengadaan *backup appliance* di DRC. 3. Melakukan uji coba fungsi infrastruktur pendukung DC.	2021

Learning and Growth Perspective
Sasaran Strategis Sistem informasi yang andal
Sub IKU Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2020

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	-	-	-	-	-	100	100
Target setelah *addendum*	-	-	-	-	-	100	100
Realisasi	-	-	-	-	-	117,65	117,65
Capaian kontrak awal	-	-	-	-	-	117,65%	117,65%
Capaian kontrak *addendum*	-	-	-	-	-	117,65%	117,65%

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Sistem Informasi Manajemen yang andal akan terwujud dengan adanya pengelolaan layanan TIK yang andal pula. Pengelolaan layanan TIK yang andal antara lain dengan penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan atau *Business Impact Analysis* (BIA).

- Definisi IKU

  Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK adalah kegiatan penyelesaian proyek TIK strategis (baik yang ada dalam IS RBTK maupun non IS RBTK) tahun 2020 yang telah diselesaikan sesuai norma waktu. Proyek TIK strategis adalah Proyek TIK pada Unit Eselon I/Non Eselon I yang terkait dengan rencana strategis dan arsitektur TIK Kementerian Keuangan, mendukung kelangsungan proses bisnis utama organisasi (Kemenkeu dan/atau Unit Eselon I/Non Eselon I lain), dan/atau dianggap strategis oleh Unit Eselon I/Non Eselon I yang bersangkutan.

- Formula IKU

Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK	= Rata-Rata penyelesaian *milestone*
Capaian Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK	= Realisasi Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK / 85%

- Realisasi IKU

  Realisasi IKU Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK untuk tahun 2020 sebesar 117,65 dari target 100, dengan indeks capaian IKU sebesar 117,65%.

- Analisis terkait capaian IKU

  a) hal yang mendukung dapat tercapainya rencana/target
     - Telah ditandatangani Kontrak pengadaan SI pada 10 Desember 2020.
     - Telah ditandatangani Kontrak pengadaan Jasa Konsultansi PMQA pada 10 Desember 2020.
     - Telah ditandatangani Kontrak pengadaan Jasa Konsultansi CM pada 23 Desember 2020.

  b) Kendala yang dihadapi

     Pentingnya memastikan pengembangan dan pemeliharaan *legacy system* DJP agar tetap selaras dengan pengembangan proses bisnis *to-be* sampai dengan *core tax administration system* terimplementasi penuh.

  c) Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut

     Memastikan pengembangan dan pemeliharaan *legacy system* DJP selaras dengan pengembangan proses bisnis *to-be*.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

  Sumber Daya Manusia telah dialokasikan secara *dedicated* untuk menyelesaikan proyek pembaruan *Core Tax Administration System* melalui KMK Nomor 483/KMK.03/2020 tentang Penugasan PNS di Lingkungan Kemenkeu sebagai Anggota Tim Pelaksana pada Tim PSIAP Tahun 2020. Telah dilakukan pencairan anggaran sebesar Rp22.860.160.914,00 untuk pembayaran kontrak Agen Pengadaan.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

  Upaya-upaya yang telah dilakukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian kinerja adalah pembentukan tim yang berdedikasi penuh dalam penyelesaian implementasi program yang melalui beberapa tahap, antara lain:
  a) Pembentukan Tim PSIAP melalui KMK Nomor 130/KMK.03/2020.
  b) Penetapan Uraian Jabatan dan Manajemen Kepegawaian bagi Tim Pelaksana pada Tim PSIAP melalui KMK Nomor 268/KMK.03/2020.
  c) Penugasan PNS di Lingkungan Kemenkeu sebagai Anggota Tim Pelaksana pada Tim PSIAP Tahun 2020 melalui KMK Nomor 483/KMK.03/2020.
- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja
  a) Identifikasi Risiko dilakukan atas risiko kejadian "Gagal lelang *System Integrator*"
  b) Rencana Aksi Mitigasi Risiko dengan tujuan mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dilaksanakan dengan kegiatan berikut:
     - Melakukan *monitoring* pekerjaan Agen Pengadaan untuk memastikan Agen Pengadaan mempersiapkan dan melakukan pengumuman sesuai yang dipersyaratkan oleh peraturan pengadaan barang/jasa pemerintah, sekurang-kurangnya pada salah satu laman Kementerian Keuangan dan situs *web* komunitas pengadaan internasional sebagaimana telah dituangkan dalam KAK/TOR Agen Pengadaan.
     - Penyusunan / Pemutakhiran rencana kerja pengadaan secara detil bersama Agen Pengadaan yang akan dimuat dalam *Project Management Plan*.
     - Melaporkan secara berkala kepada Menteri Keuangan dan *stakeholder* terkait mengenai perkembangan proses pengadaan SI untuk menjaga *engagement*, *ownership* dan komitmen Menteri Keuangan dan *stakeholder* di Kementerian Keuangan.
     - Melakukan pemantauan untuk memastikan Agen Pengadaan melakukan *market sounding* untuk mengetahui kondisi dan kemampuan pasar.
     - Berkomunikasi dengan Agen Pengadaan terkait potensi dampak dari pencegahan Pandemi *COVID-19* terhadap proses pengadaan SI dan PMQA sehingga Agen Pengadaan dapat menentukan langkah mitigasi untuk memastikan adanya *potential bidder* yang mengikuti proses prakualifikasi dan lelang.
  c) Pelaksanaan Mitigasi Risiko
     - Pengumuman prakualifikasi pengadaan SI di laman DJP, Kemenkeu, LKPP dan *Globaltenders* pada 9 Maret 2020.
     - Penyesuaian dokumen PMP 2.0 pada 31 Januari 2020 dan *Inception Report* pada 21 April 2020.
     - Laporan berkala kepada Menteri dengan notula: ND-237/PJ/2020 tanggal 17 April 2020; ND-248/PSIAP.4/2020 tanggal 17 Juli 2020; S-964/MK.03/2020 tanggal 20 Oktober 2020.
     - Surat Undangan Market Sounding nomor DOL202001023/PvPA.
     - SE-20/PJ/2020 tentang pedoman interaksi dan korespondensi tata kelola PSIAP selama *COVID-19*.

