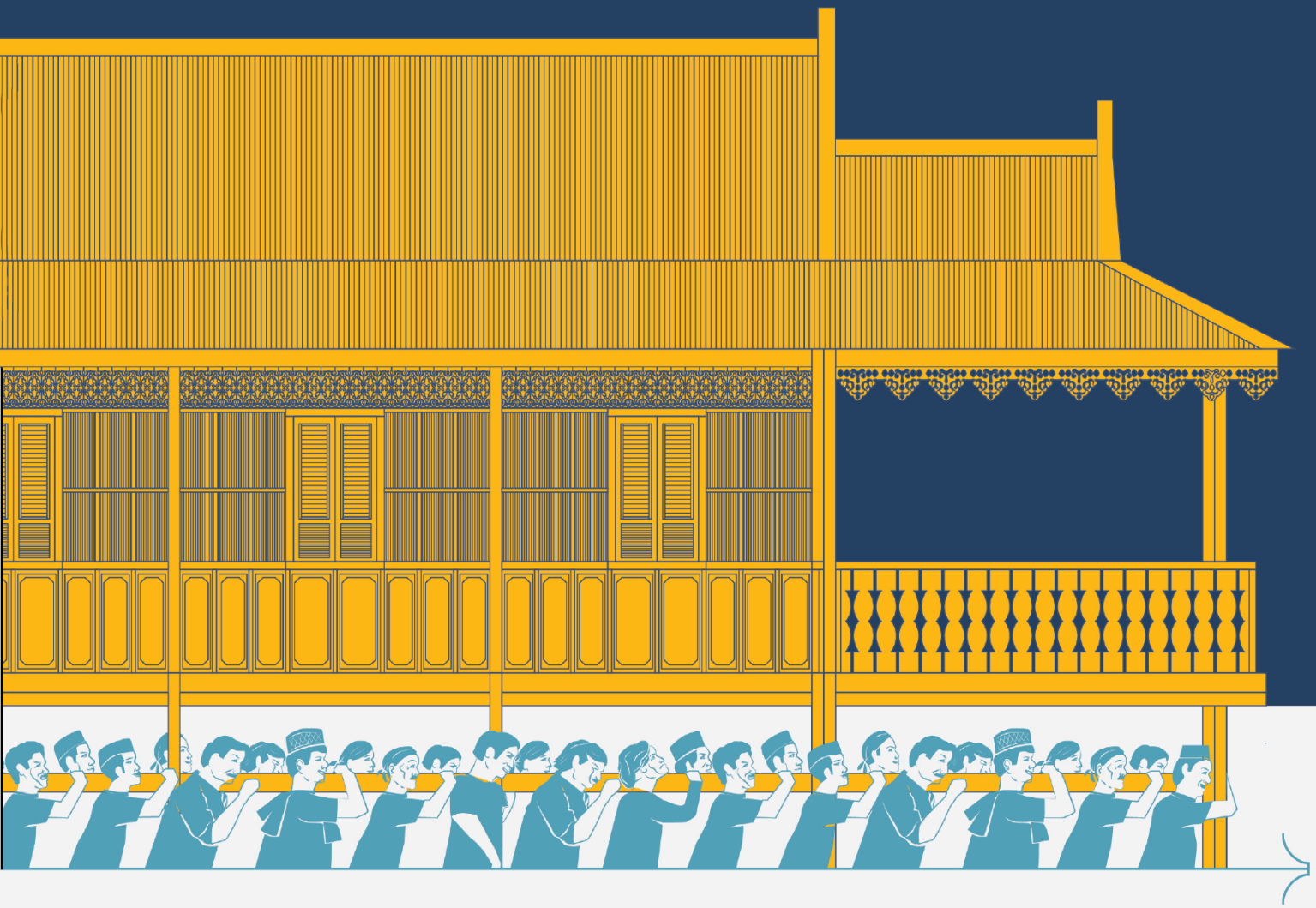
djp

Laporan Kinerja
Direktorat Jenderal Pajak

2021



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,
Salam sejahtera bagi kita semua,
Om swastyastu,
Namo buddhaya,
Salam kebajikan.

Para pemangku kepentingan yang saya hormati, puji syukur kita panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan lindungan-Nya sehingga kita masih diberi kesehatan dan kesempatan untuk berkarya untuk melanjutkan perjuangan mengamankan pendapatan negara demi keberlangsungan Republik Indonesia.

Tahun 2021 merupakan tahun yang penuh dengan tantangan sekaligus peluang bagi pemulihan ekonomi nasional. Direktorat Jenderal Pajak (DJP) berperan dalam rangka perumusan kebijakan di bidang perpajakan, baik dalam penerimaan negara maupun insentif perpajakan guna mendorong pertumbuhan ekonomi.

Ultimate goal DJP tahun 2021 adalah pencapaian target penerimaan sebagaimana diamanatkan dalam APBN dan *alhamdulillah* pencapaian penerimaan pajak sebesar Rp1.277,53 triliun atau 103,9% dari target tahun 2021 sebesar 1.229,58 triliun. Suatu capaian yang sangat pantas disyukuri pada situasi merebaknya pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19) di Indonesia yang berimbas pada perlambatan pertumbuhan ekonomi Indonesia, perlambatan perkembangan dunia usaha, dan investasi.

DJP senantiasa optimis dan berupaya untuk mengatasi segala tantangan, sehingga tugas yang diemban dapat diselesaikan sesuai dengan harapan masyarakat. Dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara optimal, diharapkan mampu berperan menyediakan pendanaan bagi pemerintah dalam menghadapi pandemi Covid-19. DJP beserta seluruh jajaran berkomitmen secara sungguh-sungguh akan selalu meningkatkan kinerja untuk memenuhi capaian target yang diamanatkan.

#APBN SEHAT, INDONESIA SEJAHTERA.

Salam Sehat,
Wassalammualaikum warahmatullahi wabarakatuh,
Om santi santi om.

Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani secara elektronik
Suryo Utomo

RINGKASAN EKSEKUTIF

Akuntabilitas Kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/tantangan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan. Pelaksanaan program dan kegiatan diwujudkan dengan penetapan sasaran/target kinerja secara terukur sesuai misi organisasi.

Laporan Kinerja (LAKIN) merupakan alat penilai kinerja secara kuantitatif dan sebagai wujud akuntabilitas pelaksanaan tugas dan fungsi menuju terwujudnya *good governance*. 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.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) adalah unit eselon I yang berkedudukan di bawah Kementerian Keuangan. DJP merupakan salah satu instansi pemerintah yang mempunyai peranan penting pada penerimaan negara. DJP memiliki jumlah kantor operasional 598 unit kantor dan 45.542 pegawai yang tersebar di seluruh penjuru tanah air.

LAKIN DJP tahun 2021 merupakan perwujudan tugas sebagai perumus dan pelaksana kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan. Sejalan dengan hal tersebut, DJP menetapkan tujuan organisasi periode 2020 – 2024 yaitu:

1. Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan.
2. Penerimaan negara yang optimal.
3. Birokrasi dan layanan publik yang *agile*, efektif, dan efisien.

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).

DJP 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 Sasaran Strategis (SS) dan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang ditetapkan dalam Kontrak Kinerja (KK).

Secara rinci data target, realisasi, dan capaian IKU DJP tahun 2021 dapat disajikan sebagaimana tabel berikut:

Tabel Target dan Realisasi IKU Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2021

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Indeks Capaian
Stakeholder Perspective (25%)				
1	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal			
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	100%	103,90%	103,90
Customer Perspective (15%)				
2	Kebijakan fiskal yang ekspansif dan konsolidatif serta mendukung kesinambungan fiskal			
2a-CP	Indeks efektivitas kebijakan fiskal	80	91,02	113,78
3	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi			
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	100%	102,40%	102,40
3a1-N	Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	100%	99,60%	99,60
3a2-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	100%	105,19%	105,19
4	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi			
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Kepatuhan Material (PKM)	100%	101,27%	101,27
Internal Process Perspective (30%)				
5	Formulasi kebijakan fiskal dan kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing			
5a-CP	Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas	100	113	113
5b-CP	Persentase pencapaian kerjasama ekonomi dan keuangan internasional	100%	100%	100
6	Formulasi peraturan perpajakan yang efektif			
6a-N	Persentase efektivitas peraturan perpajakan	100%	118,50%	118,50
6a1-N	Indeks efektivitas peraturan	7	8,19	117
6a2-N	Persentase realisasi penerimaan dari peraturan perluasan basis pajak	100%	166,92%	120
7	Edukasi, pelayanan dan kehumasan yang efektif			
7a-CP	Indeks kepuasan pengguna layanan	4,10	4,10	100
7b-CP	Indeks efektivitas komunikasi publik	3,55	3,84	108,17
7c-N	Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan	67%	79,55%	118,73
8	Penyelesaian permohonan yang berkualitas			
8a-N	Presentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu	90%	98,26%	109,18
9	Pengawasan pembayaran masa yang efektif			
9a-N	Persentase pengawasan pembayaran masa	90%	100%	111,11
10	Pengawasan, penegakan hukum, dan pengawasan kepatuhan material yang efektif			
10a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100%	119,04%	119,04
10a1-CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	100%	117,13%	117,13

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target	Realisasi	Indeks Capaian
10a2-CP	Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan	40%	76,18%	120
10a3-CP	Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara	100%	121,14%	120
10b-N	Persentase data yang valid	75%	80,53%	107,37
10c-N	Tingkat efektivitas keberatan/banding/gugatan	100%	109,15%	109,15
10c1-N	Persentase penyelesaian pengajuan keberatan tepat waktu	74%	94,07%	120
10c2-N	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	44%	43,25%	98,30
11	Transformasi proses bisnis dan penggalian potensi penerimaan yang optimal			
11a-CP	Indeks implementasi CRM dan *Tax Payer Account*	100	113,34	113,34
11a1-CP	Indeks pemanfaatan CRM	100	120	120
11a2-CP	Indeks implementasi *Tax Payer Account*	100	106,68	106,68
11b-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	83%	100,69%	120
11c-N	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan	100%	111,98%	111,98
11c1-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)	100%	150%	120
11c2-N	Tingkat implementasi integrasi aplikasi pengawasan	100%	103,95%	103,95
Learning and Growth Perspective (30%)				
12	Organisasi dan SDM yang berkinerja tinggi			
12a-CP	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	94,70%	96,84%	102,26
12b-CP	Indeks Integritas Organisasi	93,57	101,35	108,31
12b1-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK	100	114,83	114,83
12b2-CP	Indeks Integritas	87,14	87,86	100,83
12c-CP	Persentase penyelesaian program IS RBTK dan *Data Analytics*	87,50%	98,59%	112,67
12d-CP	Tingkat implementasi *learning organization*	77	92,47	120
13	Pengelolaan keuangan yang optimal			
13a-CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	90	97,93	108,81
13b-N	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	95,50%	95,83%	100,35
14	Sistem informasi yang andal			
14a-CP	Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK	100	117,47	117,47
14a1-CP	Tingkat *downtime* sistem TIK	0,1%	0,0001%	120
14a2-CP	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	87%	100%	114,94
Nilai Kinerja Organisasi (NKO)				**108,61**

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR iii
RINGKASAN EKSEKUTIF iv
DAFTAR ISI vii
DAFTAR TABEL viii
DAFTAR GAMBAR DAN GRAFIK ix
BAB I Pendahuluan xi
Latar Belakang 1
Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Struktur DJP 1
Peran Strategis 2
Sistematika Pelaporan 9
BAB II PERENCANAAN KINERJA 11
Rencana Strategis 13
Rencana Kinerja 17
Refinement Kontrak Kinerja 20
Perencanaan Anggaran 24
BAB III AKUNTABILITAS KINERJA 29
Capaian Kinerja Organisasi 31
Realisasi Program Prioritas Nasional 148
Realisasi Anggaran 149
Kinerja Lain-lain 151
Evaluasi 157
BAB IV Penutup 159
Redesain Sistem Penganggaran 161
Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan 2021 162