- ND-123/PSIAP.4/2020 tentang Pengakomodasian tata persuratan PSIAP dalam aplikasi Nadine.
- ND-118/PSIAP.4/2020 Penyampaian LHR Tanggal 1 April 2020 tentang komunikasi dengan Agen Pengadaan terkait potensi dampak dari pencegahan Pandemi *COVID-19* terhadap proses pengadaan SI dan PMQA.
- Calon Penyedia *System Integrator* (SI) yang menyampaikan dokumen Prakualifikasi lelang SI bejumlah 7 peserta.
- *Vendor System Integrator* telah ditetapkan melalui KMK No. 549/KMK.03/2020 tanggal 1 Desember 2020 tentang Penetapan Pemenang Tender Dua Tahap dengan Prakualifikasi Pengadaan *System Integrator* Sistem Inti Administrasi Perpajakan *(Core Tax Administration System*) sehingga risiko tidak terjadi. Besaran risiko turun dari 18 di awal tahun menjadi 1 di akhir tahun.

2. Perbandingan antara realisasi IKU Tahun 2020 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020
Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK	-	-	117,65

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2020 dengan Target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Renstra DJP	Target RPJMN	Target Konkin	Realisasi
Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK	1,97	1,97	100	117,65

Target Tahun 2020 dari Renstra DJP sebesar 1,97, target sesuai yang ditetapkan dalam Renstra tahun 2020 – 2024. Sedangkan Realisasi IKU Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK untuk tahun 2020 sebesar 117,65.

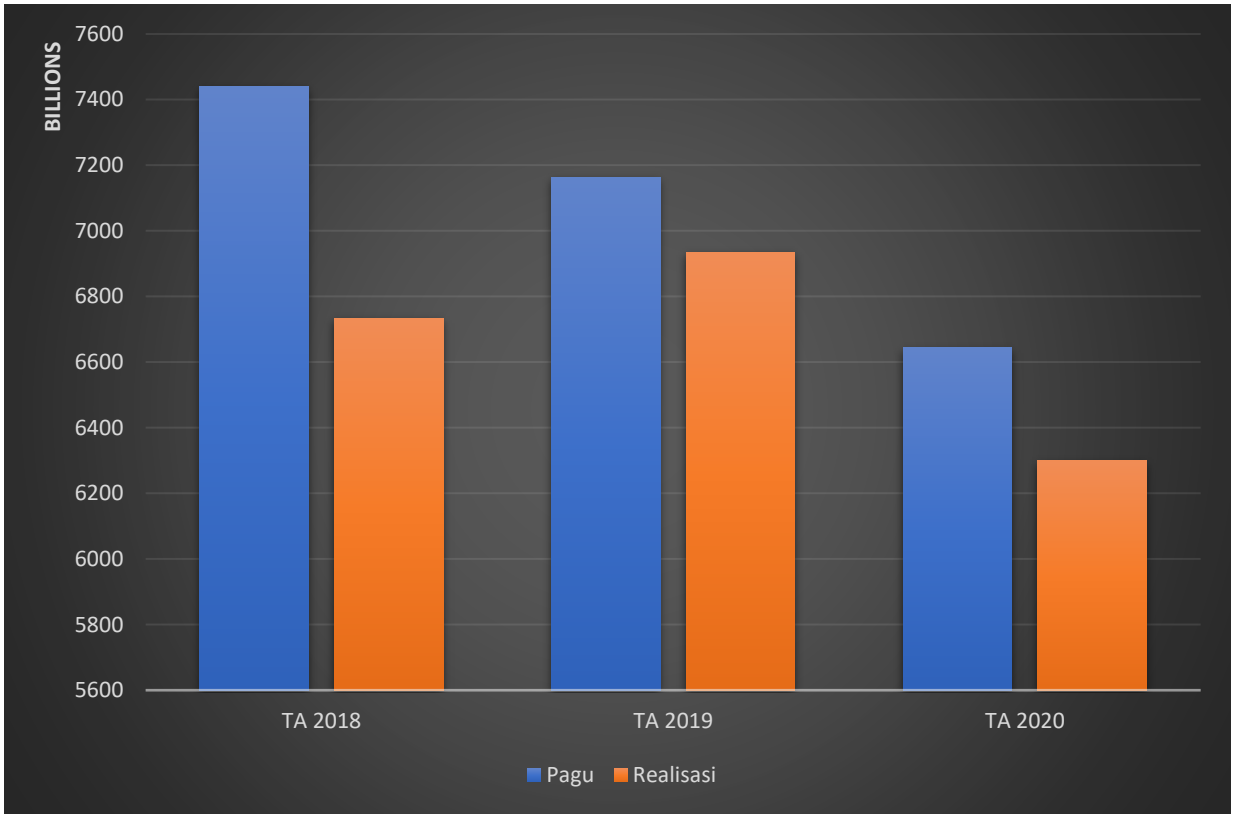
4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode Pelaksanaan
Memastikan data yang dimigrasi ke *core tax administration system* (termasuk kualitas data *input*) adalah data yang valid dan akurat.	2021