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penjabaran Sasaran Strategis 16
Tabel 2. 2 Perbandingan Iku Pada Kontrak Kinerja, Renja Dan Renstra 2021 17
Tabel 2. 3 Perbandingan Target Iku Tahun 2020 Dan 2021 22
Tabel 2. 4 Pagu DJP TA 2021 25

Tabel 3. 1 Realisasi Penerimaan Pajak 2021 34
Tabel 3. 2 Penerimaan Per Jenis Pajak Tahun 2021 35
Tabel 3. 3 Skor Survei Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal 2021 40
Tabel 3. 4 Hasil Survei Indeks Peraturan 2021 59
Tabel 3. 5 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP Tahun 2020 Dan 2021 Per Jenis Layanan 66
Tabel 3. 6 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP Tahun 2020 Dan 2021 Per Masing-Masing Kota 68
Tabel 3. 7 Capaian Kualitas LHP2DK Tahun 2021 84
Tabel 3. 8 Jumlah PPNS Aktif DJP 2021 92
Tabel 3. 9 Rincian Perhitungan Realisasi IKU Joint Program Tahun 2021 110
Tabel 3. 10 Daftar Program 3C Tahun 2021 113
Tabel 3. 11 Daftar Integrasi Aplikasi Tahun 2021 116
Tabel 3. 12 Rincian Perhitungan Kriteria ZI WBK Tahun 2021 123
Tabel 3. 13 Daftar Unit Sampel Implementasi *Learning Organization* 134
Tabel 3. 14 Indeks Opini BPK Atas BA 015 137
Tabel 3. 15 Rincian Perhitungan Capaian Tindak Lanjut Rekomendasi BPK RI Atas LK BA 015 137
Tabel 3. 16 Rincian Realisasi Program Prioritas Nasional Tahun 2021, ... 148
Tabel 3. 17 Rincian Realisasi Anggaran DJP TA 2021 149

DAFTAR GAMBAR DAN GRAFIK

Gambar 1. 1 Kontribusi Penerimaan Perpajakan dalam APBN 2
Gambar 1. 2 Ilustrasi Penerimaan Pajak Tahun 2022 3
Gambar 1. 3 Gambar Struktur Direktorat Jenderal Pajak 4
Gambar 1. 4 Struktur Organisasi DJP 8

Gambar 2. 1 Tujuan DJP periode 2020-2024 14
Gambar 2. 2 Arah kebijakan dan strategi DJP 15
Gambar 2. 3 Kerangka Regulasi DJP 16
Gambar 2. 4 Peta Strategi DJP tahun 2021 21

Gambar 3. 1 Tahapan perhitungan NKO 31
Gambar 3. 2 Penghitungan realisasi IKU Indeks Pemanfaatan CRM 103
Gambar 3. 3 Daftar Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi tahun 2021 129

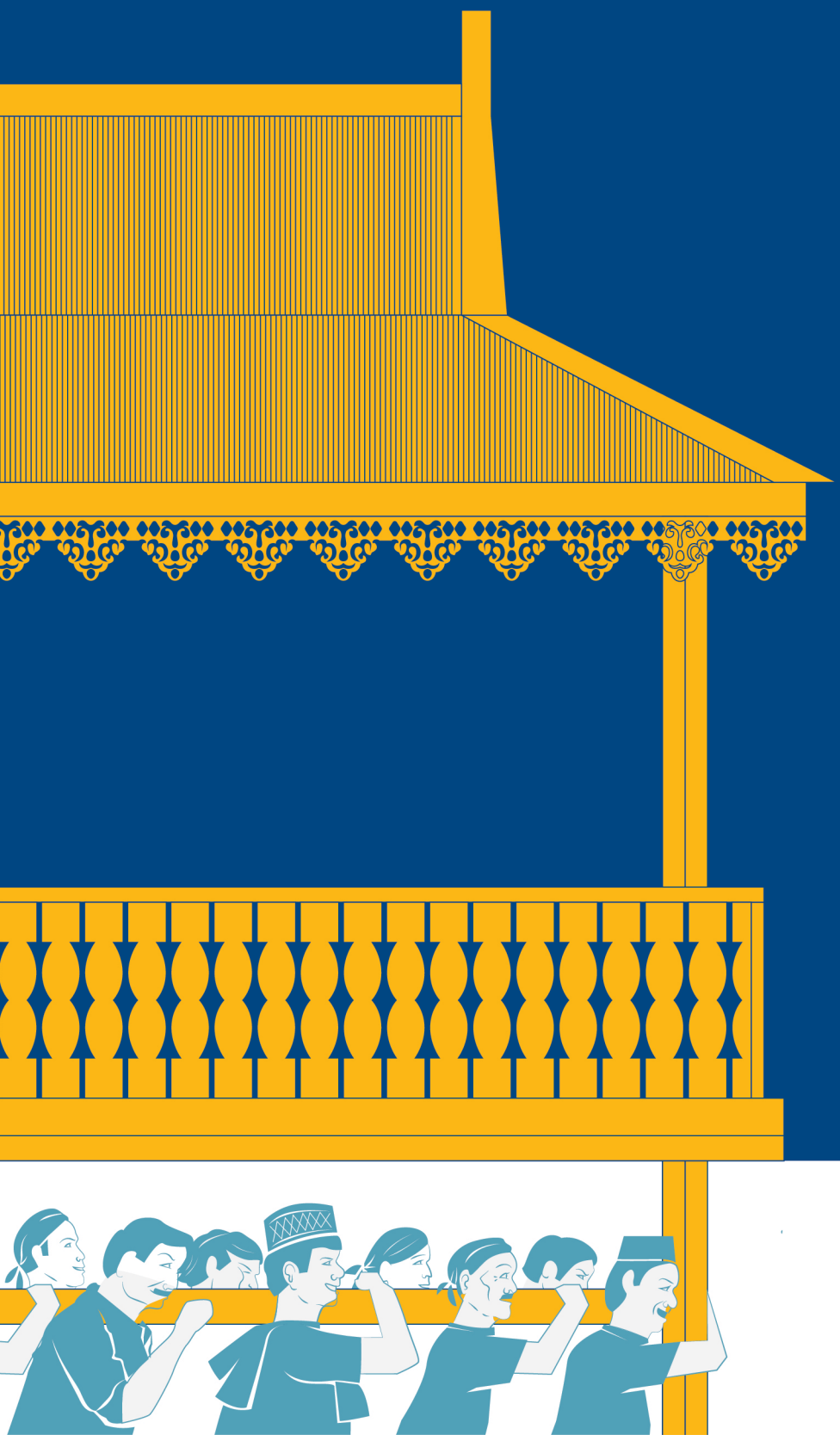
Grafik 3. 1 Nilai Kinerja Organisasi DJP 2016-2021 32
Grafik 3. 2 Persentase Perbandingan Capaian IKU 32
Grafik 3. 3 Perbandingan Realisasi Penyerapan terhadap Pagu Anggaran 2019 s.d. 2021 149
Grafik 3. 4 Hasil Evaluasi SAKIP DJP tahun 2019-2021 157

Halaman kosong

BAB I | Pendahuluan



a. Latar Belakang
b. Kedudukan, Tugas Fungsi, dan Struktur Organisasi
c. Peran Strategis
d. Sistematika Pelaporan



Latar Belakang

Pandemi Covid-19 memberikan tekanan yang cukup berat terhadap perekonomian global maupun domestik sehingga menghasilkan *baseline* pertumbuhan ekonomi yang rendah pada tahun 2021. Dampak pandemi yang awalnya menjadi masalah kesehatan, telah berkembang menjadi masalah sosial, ekonomi, dan keuangan di seluruh dunia. Pertumbuhan ekonomi tahun 2021 mengalami tekanan yang berat dipengaruhi oleh adanya faktor ketidakpastian yang sangat tinggi. Kondisi ini juga dipengaruhi oleh eskalasi jumlah kasus positif Covid-19 baik di luar maupun dalam negeri yang masih terus meningkat serta adanya *second wave* pandemi Covid-19 di dunia.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan instansi pemerintah setingkat 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 118/PMK.01/2021 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 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.

Penyusunan Laporan Kinerja (LAKIN) DJP mengacu 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 Reviu 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 KEP-389/PJ/2020.

Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Struktur DJP

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 118/PMK.01/2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan, maka kedudukan, tugas, dan fungsi DJP adalah sebagai berikut:

1. Kedudukan

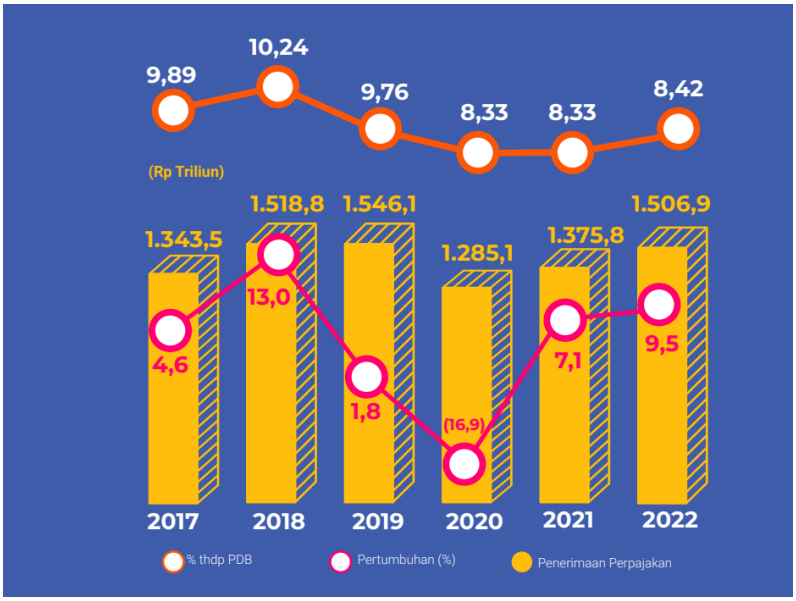
Direktorat Jenderal Pajak berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan.

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 (DJBC).

Gambar 1. 1 Kontribusi Penerimaan Perpajakan dalam APBN
Tahun Anggaran 2017-2022



Sumber: UU APBN dan Nota Keuangan 2022, Advertorial RAPBN 2022

Penerimaan perpajakan di masa pemulihan tahun 2022 diproyeksikan tumbuh optimal 9,5% 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. Ilustrasi penerimaan pajak merupakan kontributor utama terhadap pendapatan negara yang dianggarkan di dalam APBN treutama APBN tahun 2022 sebagaimana gambar berikut.