Realisasi Anggaran

Realisasi penyerapan anggaran tahun 2020 untuk semua jenis belanja sebesar Rp6,299,786,661,037 dari Pagu sebesar Rp6,643,681,055,000 atau mencapai 94.82%. Realisasi penyerapan terhadap pagu dalam periode 2018-2020 sebagaimana terlihat dalam grafik berikut:

Grafik 3. 7 Perbandingan Realisasi terhadap Pagu Anggaran 2018 s.d. 2020



Sumber: Aplikasi *Online Monitoring* SPAN (OM SPAN)

Sedangkan realisasi anggaran pada Direktorat Jenderal Pajak yang diklasifikasikan berdasarkan program ditahun 2020 adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 18 Realisasi Anggaran berdasarkan Program tahun 2020

Kode	REALISASI ANGGARAN DJP TA 2020			
	Uraian	Pagu Akhir 2020	Realisasi 2020	Persentase
	DIREKTORAT JENDERAL PAJAK	6.643.681.055.000	6.299.786.661.037	94,82%
1655	Perumusan Kebijakan di Bidang Penyuluhan. Pelayanan dan Kehumasan	15.514.090.000	11.558.434.885	74,5%
1657	Pelaksanaan Reformasi Proses Bisnis	3.674.808.000	1.531.085.541	41,66%
1658	Perumusan Kebijakan dan Pembinaan di	3.313.651.000	2.228.021.308	67,24%

Kode	REALISASI ANGGARAN DJP TA 2020			
	Uraian	Pagu Akhir 2020	Realisasi 2020	Persentase
	Bidang Ekstensifikasi. Pendataan dan Penilaian Perpajakan			
1659	Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan di Bidang Intelijen Perpajakan	3.111.823.000	2.464.943.678	79,21%
1660	Pembinaan dan Pelaksanaan di Bidang Keberatan dan Banding	8.727.188.000	6.680.137.969	76,54%
1661	Pembinaan dan Pengawasan Sumber Daya Manusia. serta Pengembangan Organisasi	10.258.037.000	7.386.305.445	72,01%
1662	Perumusan dan Pelaksanaan Kebijakan di Bidang Pemeriksaan dan Penagihan Perpajakan	4.960.204.000	4.212.228.286	84,92%
1663	Perumusan Kebijakan. Standardisasi dan Bimbingan Teknis. Evaluasi dan Pelaksanaan di Bidang Analisis	1.843.620.000	1.597.207.372	86,63%
1664	Perumusan Kebijakan di Bidang PPN. PBB. KUP. PPSP. dan Bea Meterai	2.232.844.000	1.011.607.727	45,31%
1665	Perumusan Kebijakan di Bidang PPh. dan Pelaksanaan Bantuan Hukum serta Harmonisasi Peraturan di Bidang Perpajakan	2.052.004.000	1.664.600.463	81,12%
1666	Perencanaan. Pengembangan. Evaluasi. Pembinaan dan Dukungan Teknis di Bidang Teknologi. Komunikasi dan Informasi	314.152.410.000	278.799.595.675	88,75%
1667	Pembinaan Penyelenggaraan Perpajakan dan	791.904.238.000	757.896.010.408	95,71%

Kode	REALISASI ANGGARAN DJP TA 2020			
	Uraian	Pagu Akhir 2020	Realisasi 2020	Persentase
	Penyelesaian Keberatan di Bidang Perpajakan di Daerah			
1668	Pelaksanaan Penyuluhan. Pelayanan. Pengawasan dan Konsultasi Perpajakan di Daerah	4.072.305.018.000	3.890.102.116.169	95,53%
1669	Pengelolaan Data dan Dokumen Perpajakan	51.021.880.000	45.796.374.321	89,76%
1670	Dukungan Manajemen dan Dukungan Teknis Lainnya DJP	1.317.898.070.000	1.252.435.355.193	95,03%
4235	Pelaksanaan Tata Kelola dan Analisis Data dan Informasi Perpajakan	1.957.929.000	1.263.349.499	64,52%
5236	Pelaksanaan Kegiatan Layanan Informasi Umum Perpajakan dan Pengelolaan Pengaduan	28.719.615.000	25.587.202.766	89,09%
5879	Pelaksanaan Kegiatan Penyidikan di Bidang Perpajakan	7.651.692.000	5.994.333.038	78,34%
5880	Perumusan dan Pelaksanaan Kebijakan di Bidang Perpajakan Internasional	2.381.934.000	1.577.751.294	66,24%

Sumber: Aplikasi *Online Monitoring* SPAN (OM SPAN)

Kinerja Lain-lain

Selain pencapaian berupa kinerja yang memiliki indikator kinerja yang sudah ditetapkan. Direktorat Jenderal Pajak juga berhasil meraih beberapa prestasi yang membanggakan dalam berbagai bidang. Berikut beberapa prestasi yang telah diraih DJP selama tahun 2020.