Gambar 1. 2 Ilustrasi Penerimaan Pajak Tahun 2022



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

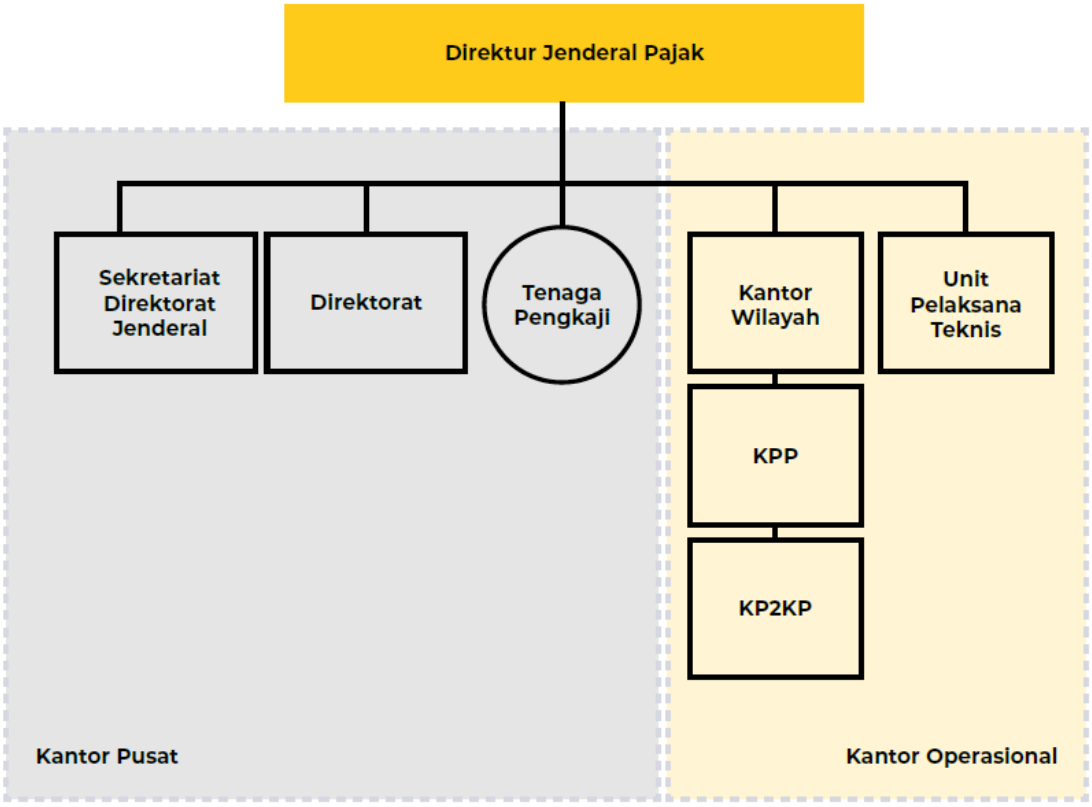
Kebijakan Insentif Pajak sebagai instrumen fiskal dalam mendukung pemulihan ekonomi nasional dan penguatan transformasi ekonomi antara lain:

a. Perluasan Basis Perpajakan melalui perluasan objek dan ekstensifikasi berbasis kewilayahan
b. Penguatan sistem perpajakan yang lebih sehat-adil yang disesuaikan perkembangan struktur perekonomian dan karakter sektor usaha
c. Inovasi penggalian potensi perpajakan dengan tetap menjaga iklim investasi dan keberlanjutan usaha
d. Insentif fiskal yang diberikan secara lebih terarah dan terukur untuk kegiatan ekonomi strategis dengan multiplier kuat
e. Penegakan hukum berkeadilan dan mendorong kepatuhan WP
f. Perluasan kanal pembayaran pajak

Struktur Organisasi DJP

Organisasi DJP terdiri dari unit Kantor Pusat dan unit Kantor Operasional. 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. 3 Gambar Struktur Direktorat Jenderal Pajak



Sumber: Buku Renstra DJP Tahun 2020-2024

Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak terdiri atas:
1. Sekretariat Direktorat Jenderal;
2. 14 (empat belas) unit direktorat; dan
3. 4 (empat) jabatan tenaga pengkaji.

Kantor operasional dan jumlah rincian di lingkungan DJP terdiri atas:
1. 34 (tiga puluh empat) Kantor Wilayah DJP (Kanwil DJP);
2. 4 (empat) Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Wajib Pajak Besar;
3. 9 (sembilan) KPP Khusus;
4. 38 (tiga puluh delapan) Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya;
5. 301 (tiga ratus satu) Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama;
6. 204 Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP); dan
7. 4 (empat) Unit Pelaksana Teknis (UPT).

Tugas unit dan jabatan yang ada di Kantor Pusat DJP adalah sebagai berikut.

1. Sekretariat Direktorat Jenderal mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas serta pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada semua unsur di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.
2. Direktorat Peraturan Perpajakan I mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang peraturan terkait ketentuan umum dan tata cara perpajakan, penagihan pajak dengan surat paksa, Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah, serta Pajak Tidak Langsung Lainnya, dan Pajak Bumi dan Bangunan.
3. Direktorat Peraturan Perpajakan II mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang peraturan terkait Pajak Penghasilan, advokasi, pemberian bimbingan dan pelaksanaan advokasi, dan harmonisasi peraturan perpajakan.
4. Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang pemeriksaan dan penagihan perpajakan.
5. Direktorat Penegakan Hukum mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penegakan hukum perpajakan.
6. Direktorat Ekstensifikasi dan Penilaian mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang ekstensifikasi dan penilaian perpajakan.
7. Direktorat Keberatan dan Banding mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang keberatan dan banding.
8. Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang potensi, kepatuhan, dan penenmaan.
9. Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang penyuluhan, pelayanan, dan hubungan masyarakat.
10. Direktorat Data dan Informasi Perpajakan mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang data dan informasi perpajakan.
11. Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kepatuhan internal dan transformasi sumber daya aparatur.
12. Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang teknologi informasi dan komunikasi.
13. Direktorat Transformasi Proses Bisnis mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang transformasi proses bisnis.

14. Direktorat Perpajakan Internasional mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan internasional.
15. Direktorat Intelijen Perpajakan mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang intelijen perpajakan.
16. Tenaga Pengkaji Bidang Ekstensifikasi dan Intensifikasi Pajak mempunyai tugas 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 mempunyai tugas 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 mempunyai tugas 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 mempunyai tugas mengkaji dan menelaah masalah di bidang pelayanan perpajakan, serta memberikan penalaran pemecahan konsepsional secara keahlian.
20. Kelompok jabatan fungsional, memberikan pelayanan fungsional dalam pelaksanaan tugas dan fungsi DJP sesuai bidang keahlian dan keterampilan.

Sesuai dengan PMK 184/PMK.01/2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 210/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak, unit kantor operasional terdiri dari:

1. Kantor Wilayah DJP
    a. Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar dan Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus; dan
    b. Kantor Wilayah Selain Kantor Wilayah Wajib DJP Pajak besar dan Kantor Wilayah DJP 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.
2. Kantor Pelayanan Pajak (KPP)
    a. KPP Madya

        KPP Madya mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, edukasi, pengawasan, dan penegakan hukum Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, dan Pajak Tidak Langsung Lainnya dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan.
    b. KPP Wajib Pajak Besar dan KPP Khusus

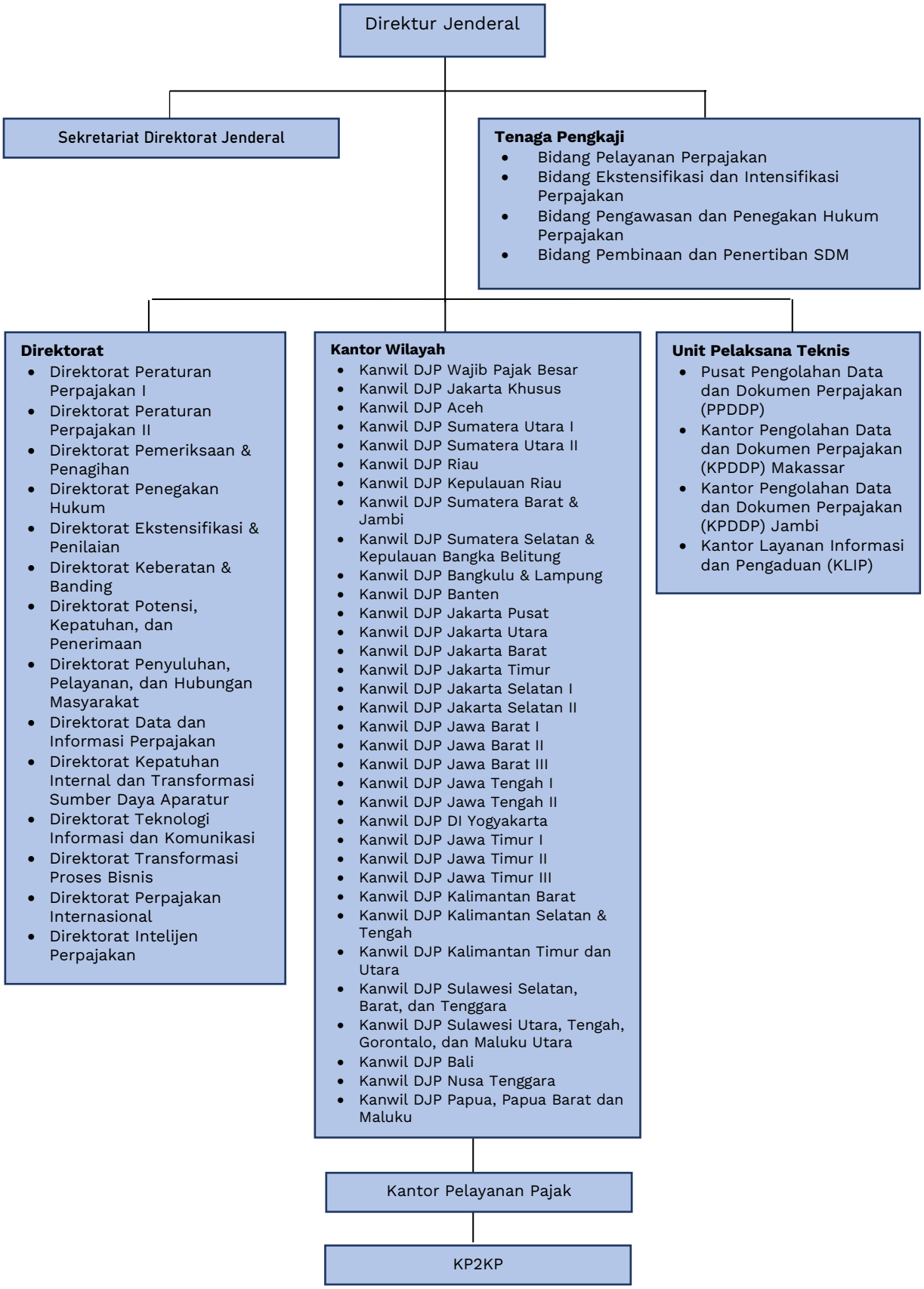
        KPP Wajib Pajak Besar dan KPP Khusus mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, edukasi, pengawasan, dan penegakan hukum Wajib Pajak di

bidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, dan Pajak Tidak Langsung Lainnya dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan.

c. KPP Pratama
KPP Pratama mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, edukasi, pengawasan, dan penegakan hukum Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, Pajak Tidak Langsung Lainnya, dan Pajak Bumi dan Bangunan, dan melaksanakan penguasaan informasi subjek dan objek pajak dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan.

3. Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP)
Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan mempunyai tugas melakukan pengumpulan, pencarian dan pengolahan data, pengamatan potensi pajak, dan penyajian informasi perpajakan, melakukan edukasi dan konsultasi pajak, pelayanan, pengawasan dan ekstensifikasi pajak, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan Surat Pemberitahuan, serta penerimaan surat lainnya, dan mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi KPP Pratama.
4. Unit Pelaksana Teknis
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. 4 Struktur Organisasi DJP



Sistematika Pelaporan

Sistematika penyajian LAKIN Direktorat Jenderal Pajak tahun 2021 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; struktur organisasi DJP; peran strategis serta sistematika pelaporan.

Bab II. Perencanaan Kinerja

Pada Bab ini diuraikan penjelasan rinci mengenai rencana strategis, rencana kinerja, *refinement* Kontrak Kinerja serta perencanaan anggaran.