Sebanyak 70 (tujuh puluh) Unit kerja Direktorat Jenderal Pajak mendapatkan predikat Wilayah Bebas dari Korupsi WBK/Wilayah Birokrasi Bersih Melayani WBBM dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi. Acara penghargaan ini dipimpin langsung oleh Wakil Presiden Maaruf Amin didampingi oleh Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara- Reformasi Birokrasi melalui media *Video Conference (daring)* pada hari Senin tanggal 21 Desember 2020. Dalam kegiatan ini Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati menerima penghargaan pemimpin perubahan berkomitmen tinggi dalam penerapan pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju WBK dan WBBM. Daftar unit kerja di lingkungan DJP yang mendapatkan predikat WBK/WBBM adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 19 Daftar Unit Predikat WBK/WBBM Tahun 2020

No.	Unit Kerja	Predikat
1	Sekretaris Direktorat Jenderal	WBK
2	Direktur Keberatan dan Banding	WBK
3	Direktur Penegakan Hukum	WBK
4	Direktur Peraturan Perpajakan I	WBK
5	Direktur Peraturan Perpajakan II	WBK
6	Direktur Perpajakan Internasional	WBK
7	Direktur Potensi. Kepatuhan. dan Penerimaan	WBK
8	Direktur Transformasi Proses Bisnis	WBK
9	Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan	WBK
10	Kepala Kanwil DJP Jakarta Barat	WBK
11	Kepala Kanwil DJP Jakarta Selatan II	WBK
12	Kepala Kanwil DJP Jakarta Timur	WBK
13	Kepala Kanwil DJP Jawa Barat II	WBK
14	Kepala Kanwil DJP Jawa Tengah I	WBK
15	Kepala Kanwil DJP Jawa Timur I	WBK
16	Kepala Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	WBK
17	Kepala Kanwil DJP Nusa Tenggara	WBK
18	Kepala Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi	WBK
19	Kepala KPDDP Jambi	WBK
20	Kepala KPP Badan dan Orang Asing	WBK
21	Kepala KPP Madya Denpasar	WBBM
22	Kepala KPP Madya Jakarta Timur	WBBM
23	Kepala KPP Madya Palembang	WBK
24	Kepala KPP Madya Tangerang	WBBM
25	Kepala KPP Pratama Argamakmur	WBK
26	Kepala KPP Pratama Badung Selatan	WBK
27	Kepala KPP Pratama Barabai	WBK
28	Kepala KPP Pratama Batang	WBK
29	Kepala KPP Pratama Bekasi Barat	WBK
30	Kepala KPP Pratama Cilegon	WBK
31	Kepala KPP Pratama Gorontalo	WBK
32	Kepala KPP Pratama Jakarta Gambir Satu	WBBM

33	Kepala KPP Pratama Jakarta Gambir Tiga	WBK
34	Kepala KPP Pratama Jakarta Pancoran	WBK
35	Kepala KPP Pratama Jakarta Pasar Rebo	WBK
36	Kepala KPP Pratama Jakarta Pluit	WBK
37	Kepala KPP Pratama Jakarta Sawah Besar Dua	WBK
38	Kepala KPP Pratama Jakarta Sawah Besar Satu	WBK
39	Kepala KPP Pratama Jakarta Setiabudi Satu	WBK
40	Kepala KPP Pratama Jember	WBK
41	Kepala KPP Pratama Kabanjahe	WBK
42	Kepala KPP Pratama Kayu Agung	WBK
43	Kepala KPP Pratama Kendari	WBK
44	Kepala KPP Pratama Kupang	WBK
45	Kepala KPP Pratama Langsa	WBK
46	Kepala KPP Pratama Lhokseumawe	WBK
47	Kepala KPP Pratama Madiun	WBK
48	Kepala KPP Pratama Magelang	WBK
49	Kepala KPP Pratama Makassar Selatan	WBK
50	Kepala KPP Pratama Malang Utara	WBBM
51	Kepala KPP Pratama Mataram Timur	WBK
52	Kepala KPP Pratama Medan Timur	WBK
53	Kepala KPP Pratama Padang Sidempuan	WBK
54	Kepala KPP Pratama Palembang Seberang Ulu	WBK
55	Kepala KPP Pratama Pamekasan	WBK
56	Kepala KPP Pratama Pekanbaru Tampan	WBK
57	Kepala KPP Pratama Pondok Aren	WBK
58	Kepala KPP Pratama Pondok Gede	WBK
59	Kepala KPP Pratama Praya	WBK
60	Kepala KPP Pratama Purwakarta	WBK
61	Kepala KPP Pratama Raba Bima	WBK
62	Kepala KPP Pratama Sleman	WBK
63	Kepala KPP Pratama Solok	WBK
64	Kepala KPP Pratama Subang	WBK
65	Kepala KPP Pratama Surabaya Pabean Cantikan	WBK
66	Kepala KPP Pratama Tangerang Barat	WBK
67	Kepala KPP Pratama Teluk Betung	WBK
68	Kepala KPP Pratama Temanggung	WBK
69	Kepala KPP Pratama Tulungagung	WBK
70	Kepala KPP Wajib Pajak Besar Empat	WBBM

Sumber: Laporan Kegiatan Pelaksanaan Penilaian Unit WBK/WBBM

DJP mendapat sertifikasi ISO 9001:2015 *"the provision of contact center for complaintservice"*

Gambar 3. 12 Penyerahan sertifikat ISO 9001:2015 kepada Kepala KLIP DJP



Sumber: Arsip DJP

Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan pada tahun 2020 menerima sertifikasi ISO 9001:2015 atas penyediaan layanan pengaduan dari PT. BSI Group Indonesia dengan lisensi Komite Akreditasi Nasional. Sertifikasi ISO 90012015 merupakan suatu standar bertaraf internasional untuk Sertifikasi Sistem Manajemen Mutu. atau bisa disebut juga sebagai Sertifikasi Sistem Manajemen Kualitas. Sertifikasi ini menetapkan berbagai persyaratan. pedoman. dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu Sertifikasi Manajemen Kualitas. Tujuan sertifikasi ini adalah untuk menjamin produk atau jasa yang dihasilkan suatu lembaga memenuhi persyaratan yang ditetapkan badan standar dunia yaitu. ISO. Ketika lembaga telah berhasil lulus audit dan mendapatkan ISO 9001 2015. artinya KLIP DJP telah memenuhi berbagai persyaratan yang telah ditetapkan secara internasional. Proses sertifikasi berlangsung sejak awal tahun 2020. PT BSI menerjunkan tim untuk menilai dan memastikan prosedur penanganan pengaduan sesuai standar yang telah ditetapkan.

Tabel 3. 20 Daftar *achievement* DJP Tahun 2020

No	*Achievement*	Kategori	Institusi pemberi	Waktu
1	Sertifikasi ISO 9001:2015	*the provision of contact center for complaint service*	PT. BSI Group Indonesia	9 Oktober 2020

Sumber: Arsip DJP

Kegiatan *Benchmarking*

Prestasi membanggakan yang diperoleh oleh Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan DJP membuat beberapa Lembaga/Instansi melakukan *benchmarking* ke KLIP DJP untuk mendapatkan pengalaman dan ilmu *contact center* yang dapat diterapkan dalam rangka mengembangkan pelayanan terbaik kepada Wajib Pajak/Masyarakat.

Sebagai *contact center* pemerintah pertama dan terbesar saat ini. Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan DJP menerima kunjungan dari Lembaga National Single Window. Lembaga National Single Window merupakan lembaga non eselon dibawah Koordinasi Kementerian Keuangan yang bertugas melaksanakan Pengelolaan INSW dan Penyelenggaraan SINSW dalam penanganan dokumen kepabeanan. dokumen kekarantinaan. dokumen perizinan. dokumen kepelabuhanan. dan dokumen lain. yang terkait dengan ekspor dan/atau impor secara elektronik. Lembaga National Single Window mengadakan kunjungan ke KLIP DJP berdasarkan pemberitahuan dengan Nota Dinas Direktur Penjaminan Mutu nomor ND-39/LNSW.4/2019 tanggal 30 Desember 2019. Kegiatan kunjungan ini dalam rangka mempersiapkan kegiatan *Contact Center* yang direncanakan akan berjalan pada tahun 2020. Kunjungan ini diwakili oleh tim dari Subdit Pengelolaan Mutu Layanan dan Tata Kelola dan Informasi.

Gambar 3. 13 Kegiatan *Benchmarking* oleh LNSW



Sumber: Arsip DJP

Inovasi *Single Login* untuk Wajib Pajak

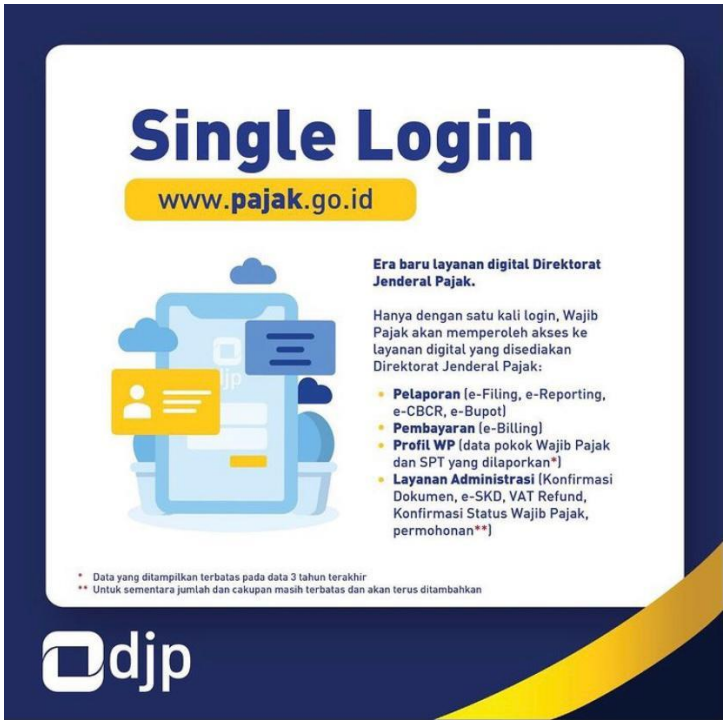
Direktorat Jenderal Pajak semakin bertekad memberikan layanan terbaik untuk Wajib Pajak dengan secara resmi meluncurkan *Single Login* di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak. Jakarta (Kamis. 23/01).