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 Program Prioritas Nasional
   Pada Sub Bab ini diuraikan realisasi program yang termasuk dalam prioritas nasional dan proyek unggulan DJP tahun 2021.
C. Realisasi Anggaran
   Pada Sub Bab ini diuraikan realisasi anggaran yang digunakan dan yang telah digunakan untuk mewujudkan kinerja organisasi sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja.
D. Kinerja Lain-Lain
   Pada Sub Bab ini diuraikan inovasi, penghargaan/*achievement* DJP.
E. Evaluasi
   Pada Sub Bab ini diuraikan hasil penilaian kinerja instansi pemerintah.

Bab IV. Penutup

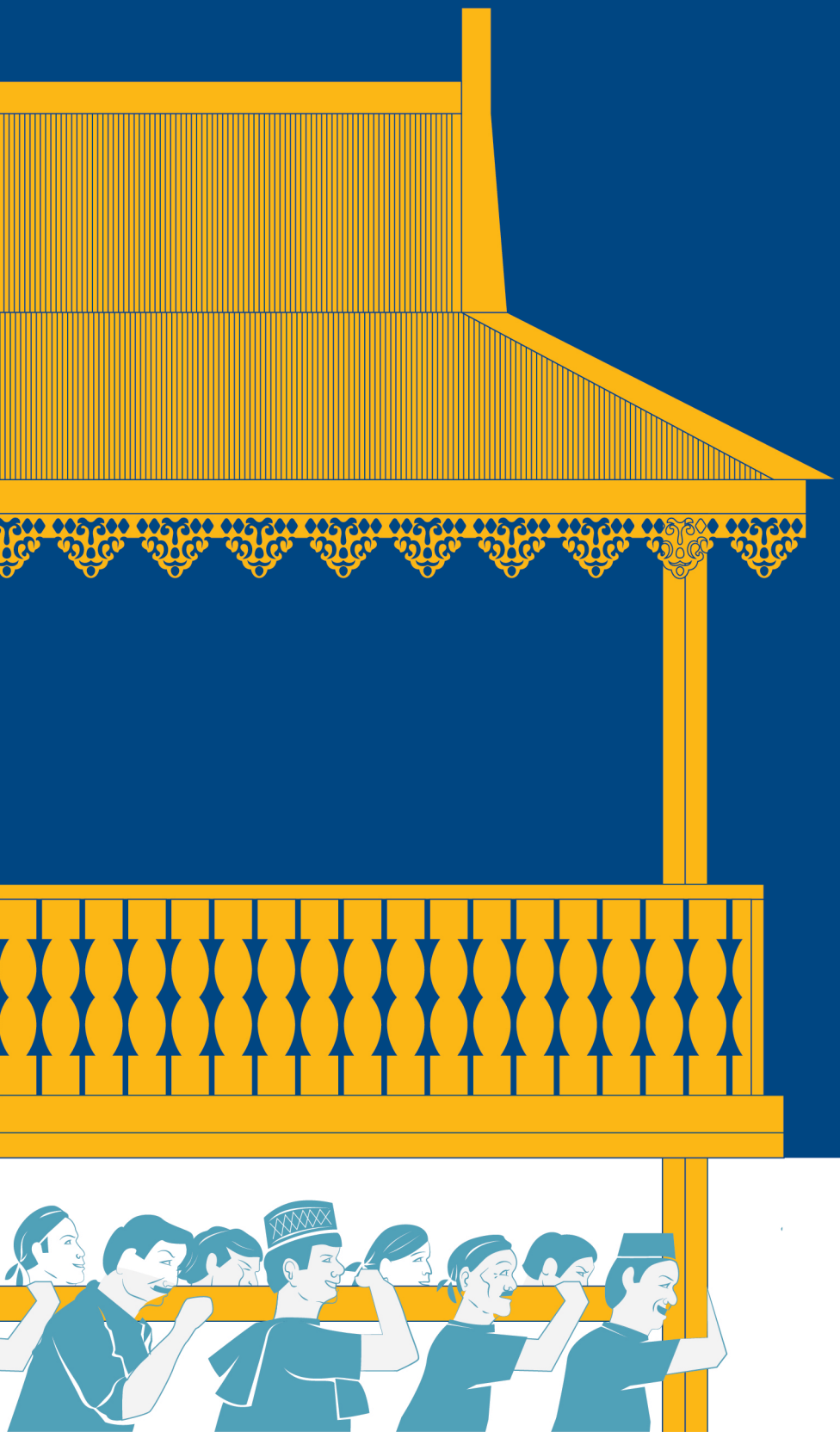
Pada Bab ini diuraikan tentang redesain sistem penganggaran, Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan 2021.

Halaman kosong

BAB II | Perencanaan Kinerja



a. Rencana Strategis DJP 2020-2024
b. Rencana Kinerja DJP 2021
c. Refinement Kontrak Kinerja 2021
d. Rencana Anggaran DJP 2021



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 di 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 Kemenkeu 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.

1. 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".

2. 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 di atas, ditetapkanlah tujuan, sasaran strategis, dan target kinerja.

3. Penetapan Tujuan dan Arah Kebijakan

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

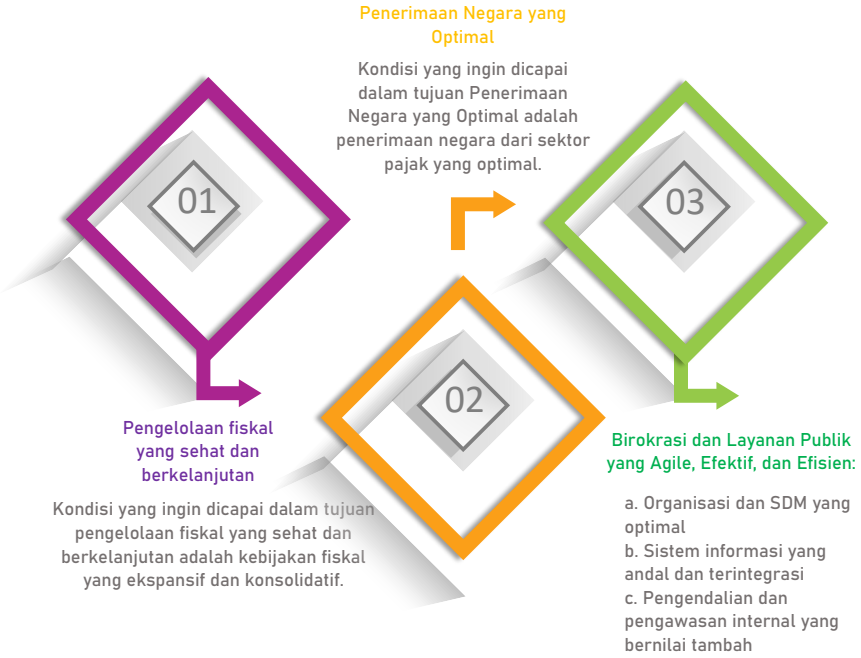
Gambar 2. 1 Tujuan DJP periode 2020-2024



Sumber: Renstra DJP 2020-2024

Arah 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 Arah kebijakan dan strategi DJP



Sumber: Renstra DJP 2020-2024

4. 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 : Renstra DJP Tahun 2020-2024

5. 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

No	Tujuan/ Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target					UIC
			2020	2021	2022	2023	2024	
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
3.		Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan1	100%	100%	100%	100%	100%	Dit. PKP, Dit. DIP, Dit. IP, Dit. P2, Dit. Gakkum
Birokrasi dan Layanan Publik yang Agile, Efektif,								
4.	Organisasi dan SDM yang optimal	Indeks kepuasan publik atas layanan DJP	100%	100%	100%	100%	100%	seluruh unit eselon II
5.	Sistem informasi yang andal dan terintegrasi	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	1,97	11,99	48,05	87,83	100	Dit. TPB
6.	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

Rencana Kinerja

DJP menggunakan kerangka pikir penyelarasan perencanaan strategis dan eksekusi strategi berbasis *Balanced Scorecard (BSC).* Penyusunan rencana kinerja 2021 memperhatikan Renstra DJP 2020-2024 dan Rencana Kerja DJP tahun 2021. Adapun rincian sebagai berikut:

Tabel 2. 2 Perbandingan IKU pada Kontrak Kinerja, Renja dan Renstra 2021

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2021	Renja 2021	Renstra
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	Persentase realisasi penerimaan pajak	Persentase realisasi penerimaan pajak

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2021	Renja 2021	Renstra
2a-CP	Indeks efektivitas kebijakan fiskal	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	Tingkat kepatuhan Wajib Pajak	
3a1-N	Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi		Persentase tingkat kepatuhan formal WP Badan dan OP Non Karyawan
3a2-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)		
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Kepatuhan Material (PKM)		
5a-CP	Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas	Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas	Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas
5b-CP	Persentase pencapaian kerjasama ekonomi dan keuangan internasional		
6a-N	Persentase efektivitas peraturan perpajakan		
6a1-N	Indeks efektivitas peraturan		
6a2-N	Persentase realisasi penerimaan dari peraturan perluasan basis pajak		
7a-CP	Indeks kepuasan pengguna layanan	Indeks kepuasan pengguna layanan	Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP
7b-CP	Indeks efektivitas komunikasi publik	Indeks efektivitas komunikasi publik	Indeks efektivitas komunikasi publik
7c-N	Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan		
8a-N	Presentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu		

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2021	Renja 2021	Renstra
9a-N	Persentase pengawasan pembayaran masa		
10a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum
10a1-CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan		
10a2-CP	Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan		
10a3-CP	Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara		
10b-N	Persentase data yang valid		
10c-N	Tingkat efektivitas keberatan/ banding/gugatan		
10c1-N	Persentase penyelesaian pengajuan keberatan tepat waktu		
10c2-N	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak
11a-CP	Indeks implementasi CRM dan *Tax Payer Account*		
11a1-CP	Indeks pemanfaatan CRM		
11a2-CP	Indeks implementasi *Tax Payer Account*		
11b-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*		Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*
11c-N	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan		

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2021	Renja 2021	Renstra
11c1-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)		
11c2-N	Tingkat implementasi integrasi aplikasi pengawasan		
12a-CP	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan
12b-CP	Indeks Integritas Organisasi	Indeks Integritas	Indeks Integritas Organisasi
12b1-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK		
12b2-CP	Indeks Integritas		Indeks persepsi integritas pegawai
12c-CP	Persentase penyelesaian program IS RBTK dan *Data Analytics*		
12d-CP	Tingkat implementasi *learning organization*	Tingkat implementasi *learning organization*	Tingkat implementasi *learning organization*
13a-CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	Indeks Opini BPK RI atas LK BA 15	
13b-N	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran		Persentase kualitas pelaksanaan anggaran
10a-CP	Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK		
10a1-CP	Tingkat *downtime* sistem TIK	*Tingkat downtime sistem TIK*	Tingkat *downtime* Sistem TIK
10a2-CP	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK

***Refinement* Kontrak Kinerja**

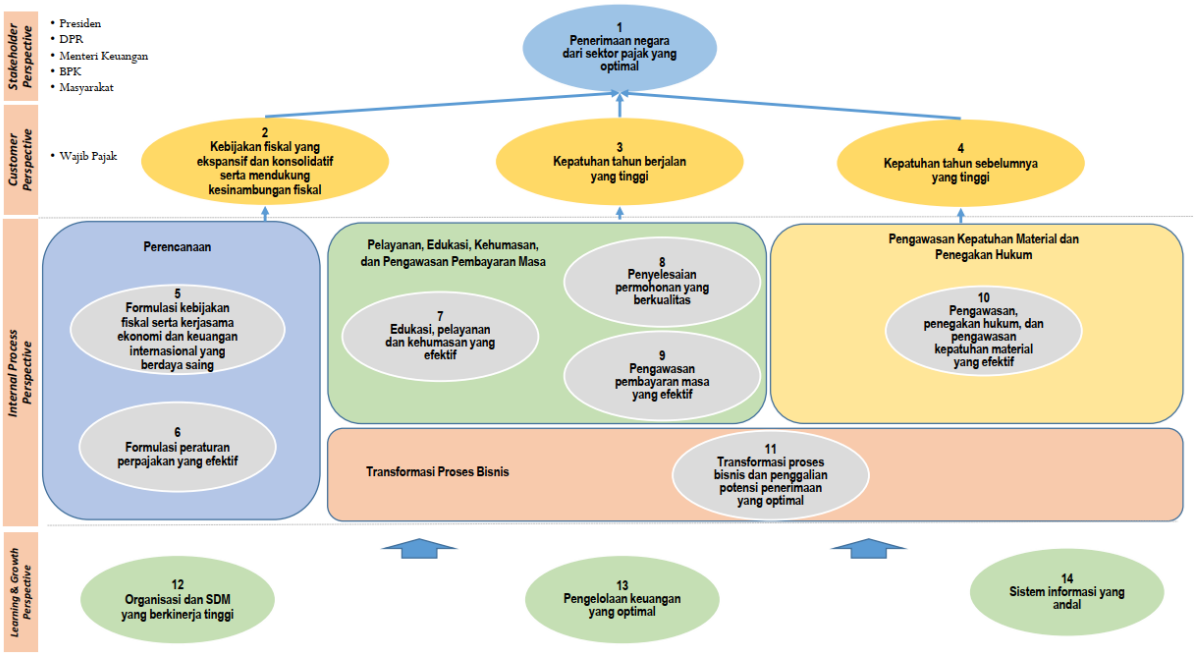
Perjanjian Kinerja

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 2021 DJP berpedoman pada Visi dan Misi Presiden, Renstra, Renja dan peraturan terkait pengelolaan kinerja. Peta Strategi DJP tahun 2021 adalah sebagai berikut:

Gambar 2. 4 Peta Strategi DJP tahun 2021



Sumber: KK Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2021

Dari peta tersebut tergambar bahwa jumlah Sasaran Strategis (SS) ada sebanyak 14 (empat belas) SS dan diidentifikasikan menjadi Indikator Kinerja Utama (IKU) sebanyak 25 (dua puluh lima) IKU dan 17 sub IKU. SS tersebut saling berkaitan satu sama lain sehingga diharapkan dapat menopang pencapaian Visi DJP.

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,

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

1. 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. Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM).

2. Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Kepatuhan Material (PKM).
3. Persentase realisasi penerimaan dari peraturan perluasan basis pajak.
4. Presentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu.
5. Persentase pengawasan pembayaran masa.
6. Persentase penyelesaian pengajuan keberatan tepat waktu.
7. Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C).
8. Tingkat implementasi integrasi aplikasi pengawasan.

2. Penghapusan IKU antara lain:
   1. Persentase WP PP 23 yang melakukan pembayaran dan/atau pemanfaatan fasilitas pajak ditanggung pemerintah (DTP).
   2. Persentase tingkat pencapaian pertumbuhan WP Non PP 23 yang melakukan pembayaran.
   3. Indeks pencapaian *ranking variable* perpajakan dalam EoDB.
   4. Persentase implementasi delayering dan efisiensi belanja birokrasi.
   5. Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti.

Dari hasil *Refinement* dituangkan dalam KK Kemenkeu-*One* tahun 2021 dan ditandatangai antara Direktur Jenderal Pajak bersama Menteri Keuangan. Pada KK Kemenkeu-*One* DJP tahun 2021, terdapat beberapa IKU baru dan penyesuaian berupa kenaikan target dengan tujuan peningkatan kinerja organisasi, sebagai berikut.

Tabel 2. 3 Perbandingan Target IKU tahun 2020 dan 2021

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2020	Target 2021
	Stakeholder Perspective (25%)		
1	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal		
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	100%	100%
	Customer Perspective (15%)		
2	Kebijakan fiskal yang ekspansif dan konsolidatif serta mendukung kesinambungan fiskal		
2a-CP	Indeks efektivitas kebijakan fiskal	75	80
3	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi		
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	80%	100%
3a1-N	Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	80%	100%
3a2-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	-	100%
4	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi	-	
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Kepatuhan Material (PKM)	-	100%
	Internal Process Perspective (30%)		

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2020	Target 2021
5	Formulasi kebijakan fiskal dan kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing		
5a-CP	Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas	100	100
5b-CP	Persentase pencapaian kerjasama ekonomi dan keuangan internasional	100%	100%
6	Formulasi peraturan perpajakan yang efektif		
6a-N	Persentase efektivitas peraturan perpajakan	-	100%
6a1-N	Indeks efektivitas peraturan	6	7
6a2-N	Persentase realisasi penerimaan dari peraturan perluasan basis pajak	-	100%
7	Edukasi, pelayanan dan kehumasan yang efektif		
7a-CP	Indeks kepuasan pengguna layanan	4	4,1
7b-CP	Indeks efektivitas komunikasi publik	3,50	3,55
7c-N	Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan	67%	67%
8	Penyelesaian permohonan yang berkualitas		
8a-N	Presentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu	-	90%
9	Pengawasan pembayaran masa yang efektif		
9a-N	Persentase pengawasan pembayaran masa	-	90%
10	Pengawasan, penegakan hukum, dan pengawasan kepatuhan material yang efektif		
10a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	-	100%
10a1-CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	100%	100%
10a2-CP	Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan	40%	40%
10a3-CP	Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara	100%	100%
10b-N	Persentase data yang valid	45%	75%
10c-N	"Tingkat efektivitas keberatan/ banding/gugatan	-	100%
10c1-N	Persentase penyelesaian pengajuan keberatan tepat waktu	-	74%
10c2-N	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	43%	44%
11	Transformasi proses bisnis dan penggalian potensi penerimaan yang optimal		
11a-CP	Indeks implementasi CRM dan *Tax Payer Account*	100	100
11a1-CP	Indeks pemanfaatan CRM	100	100
11a2-	Indeks implementasi *Tax Payer Account*	100	100

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2020	Target 2021
CP			
11b-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	75%	83%
11c-N	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan	-	100%
11c1-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)	-	100%
11c2-N	Tingkat implementasi integrasi aplikasi pengawasan	-	100%
	Learning and Growth Perspective (30%)		
12	Organisasi dan SDM yang berkinerja tinggi		
12a-CP	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	88,70 %	94,70%
12b-CP	Indeks Integritas Organisasi	93,57	93,57
12b1-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK	100	100
12b2-CP	Indeks Integritas	87,14	87,14
12c-CP	Persentase penyelesaian program IS RBTK dan *Data Analytics*	85%	87,50%
12d-CP	Tingkat implementasi *learning organization*	75	77
13	Pengelolaan keuangan yang optimal		
13a-CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	85	90
13b-N	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	95%	95,50%
14	Sistem informasi yang andal		
14a-CP	Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK	100	100
14a1-CP	Tingkat *downtime* sistem TIK	0,1%	0,1%
14a2-CP	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	-	87%

Perencanaan Anggaran

Rencana Kerja dan Anggaran DJP TA 2021 pada pagu alokasi anggaran ditetapkan sebesar Rp8.116.657.078.000. Kemudian, berdasarkan surat Menteri Keuangan nomor S-30/MK.02/2021 tanggal 12 Januari 2021 hal *Refocusing* dan Realokasi Belanja Kementerian/Lembaga TA 2021, DJP diminta untuk melaksanakan penghematan anggaran dalam rangka *refocusing* anggaran sebesar Rp322.488.968.000. Selanjutnya, berdasarkan surat Menteri Keuangan nomor S-584/MK.02/2021 tanggal 6 Juli 2021 dan S-127/MK.02/2021 tanggal 2 Agustus 2021, DJP kembali diminta untuk melakukan pengurangan anggaran dalam rangka *refocusing* dan realokasi anggaran sebesar Rp183.978.172.000.

Berikutnya, pada bulan September 2021, DJP mendapat penambahan anggaran melalui Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara (BA BUN) untuk

insentif pegawai di Lingkungan DJP sebesar Rp199.935.532.000 yang disahkan oleh Direktorat Jenderal Anggaran melalui surat nomor S-744/AG.3/2021 tanggal 30 September 2021. Selanjutnya pada bulan Oktober 2021, DJP mendapatkan penambahan alokasi anggaran TA 2021 sebesar Rp3.336.412.000 yang dibiayai dana hibah melalui program *Public Financial Management Multi Donor Trust Fund* (PFM MDTF) Tahap III Tahun Anggaran 2021, penambahan anggaran tersebut disahkan oleh Direktorat Jenderal Anggaran melalui surat nomor S-803/AG.3/2021 tanggal 27 Oktober 2021 hal Pengesahan Usul Revisi Anggaran TA 2021 Unit Organisasi DJP (Revisi IX). Kemudian yang terakhir, pada bulan Desember 2021 DIPA DJP mendapat tambahan anggaran sebesar Rp26.485.224.000 dalam rangka penyelesaian pagu minus belanja pegawai sebagaimana disahkan oleh Direktorat Jenderal Anggaran melalui surat nomor S-1013/AG.3/2021 tanggal 28 Desember 2021 hal Pengesahan Usul Revisi Anggaran TA 2021 dalam rangka Penyelesaian Pagu Minus Belanja Pegawai pada Unit Eselon I Lingkup Kementerian Keuangan. Atas perubahan-perubahan tersebut di atas, total pagu akhir DJP pada tanggal 31 Desember 2021 menjadi sebesar Rp 7.839.947.106.000 dengan realisasi akhir sebesar Rp 7.038.318.137.728.

Tabel 2. 4 Pagu DJP TA 2021

Kode	PAGU DJP TA 2021			
	Uraian	**Volume**	**Satuan**	**Pagu Akhir 2021 (Rp)**
	DIREKTORAT JENDERAL PAJAK			7.839.947.106.000
4791	Ekstensifikasi Penerimaan Negara			30.788.569.000
SK	Penggalian Potensi Penerimaan Pajak yang Optimal			
IKK 1	Persentase penambahan WP hasil ekstensifikasi	100	%	
4793	Penanganan Keberatan/ Banding/ Gugatan			1.630.101.000
SK	Penyelesaian Keberatan dan Banding yang Optimal			
IKK 1	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak (DJP)	44	%	
4794	Pengawasan dan Penegakan Hukum			605.520.113.000
SK	Sinergi Pengawasan dan Penegakan Hukum yang Efektif			
IKK 1	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100	%	
IKK 2	Persentase keberhasilan pelaksanaan joint program	85	%	
4795	Perumusan Kebijakan Administratif			12.662.901.000

SK	Formulasi kebijakan yang efektif dan efisien			
IKK 1	Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas	100	Indeks	
4792	Pelayanan, Komunikasi, dan Edukasi			187.080.115.000
SK	Kepuasan Pengguna Layanan dan Persepsi Positif Publik di Bidang Penerimaan Pajak			
IKK 1	Indeks efektivitas komunikasi publik	3,5 (skala 4)	Indeks	
IKK 2	Tingkat kepuasan publik atas layanan DJP	82	Indeks	
6209	Penanganan Keberatan/ Banding/ Gugatan			8.005.747.000
SK	Penyelesaian Keberatan dan Banding yang Optimal			
IKK 1	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	44	%	
6210	Pengawasan dan Penegakan Hukum			56.359.630.000
SK	Sinergi Pengawasan dan Penegakan Hukum yang Efektif			
IKK 1	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100	%	
IKK 2	Persentase keberhasilan pelaksanaan joint program	85	%	
6211	Perumusan Kebijakan Administratif			17.988.163.000
SK	Formulasi kebijakan yang efektif dan efisien			
IKK 1	Indeks penyelesaian kebijakan / regulasi prioritas	100	Indeks	
4771	Formulasi Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan			4.895.650.000
SK	Kebijakan Fiskal Dan Sektor Keuangan Yang Berkualitas			
IKK 1	Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas	100	Indeks	
4706	Legislasi dan Litigasi			1.143.486.000
SK	Pelaksanaan bantuan hukum yang optimal			
IKK 1	persentase terpenuhinya permohonan bantuan hukum pendampingan	95	%	
4707	Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum			2.540.032.564.000