Single Login ini berupa tombol kuning bertuliskan *login* di sudut kanan atas laman situs *web* pajak.go.id. Dengan satu kali *log* masuk (*login*). Wajib Pajak akan mendapatkan banyak layanan digital terutama pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan.

Secara terperinci layanan digital yang disediakan itu adalah sebagai berikut:

1. Pelaporan *(e-Filing. e-reporting. e-CBCR. e-Bupot)*
2. Pembayaran *(e-Biling)*
3. Profil Wajib Pajak berupa data pokok Wajib Pajak dan SPT yang dilaporkan
4. Layanan administrasi seperti konfirmasi dokumen. konfirmasi status Wajib Pajak. dan permohonan yang untuk sementara jumlah dan cakupannya masih terbatas dan akan terus ditambahkan.

Gambar 3. 14 Tampilan awal *Single Login* Wajib Pajak



Sumber: Arsip DJP

Single Login ini merupakan salah satu program dari Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak 2015-2019 yang dilanjutkan pengembangannya dan masuk menjadi program dari Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak 2020-2024.

Single Login juga merupakan pintu masuk layanan berbasis 3C *(Click-Call-Counter)*. 3C ini merupakan program pemberian pelayanan kepada Wajib Pajak dengan sistem kanal namun tidak terbatas pada ketiga kanal tersebut (termasuk juga di dalamnya kanal lain seperti aplikasi mobil dan kantor pos).

Dalam memberikan pelayanan kepada Wajib Pajak. Direktorat Jenderal Pajak memberikan kanal utama melalui situs *web* pajak.go.id dengan pengelolaan permohonan yang masuk ke dalam situs *web* secara otomatisasi penuh tanpa bantuan manusia. atau diproses lebih lanjut oleh agen pusat kontak *(contact center*) atau *Account Representative* tergantung kerumitan jenis permohonan.

Kanal kedua adalah pusat kontak. Beberapa jenis permohonan juga direncanakan dapat disampaikan melalui pusat kontak. Sementara bagi Wajib Pajak yang tidak dapat mengakses situs *web* dan pusat kontak atau termasuk dalam kategori risiko sesuai aplikasi *Complain Risk Management* (CRM) dapat menyampaikan permohonannya secara langsung melalui kantor pajak.

Konkretnya. Direktorat Jenderal Pajak akan mendigitalisasi dan mengotomatisasi layanannya secara bertahap sehingga Wajib Pajak tidak perlu berbondong-bondong datang ke kantor pajak.

Pada 2020 ini terdapat 10 (sepuluh) layanan yang terlebih dahulu diotomatisasi ke situs *website* pajak.go.id. yaitu sebagai berikut:

1. Konfirmasi Kewajiban (SKP/STP) Pajak.
2. Pemberitahuan Informasi PKP.
3. Konfirmasi Pelaporan SPT Masa & Tahunan.
4. Konfirmasi Sket PP 23 2018.
5. Referensi Data Wajib Pajak.
6. Konfirmasi SKF.
7. Perubahan Data WP OP.
8. Perubahan data WP Badan.
9. Aktivasi Kembali WP NE.
10. Permohonan WP NE.

Wajib Pajak dapat mengakses dengan menekan tombol *login* pada *website pajak.go.id* kemudian akan muncul tampilan *log* masuk. Wajib Pajak tinggal memasukkan NPWP dan kata sandi yang dimiliki lalu akan muncul tampilan laman dengan “tab” Dasbor. Profil. Bayar. Hitung. Lapor. dan Layanan. Tujuh layanan yang diotomatisasi dengan sistem itu diakses dengan mengeklik “tab” Layanan.

Direktorat Jenderal Pajak meyakini dengan otomatisasi layanan ini maka Direktorat Jenderal Pajak akan dapat memberikan pelayanan yang berkualitas dan terstandardisasi kepada Wajib Pajak. Pelayanan yang diberikan juga adalah pelayanan yang profesional. tepercaya. transparan. tepat waktu. dan konsisten sesuai dengan aturan yang berlaku.