SK	Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum yang Efisien, Efektif dan Akuntabel			
IKK 1	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	95	%	
4708	Pengelolaan Organisasi dan SDM			3.337.137.224.000
SK	Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Berkinerja Tinggi			
IKK 1	Persentase Implementasi delayering	100	%	
IKK 2	Indeks kepuasan publik atas layanan DJP	100	%	
4709	Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal			2.994.715.000
SK	Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal yang Efektif			
IKK 1	Indeks persepsi Integritas pegawai	82,5	Indeks (skala 100)	
IKK 2	Persentase rekomendasi hasil pengawasan yang ditindaklanjuti	90	%	
4710	Pengelolaan Sistem informasi dan teknologi			1.033.672.128.000
SK	Sistem Informasi dan Teknologi yang Andal			
IKK 1	Tingkat *Downtime* Sistem TIK	0,1	%	
IKK 2	Pembaruan sistem administrasi perpajakan (*Core tax administration system*)	11,99	%	
6199	Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik			36.000.000
SK	Persepsi Positif dan Dukungan Publik terhadap Kementerian Keuangan			
IKK	Indeks efektivitas komunikasi publik	3,5 (skala 4)	Indeks	

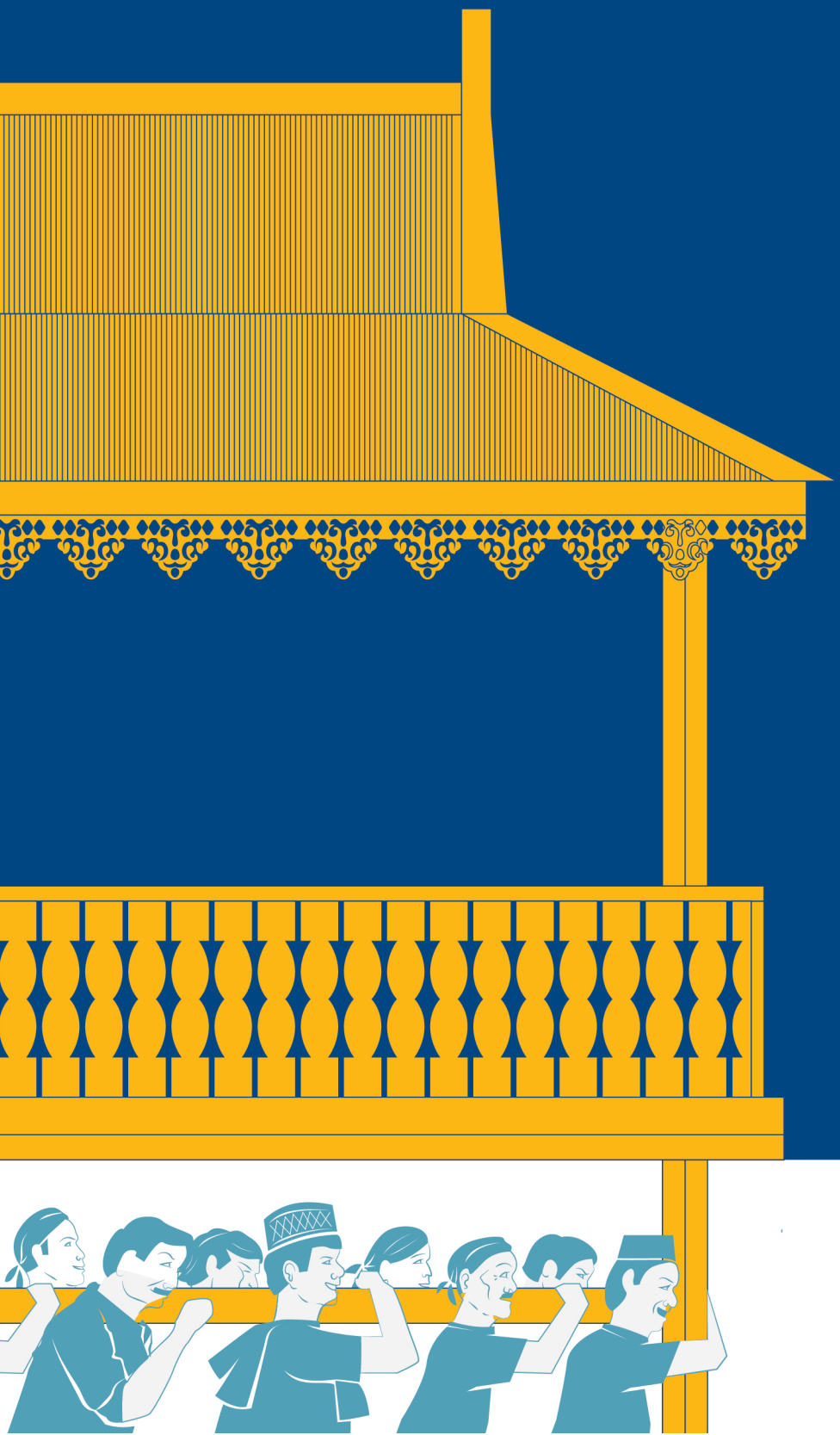
Sumber: Aplikasi KRISNA dan Aplikasi Online Monitoring SPAN (OM SPAN)

Halaman kosong

BAB III | Akuntabilitas Kinerja



a. Capaian Kinerja Organisasi Tahun 2021
b. Realisasi Program Prioritas Nasional Tahun 2021
c. Realisasi Anggaran DJP 2021
d. Kinerja lain-lain
e. Evaluasi



Capaian Kinerja Organisasi

Sesuai Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan dan Peraturan Direktur Jenderal Pajak nomor PER-12/PJ/2018 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, 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:

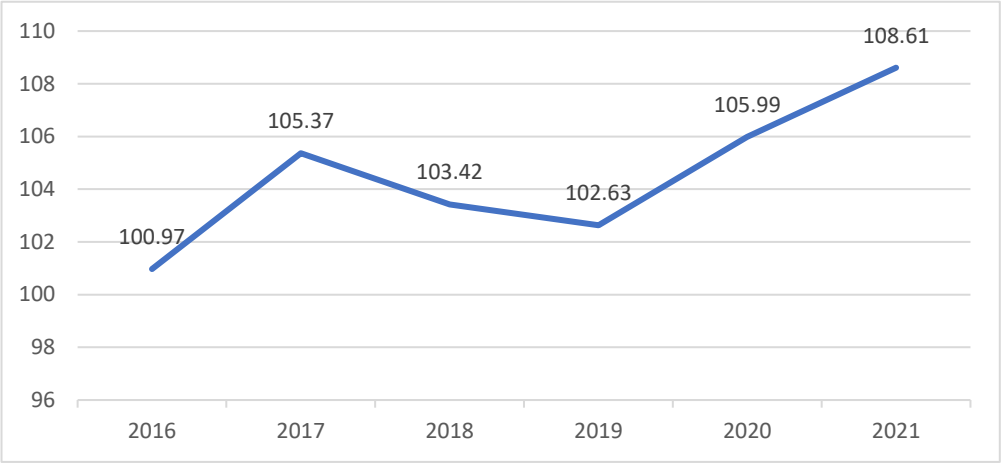
Gambar 3. 1 Tahapan perhitungan NKO



Sumber: PER-12/PJ/2018 2018

Perkembangan NKO DJP dari tahun 2016 sampai dengan 2021 dapat digambarkan sebagaimana grafik berikut:

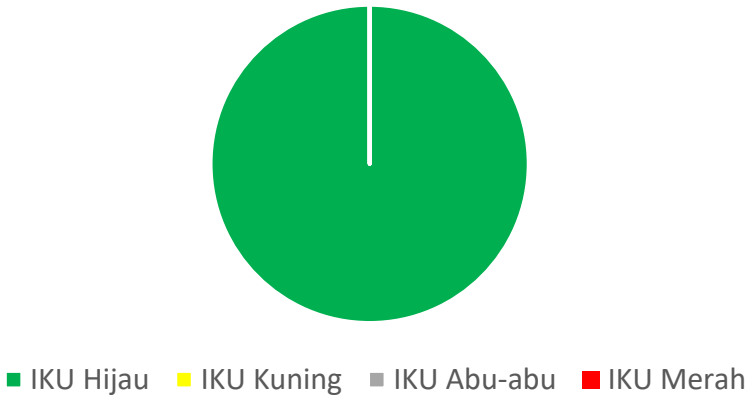
Grafik 3. 1 Nilai Kinerja Organisasi DJP 2016-2021



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kemenkeu-*One* Tahun 2016-2021

Secara keseluruhan, NKO 2021 mencapai 108.61 lebih tinggi dibandingkan NKO tahun 2020 sebesar 105.99. Pada tahun 2021, dari 25 IKU DJP dan 17 sub IKU, terdapat 25 IKU dan 15 sub IKU berstatus hijau, 2 sub IKU berstatus kuning serta tidak terdapat IKU atau sub IKU berstatus merah.

Grafik 3. 2 Persentase Perbandingan Capaian IKU



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kemenkeu-*One* Tahun 2021

Capaian Indikator Kinerja Utama

Stakeholder Perspective
SS Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal
IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	Yearly
Target	15%	40%	40%	60%	60%	100%	100%
Realisasi	18,55%	45,36%	45,36%	69,14%	69,14%	103,90%	103,90%
Capaian	120,00	113,41	113,41	115,24	115,24	103,90	103,90

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH *run* data tanggal 01 Januari 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Optimalisasi penerimaan pajak sesuai target APBN atau APBN-P
- Definisi IKU

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 Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan target penerimaan pajak yang tercantum dalam UU APBN/APBN-P atau besaran lain yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan.

Target penerimaan pajak Kanwil merupakan target penerimaan pajak DJP yang didistribusikan ke masing-masing Kanwil DJP, yang ditetapkan melalui Keputusan Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Distribusi Rencana Penerimaan Per Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak.

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

- Formula IKU

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

- Realisasi IKU

Tabel 3. 1 Realisasi Penerimaan Pajak 2021

No	Kelompok Pajak	Target 2021 (triliun rupiah)	Realisasi s.d. 31 Des			
			2020 (triliun rupiah)	2021 (triliun rupiah)	Growth 2021	Indeks Capaian
1	PPh Non Migas	638	561.01	643.65	14,73%	100,89
2	PPN & PPnBM	518.55	450.33	550.97	22,35%	106,25
3	PBB	14.83	20.95	18.92	-9,69%	127,58
4	Pajak Lainnya	12.43	6.79	11.13	63,92%	89,54
5	PPh Migas	45.77	33.03	52.86	60,04%	115,49
Total Non PPh Migas		1183.81	1039.08	1224.67	17.86%	103,45
Total termasuk PPh Migas		1229.58	1072.11	1277.53	19.16%	103,90

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH *run* data tanggal 01 Januari 2022

Sampai dengan triwulan IV 2021, realisasi penerimaan pajak tercatat Rp1.277,53 triliun (103,90%). Apabila dibandingkan dengan target sebesar 100,00%, maka untuk triwulan IV tahun 2021 capaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Pajak adalah 103,90. Pertumbuhan penerimaan pajak pada triwulan IV 2021 tumbuh *double digits* sebesar (+19,16%) (*yoy*), sangat signifikan dibandingkan tahun lalu yang mencatat kontraksi sebesar (-19,55%). Hampir seluruh kelompok pajak mengalami pertumbuhan *double digits*. Kelompok pajak yang memberi kontribusi terbesar pada penerimaan pajak, yaitu: PPh Non Migas sebesar Rp643,65 triliun berhasil tumbuh (+14,73%) dan PPN dan PPnBM sebesar Rp550,97 triliun berhasil tumbuh (+22,35%).