Ini juga memberikan keseragaman dan kemudahan pelayanan bagi Wajib Pajak. Tidak akan lagi ditemui perbedaan dokumen yang dipersyaratkan yang bisa jadi muncul jika dilayani secara luring melalui kantor pajak. Terutama pula keyakinan bahwa otomatisasi layanan itu akan menunjang pengawasan pajak yang lebih efisien dan efektif berbasis pendekatan perilaku kepada Wajib Pajak.

Evaluasi

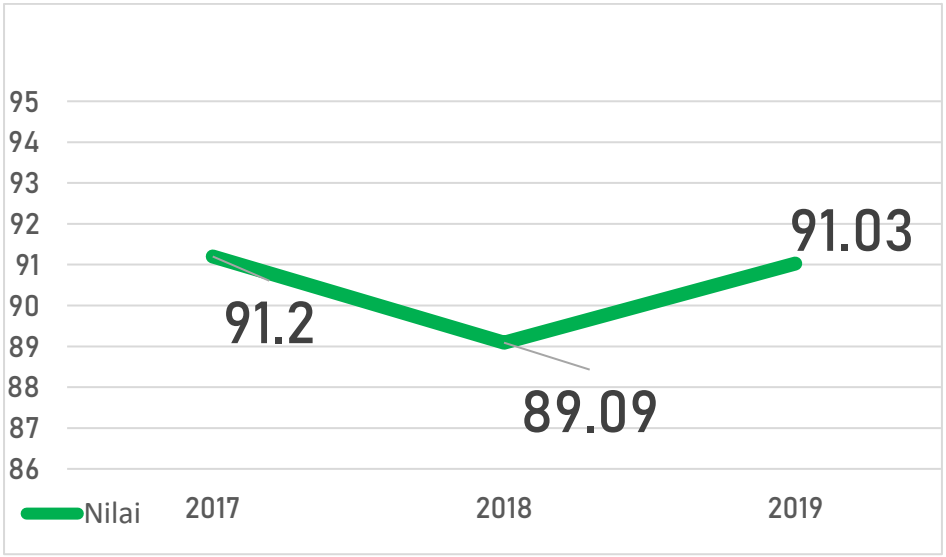
Hasil Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada Direktorat Jenderal Pajak

Berpedoman pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 239/PMK.09/2016 tentang Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di Lingkungan Kementerian Keuangan dan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 14/KMK.09/2017 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi atas Implementasi SIstem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Keuangan. evaluasi SAKIP dipandang perlu untuk memberikan rekomendasi perbaikan dan peningkatan kualitas pengelolaan dan akuntabilitas kinerja yang lebih baik.

Evaluasi atas implementasi SAKIP pada DJP Tahun 2019 telah dilakukan oleh Inspektorat Jenderal (Itjen) Kementerian Keuangan sesuai dengan Surat Tugas Inspektur Jenderal Nomor ST-531.1/IJ/2020 dan ST-51/IJ.2/2020 tanggal 9 Maret 2020.(Daftar Hasil Evaluasi SIstem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah DJP Tahun 2020 terlampir)

Evaluasi atas penyelenggaraan SAKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun 2019 telah dilaksanakan pada tahun 2020 terhadap 4 komponen. yaitu perencanaan kinerja. pengukuran kinerja. pelaporan kinerja dan pencapaian sasaran/kinerja organisasi. Nilai hasil evaluasi atas implementasi SAKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun 2019 adalah sebesar 91.03 dengan predikat **“AA”** atau **“Sangat memuaskan”.**

Grafik 3. 8 Grafik Hasil Evaluasi SAKIP DJP Tahun 2017 s.d. 2019



Sumber: Daftar Hasil Evaluasi SAKIP DJP

Hasil evaluasi tahun 2019 mengalami kenaikan dibandingkan dengan nilai tahun sebelumnya yaitu 89.09.



FREEPIK.COM

BAB 04

PENUTUP

Galeri Foto
Lampiran

Laporan Kinerja (LAKIN) Direktorat Jenderal Pajak (DJP) ini merupakan laporan pertanggungjawaban atas pencapaian pelaksanaan visi dan misi Direktorat Jenderal Pajak menuju *good governance* dengan mengacu pada Rencana Strategis DJP tahun 2020-2024. Penyusunan Laporan Kinerja DJP berpedoman pada Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja. Pelaporan Kinerja dan Tata Cara *Review* atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

LAKIN DJP tahun 2020 merupakan hasil evaluasi kinerja DJP selama satu tahun anggaran yang berisikan tentang kegiatan pelaksanaan tugas dibidang administrasi dan kebijakan perpajakan yang tertuang dalam indikator kinerja utama (IKU) DJP. Hasil evaluasi tersebut diharapkan sebagai alat penilai kinerja kuantitatif yang menggambarkan DJP secara transparan serta dapat menggambarkan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Penyusunan LAKIN sejalan dengan program Anggaran Berbasis Kinerja dan *Balanced Scorecard* atau Indikator Kinerja Utama dari program dan kegiatan DJP.

Pencapaian kinerja organisasi merupakan perwujudan atas perencanaan dan pemenuhan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Akan tetapi akan selalu ada faktor-faktor penghambat yang dihadapi dalam kaitan pelaksanaan pekerjaan. Sebagian indikator kinerja dapat dipenuhi dengan baik tetapi sebagian juga ada yang masih berada di bawah target. Hasil dari laporan kinerja organisasi dapat dijadikan sebagai bahan kajian untuk mengambil kebijakan bagi pemangku kepentingan untuk peningkatan kinerja DJP tahun yang akan datang.