- Analisis terkait capaian IKU

  Secara rinci penerimaan per jenis pajak tahun 2021 sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Penerimaan per Jenis Pajak tahun 2021

No	Jenis Pajak	Target 2021	Realisasi s.d. 31 Des					
			2020	2021	Δ% 2019 - 2020	Δ% 2020 - 2021	% Penc. 2020	% Penc. 2021
(1)	(2)	(4)	(6)	(7)	(8)	(9)=(7-6)÷6	(10)	(11)=7÷4
A	PPh Non Migas	638,004.65	561,006.60	643,645.75	(21.33)	14.73	87.86	100.88
	1. PPh Ps 21	133,804.87	141,060.85	149,747.78	(5.01)	6.16	104.81	111.92
	2. PPh Ps 22	19,930.77	16,849.78	22,789.59	(20.92)	35.25	88.04	114.34
	3. PPh Ps 22 Impor	49,555.80	27,117.48	40,474.54	(49.51)	49.26	57.24	81.67
	4. PPh Ps 23	40,228.07	40,014.26	42,857.32	(6.03)	7.11	105.73	106.54
	5. PPh Ps 25/29 OP	10,878.53	11,563.11	12,355.89	3.24	6.86	112.94	113.58
	6. PPh Ps 25/29 Badan	215,086.00	158,041.35	198,552.06	(37.88)	25.63	70.38	92.31
	7. PPh Ps 26	50,681.19	53,399.56	66,283.47	(3.00)	24.13	107.23	130.79
	8. PPh Final	117,722.46	112,848.94	110,454.16	(10.60)	(2.12)	98.24	93.83
	9. PPh Non Migas Lainnya	116.98	111.26	130.95	(16.19)	17.69	95.54	111.95
B	PPN dan PPnBM	518,545.22	450,328.06	550,971.42	(15.28)	22.35	88.73	106.25
	1. PPN Dalam Negeri	334,476.66	300,606.39	342,717.60	(12.73)	14.01	91.06	102.46
	2. PPN Impor	171,503.48	140,453.21	191,485.38	(18.04)	36.33	86.26	111.65
	3. PPnBM Dalam Negeri	7,909.67	5,554.00	9,434.89	(48.80)	69.88	55.74	119.28
	4. PPnBM Impor	4,614.49	3,000.58	3,367.24	(36.50)	12.22	66.49	72.97
	5. PPN/PPnBM Lainnya	40.93	713.87	3,966.31	265.17	455.60	690.42	9,690.22
C	PBB	14,830.60	20,953.61	18,924.79	(0.91)	(9.68)	155.88	127.61
D	Pajak Lainnya	12,430.55	6,790.79	11,125.97	(11.55)	63.84	90.72	89.51
E	PPh Migas	45,769.99	33,026.74	52,862.96	(44.16)	60.06	103.67	115.50
Total Non PPh Migas		1,183,811.03	1,039,079.06	1,224,667.94	(18.41)	17.86	89.04	103.45
Total tmsk PPh Migas		1,229,581.02	1,072,105.80	1,277,530.90	(19.55)	19.16	89.43	103.90

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH run data tanggal 01 Januari 2022

Beberapa jenis pajak menunjukkan pertumbuhan positif sampai dengan triwulan IV 2021. Beberapa jenis pajak yang menunjang penerimaan s.d. akhir Desember 2021, antara lain:

a. PPN Dalam Negeri sebesar Rp342,72 triliun (*growth* +14,01%), meningkat dibandingkan tahun sebelumnya yang terkontraksi (-12,73%).
b. PPN Impor sebesar Rp191,49 triliun (*growth* +36,33%), dimana pada tahun sebelumnya mengalami kontraksi (-18,04%).
c. PPh Pasal 25/29 Badan berkontribusi Rp198,55 triliun (*growth* +25,63%), tercatat lebih baik daripada tahun sebelumnya terkontraksi (-37,88%).
d. PPh Pasal 21 sebesar 149,75 triliun (*growth* +6,16%), lebih baik apabila dibandingkan dengan periode yang sama tahun 2020 terkontraksi (-5,01%).

Penyebaran COVID-19 yang masih menjadi salah satu ancaman bagi pemulihan ekonomi nasional. Kebijakan PPKM secara langsung berdampak pada aktivitas perekonomian yang mengakibatkan pertumbuhan sektor-sektor usaha terganggu. Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

a. Melakukan pengawasan terhadap Wajib Pajak yang memanfaatkan insentif dan sektor usaha yang menjadi potensi *winners*.
b. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan strategi pada masing-masing Kantor Wilayah DJP.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah mendukung pencapain kinerja, antara lain:
  a. Pengawasan Wajib Pajak Orang Pribadi kategori *High Wealth Individuals* (HWI) dan Wajib Pajak (WP) Grup.
  b. Pengawasan berbasis sektoral tertentu Wajib Pajak.
  c. Pengawasan atas transaksi perdagangan melalui sistem elektronik (PMSE).
  d. Pengawasan atas transaksi yang terindikasi *Transfer Pricing*.
  e. Sinergi pengawasan dengan Direktorat Jenderal Anggaran (DJA), Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), dan Pemerintah Daerah.

2. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	84,44%	89,25%	103,90%

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan DJPb (BUKU MERAH) per 31 Desember 2021 run data 01 Januari 2022 dan Aplikasi Portal DJP tanggal 10 Januari 2022

Realisasi penerimaan pajak sampai dengan Triwulan IV 2021 apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya mengalami pertumbuhan *double digits* sebesar (+19,39%). Hal ini disebabkan oleh menurunnya perkembangan kasus COVID-19 yang merupakan dampak akselerasi vaksinasi yang diikuti dengan membaiknya perekonomian nasional seiring dengan pelonggaran kebijakan PPKM. Selain itu insentif yang diberikan pemerintah yang merupakan salah satu program Pemulihan Ekonomi Nasional memiliki dampak yang cukup baik pada pertumbuhan ekonomi nasional.

3. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100%	-	100%	103,90%

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH run data tanggal 01 Januari 2022

Terlampauinya target IKU Persentase realisasi penerimaan pajak menggambarkan arah pemulihan ekonomi sudah membaik dan menjadi momentum untuk mendorong pertumbuhan aktivitas ekonomi di Indonesia.

Beberapa hal yang juga melatar belakangi membaiknya kinerja penerimaan sampai dengan akhir Desember 2021 diantaranya:

a. Membaiknya harga komoditas utama dunia dan meningkatnya aktivitas impor.
b. Mayoritas sektor-sektor usaha sudah tumbuh positif.
c. Berakhirnya waktu pemberian fasilitas pada sebagian besar sektor.
d. Pertumbuhan *double digit* secara kumulatif pada kinerja Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Pengujian Kepatuhan Material (PKM).

4. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan standar nasional

Nama IKU	Target Tahun 2021	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2021
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	1.229,58 T (100%)	1.229,58 T (100%)	1.277,53 T (103,90%)

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH run data tanggal 01 Januari 2022

Penerimaan pajak sampai dengan akhir Desember 2021 mampu melampaui target yang telah ditetapkan.

5. Perbandingan antara Realisasi Capaian Penerimaan Pajak/*Tax Collection* antara DJP dengan IRAS

	Directorate General of Taxes (DJP)	*Inland Revenue Authority of Singapore* (IRAS)
Target	1.229,58 T (dalam rupiah)	67,39 (dalam milyar Dolar Singapura/SGD)
Realisasi	1.277,53 T (dalam rupiah)	49,6 (dalam milyar Dolar Singapura/SGD)
Capaian	103,9 %	73,6%

Sumber: IRAS Annual Report FY2020/2021

Dari tabel diatas, perbandingan realisasi capaian penerimaan pajak/*tax collection* pada DJP memiliki periode pengukuran dari 1 Januari 2021 sampai dengan 31 Desember 2021. Target pada periode tersebut sebesar 1.229,58 T (dalam triliun rupiah) dengan realisasi pajak sebesar 1.277,53 T (dalam triliun rupiah). Sehingga, diperoleh capaian sebesar 103,9.

Perbandingan realisasi capaian penerimaan pajak/*tax collection* pada IRAS periode 1 April 2020 sampai dengan 31 Maret 2021. Target pada periode tersebut sebesar 67,39 (dalam milyar Dolar Singapura/SGD) dengan realisasi pajak/*tax collection* sebesar 49,6 (dalam milyar Dolar Singapura/SGD). Sehingga, diperoleh realisasi capaian sebesar 73,6%. Dikutip dari https://www.iras.gov.sg/.

6. Rencana Aksi tahun selanjutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Penetapan strategi penerimaan tahun 2022 yang andal, mencakup fungsi-fungsi penopang penerimaan pajak dan peran unit vertikal. b. Penyusunan panduan penggalian potensi dan Monitoring dan Evaluasi penggalian potensi. c. Optimalisasi penggunaan DPP untuk meningkatkan kinerja penerimaan dari fungsi pengawasan. d. Memaksimalkan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) untuk penerimaan yang optimum dan menjaga pertumbuhan penerimaan Triwulan I 2022. e. Pengembangan aplikasi Portal P2 dan Desktop Pemeriksaan (Derik). f. Melakukan asistensi, monitoring, dan evaluasi terhadap KPP di lingkungan Kanwil DJP Wajib Pajak Besar dan Kanwil DJP Jakarta Khusus serta KPP Madya, juga di level Kantor Wilayah DJP di seluruh Indonesia.	2022

Customer Perspective
SS Kebijakan fiskal yang ekspansif dan konsolidatif serta mendukung kesinambungan fiskal
IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q.4	Y
Target	-	-	-	-	-	80	80
Realisasi	-	-	-	-	-	91,02	91,02
Capaian	-	-	-	-	-	113,78	113,78

Sumber: Manual IKU dan Laporan Survei Efektivitas Kebijakan Fiskal Tahun 2021

- 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 bertujuan mengukur efektivitas dan dampak dari kebijakan fiskal yang dikeluarkan oleh Kementerian Keuangan melalui program prioritas.
  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 antara lain:
     1) Kebijakan dalam rangka Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN), antara lain:
        a) PMK-23/PMK.03/2020 sebagai mana telah dicabut dengan PMK-44/PMK.03/2020 sebagai mana telah dicabut dengan PMK-86/PMK.03/2020 sebagai mana telah di ubah dengan PMK-110/PMK.03/2020.
        b) PMK-9/PMK.03/2021.
     2) Peraturan Pemerintah 30 Tahun 2020 tentang Penurunan Tarif Pajak Penghasilan bagi Wajib Pajak Badan Dalam Negeri yang Berbentuk Perseroan Terbuka dengan mempertimbangkan parameter Wajib Pajak yang *eligible,* nilai penurunan tarif, dan data pendukung untuk mengukur efek ekonomi.
     3) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.03/2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 253/PMK.03/2008 tentang Wajib Pajak Badan Tertentu.
     4) Metode Survei Kualitatif dan Kuantitatif mengukur penilaian efektivitas suatu kebijakan berupa pengukuran *revenue side, spending side, labor*, dan defisit. Sedangkan Pengolahan Data Dukung Internal dilakukan dengan cara melakukan olah data internal DJP yang terdiri dari:
        a) SPT Masa PPh 21 (data tenaga kerja – pegawai tetap/tidak tetap).
        b) SPT Tahunan PPh Badan (data omzet, penjualan, dan pembelian).
        c) SPT Masa PPN (data omzet, penjualan local, pembelian lokal, pembelian dan impor).
- Formula IKU

Indeks = {60% x hasil olah data primer melalui survei kuantitatif dan kualitatif} + {(40% x hasil olah data sekunder (Data Dukung internal DJP)}

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal sebesar 91,02.
- Analisis terkait capaian IKU
  a. pengumpulan data survei dilakukan secara terpisah dengan mekanisme sebagai berikut:
     1) Kebijakan PEN dilakukan mulai tanggal 12 Juli 2021 sampai dengan tanggal 30 Juli 2021 melalui tautan *https://bit.ly/SurveiPEN2021*.