Target IKU DJP Tahun 2020 sebagaimana tertuang dalam dokumen Perjanjian Kinerja Tahun 2020 sebagian besar tercapai dengan baik. Dari 22 IKU Kemenkeu-*One* DJP. sebanyak 25 IKU berstatus hijau dan 1 IKU berstatus kuning. 1 IKU berstatus abu-abu serta tidak terdapat IKU berstatus merah.

Menghadapi tantangan tahun mendatang. DJP juga selalu berupaya mendukung agenda prioritas pembangunan nasional. mendukung pencapaian tujuan Kementerian Keuangan dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Arah kebijakan dan strategi yang disiapkan DJP adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan

Kondisi yang ingin dicapai dalam tujuan pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan adalah kebijakan fiskal yang ekspansif dan konsolidatif. Adapun strategi yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak untuk mewujudkan kondisi pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan adalah sebagai berikut:

a. Untuk mendukung strategi Penyusunan Peraturan Perundang- Undangan di Bidang Fiskal dan Sektor Keuangan Khususnya Kebijakan Relaksasi dan *Refocusing* Belanja untuk Percepatan Penanganan *COVID-19* dan Pemulihan Ekonomi Nasional Dampak *COVID-19*.
b. Untuk mendukung strategi Pemberian Insentif Fiskal dan Prosedural Guna Memulihkan Kinerja Perekonomian yang Terdampak *COVID-19*.
c. Untuk mendukung strategi Penyempurnaan Dan Perbaikan Peraturan Perundang-Undangan diBidang Fiskal dan Sektor Keuangan.

2. Penerimaan Negara yang Optimal

Kondisi yang ingin dicapai dalam tujuan Penerimaan Negara yang Optimal adalah penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal. Strategi yang dilakukan DJP untuk mewujudkan kondisi penerimaan negara yang optimal adalah sebagai berikut:

a. Untuk mendukung strategi Perpanjangan Waktu Penyelesaian Administrasi Perpajakan untuk Memberikan Kemudahan dan Kepastian Hukum bagi Wajib Pajak dalam Pelaksanaan Hak dan/atau Pemenuhan Kewajibannya.
b. Untuk mendukung strategi Identifikasi Potensi dan Peningkatan Kepatuhan dan Perpajakan atas Transaksi Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PMSE).
c. Untuk mendukung strategi Pengembangan Layanan Pajak. Kepabeanan dan Cukai serta PNBP Berbasis Digital yang Terfokus pada *User Experience* dan *User Friendly.*
d. Untuk mendukung strategi Penggalian Potensi Penerimaan Melalui Upaya Perluasan Basis Pajak. Kepabeanan dan Cukai. serta Pemetaan Potensi PNBP.
e. Untuk mendukung strategi Penguatan *Joint Program* Penerimaan di lingkungan Kementerian Keuangan. DJP menjabarkannya melalui strategi Penguatan *Joint Program* untuk mendukung optimalisasi penerimaan pajak dan pelayanan kepada Wajib Pajak.
f. Untuk mendukung strategi Peningkatan Kepatuhan Melalui Model Pengawasan Berbasis Segmentasi dan Teritorial. DJP menjabarkannya melalui strategi Tata Kelola Pengumpulan Data Lapangan.
g. Untuk mendukung strategi Penguatan Pengawasan Perpajakan dan PNBP serta Pemberantasan Penyelundupan dan Barang-Barang Ilegal.

3. Birokrasi dan Layanan Publik yang *Agile*. Efektif. dan Efisien

Terdapat 3 kondisi yang ingin dicapai DJP untuk mencapai tujuan Birokrasi dan Layanan Publik yang *Agile*. Efektif. dan Efisien. antara lain:

a. Organisasi dan SDM yang optimal.
b. Sistem informasi yang andal dan terintegrasi.
c. Pengendalian dan pengawasan internal yang bernilai tambah.

Laporan Kinerja ini diharapkan dapat memberikan informasi secara transparan kepada pimpinan dan seluruh pihak yang terkait dengan tugas dan fungsi DJP. Laporan ini juga menjadi bahan evaluasi untuk peningkatan pengelolaan kinerja DJP. serta dapat digunakan sebagai bahan untuk merumuskan kebijakan ke depan.

Galeri Foto

Arahan Direktur Jenderal Pajak pada Rapat Pimpinan Nasional



Penandatanganan Kontrak Kinerja Kemenkeu-*One* Tahun 2020



Penyerahan cendera mata dari Dirjen Pajak kepada Moderator Helmy Yahya pada acara HAKORDIA 2020 dengan tema Sehat Berintegritas. Capai Penerimaan. Tanpa Korupsi



Dialog Kinerja Organisasi (DKO) Kemenkeu-*One* Tahun 2020



Jl. Jend. Gatot Subroto No. Kav 40-42 Senayan, Kebayoran Baru
Jakarta Selatan, DKI Selatan 12190
Telp. (021) 5250 208, 5251609