2) Kebijakan PP 30 dilakukan mulai tanggal 18 Oktober 2021 sampai dengan 31 Oktober 2021 melalui tautan https://bit.ly/kebijakanPP30.
3) Kebijakan PMK 92 dilakukan mulai tanggal 18 Oktober 2021 sampai dengan 31 Oktober 2021 melalui tautan https://bit.ly/kebijakanPMK92.

b. responden survei merupakan Wajib Pajak yang berpotensi terdampak dari kebijakan fiskal yang ditetapkan, antara lain:
1) Kebijakan PEN berjumlah 7.528 Wajib Pajak strategis.
2) Kebijakan PP 30 berjumlah 217 Wajib Pajak strategis yang terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia.
3) Kebijakan PMK 92 berjumlah 71 Wajib Pajak strategis dengan Klasifikasi Lapangan Usaha (KLU) Real Estate.

c. kebijakan yang menjadi objek pengukuran IKU antara lain:
1) Kebijakan dalam rangka Program Pemulihan Ekonomi Nasional (Kebijakan PEN).
2) Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2020 tentang Penurunan Tarif Pajak Penghasilan bagi Wajib Pajak Badan Dalam Negeri yang Berbentuk Perseroan Terbuka (Kebijakan PP 30).
3) Kebijakan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.03/2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 253/PMK.03/2008 tentang Wajib Pajak Badan Tertentu Sebagai Pemungut Pajak Penghasilan Dari Pembeli atas Penjualan Barang yang Tergolong Sangat Mewah (Kebijakan PMK 92).

d. Target IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal pada tahun 2021 ditetapkan sebesar 80 dan realisasi rata-rata yang berhasil dicapai sebesar 91,02 dengan rincian hasil sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Skor survei Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal 2021

Kebijakan	Skor Survei Kualitatif Dan Kuantitatif	Skor Pengolahan Data Dukung Internal	Skor
Kebijakan PEN	98,5	85,00	93,10
Kebijakan PP 30	100,0	78,46	91,38
Kebijakan PMK 92	97,9	74,55	88,57
Realisasi IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal			91,02

Sumber : Laporan hasil survei Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal 2021

- Hal-hal yang mendukung tercapainya target tersebut antara lain:
  a. kebijakan yang dikeluarkan DJP membantu perekonomian untuk menjadi lebih baik melalui aspek Penerimaan dan pengeluaran pemerintah.
  b. substansi kebijakan jelas dan dapat dimengerti.
  c. kebijakan fiskal mendukung keberlangsungan usaha WP di masa pandemi Covid-19.
- Tantangan dalam pencapaian IKU ini antara lain:
  a. Tujuan pembentukan peraturan sangat variatif, sehingga sulit untuk mengukur efektivitasnya hanya dengan satu metode saja.
  b. Permintaan atas pelaksanaan survei di lingkungan DJP kepada para

Wajib Pajak cukup banyak sehingga berpotensi membuat Wajib Pajak jenuh.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja:
  a. Melakukan rapat koordinasi secara intensif dengan para *stakeholder* terkait.
  b. Melakukan kajian dengan mempertajam analisa dan pengumpulan informasi berupa data-data yang diperlukan dalam menyusun peraturan.

2. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal	-	83,69	91,02

Sumber: Laporan Realisasi IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal Tahun 2020 s.d. Tahun 2021

3. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal	100%	-	80	91,02

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan survei untuk tahun berikutnya. 2. Menentukan kebijakan yang akan dijadikan objek pengukuran, sebelum menentukan metode pengukuran. 3. Merencanakan penganggaran dengan pihak ketiga dalam rangka pelaksanaan survei yang lebih independen.	2022

Customer Perspective
SS Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi
IKU Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak Sub IKU Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Yearly
Target	50%	70%	70%	90%	90%	100%	100%
Realisasi	69,69%	80,83%	80,83%	89,14%	89,14%	99,60%	99,60%
Capaian	139,38	115,47	115,47	99,04	99,04	99,60	99,60

Sumber: Aplikasi Mandor dan Coro

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Meningkatkan Kepatuhan dan Memperluas Basis Pembayaran Pajak tahun berjalan.
- Definisi IKU
  a. Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi Strategis adalah perbandingan antara jumlah SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2020 WP Badan dan Orang Pribadi yang telah ditetapkan sebagai WP Strategis dan diterima selama tahun 2021 (tidak termasuk pembetulan SPT Tahunan PPh) dengan Target WP Badan dan Orang Pribadi Strategis yang menyampaikan SPT Tahunan PPh.
  b. SPT Tahunan PPh adalah Surat Pemberitahuan untuk suatu tahun pajak atau bagian tahun pajak, yang meliputi:
     1) SPT 1771 dan SPT 1771$ yang dilaporkan oleh Badan.
     2) SPT 1770, 1770S dan 1770SS yang dilaporkan oleh Orang Pribadi.
  c. Target WP Badan dan Orang Pribadi Strategis yang menyampaikan SPT Tahunan merupakan perkalian antara Target Rasio Kepatuhan dengan Jumlah WP Strategis Wajib SPT Tahunan PPh.
  d. Wajib Pajak Strategis sebagaimana diatur dalam SE-07/PJ/2020 tentang Kebijakan Pengawasan dan Pemeriksaan WP dalam Rangka Perluasan Basis Pajak adalah:
     1) Wajib Pajak yang terdaftar pada KPP di lingkungan Kanwil DJP WP Besar, KPP di lingkungan Kanwil DJP Jakarta Khusus dan KPP Madya.
     2) Wajib Pajak dengan kriteria tertentu yang terdaftar pada KPP Pratama, yaitu WP dengan kontribusi penerimaan pajak terbesar atau kriteria lain yang diatur melalui Nota Dinas Direktur Potensi, Kepatuhan dan Penerimaan, melalui penetapan oleh Kepaka Kantor Wilayah.
  e. Wajib Pajak Strategis di KPP Pratama adalah WP yang pengawasannya dilakukan oleh Seksi Pengawasan dan Konsultasi II sesuai KEP-75/PJ/2020 tentang Penetapan Perubahan Tugas dan Fungsi KPP Pratama.
  f. WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) Wajib SPT Tahunan PPh terdiri dari:
     1) WP Badan;

2) 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 Penghasilan Tertentu sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 243/PMK.03/2014 yang diubah dengan PMK-9/PMK.03/2018, WP Non Efektif, dan sejenis lainnya yang dikecualikan atau tidak mempunyai kewajiban menyampaikan SPT Tahunan PPh.

- Formula IKU

Jumlah SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2020 dari WP Badan dan Orang Pribadi Strategis / Target WP Badan dan Orang Pribadi Strategis yang menyampaikan SPT Tahunan PPh	x 100%

+

Jumlah SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2020 dari WP Badan dan Orang Pribadi Lainnya / Target WP Badan dan Orang Pribadi Strategis yang menyampaikan SPT Tahunan PPh	x 100%

- Realisasi IKU

Berdasarkan hasil *monitoring* pada Aplikasi Mandor-DJP dan validasi manual, Realisasi IKU tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi WP tahun 2021 adalah sebesar 99,60% dari target yang telah ditetapkan 100%, sehingga indeks capaian sebesar 99,60.

- Analisis terkait capaian IKU

Pandemi COVID-19 menyebabkan pembatasan layanan tatap muka langsung di KPP maupun di luar KPP, seperti pojok pajak dan jemput bola pelaporan SPT Tahunan yang di tahun-tahun sebelumnya dilakukan. Masih banyak WP yang belum dapat memanfaatkan kanal *online* dan masih bergantung pada konsultasi tatap muka langsung dengan pegawai di unit vertikal dalam melaksanakan kewajiban penyampaian SPT Tahunan PPh. Kendala dalam pencapaian kinerja, antara lain:

a. Adanya penerapan SMO pada bulan Mei 2021 sehingga target masing-masing unit vertikal mengalami *adjustment* sesuai wilayah kerja.
b. Adanya WP DE/NE/Pindah di tahun berjalan sehingga diperlukan *adjustment* target pada tiap unit vertikal DJP.
c. Masih terdapat Data Wajib Pajak pada *Masterfile* Wajib Pajak yang tidak update (alamat, nomor telepon, dan alamat email), sehingga menyulitkan DJP dalam menjalankan strategi kepatuhan.

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

  Upaya-upaya *extra effort* yang telah dilakukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian kinerja selama tahun 2021 diantaranya:

  a) Penyampaian daftar WP Strategis Wajib SPT agar unit vertikal lebih fokus saat mengawasi kepatuhan penyampaian SPT.
  b) Pembentukan Tim Satgas Penerimaan SPT Tahunan PPh tahun 2021 untuk menyelesaikan kendala penerimaan SPT.
  c) Penyusunan *dashboard* IKU DJP di aplikasi Mandor untuk memudahkan monitoring dan evaluasi.
  d) Feeding data terkait upaya Peningkatan Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh WP OP Karyawan melalui Pemberi Kerja dengan menerbitkan ND-425/PJ.08/2021.
  e) Penyampaian kinerja penyampaian SPT kepada *Liaison Officer* secara periodik.
  f) Bersama Tim Satuan Tugas Pemantauan Penerimaan Surat Pemberitahuan Tahunan, DJP telah melakukan:
     1) Penyampaian data WP OP karyawan melalui pemberi kerja dengan menerbitkan ND-425/PJ.08/2021.
     2) Penyampaian data Wajib Pajak Wajib SPT 2020 yang tidak lapor SPT di Tahun 2020 dalam Rangka Pelaksanaan *Voice Blast* sesuai ND-426/PJ.08/2021.
     3) Penyampaian Strategi Kepatuhan Formal sesuai ND Direktur PKP nomor ND-541/PJ.08/2021.
     4) Perbaikan *dashboard* IKU Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi Lainnya (Berbasis Kewilayahan) pada aplikasi MANDOR untuk memudahkan monitoring dan evaluasi yang dilaporkan.

- 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 2021 yaitu optimalisasi pengawasan kepatuhan Wajib Pajak berbasis data melalui aplikasi 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 aplikasi Approweb dan SIDJP maupun data penunjang lainnya untuk meneliti kebenaran pembayaran.

2. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2020
Persentase tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi	86%	97%	
Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi			99,60%

Sumber: Aplikasi Mandor

Meski di tengah pandemi kepatuhan WP telah dilakukan secara maksimal dengan upaya-upaya yang gencar dilakukan oleh DJP sepanjang tahun 2021 untuk meningkatkan kepatuhan penyampaian SPT Tahunan.

3. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi	-	-	100%	99,60%

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Menyusun strategi kepatuhan penyampaian SPT. b. Melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala ke unit vertikal. c. Penurunan data WP Wajib SPT yang belum melaporkan SPT secara periodik sebagai bahan pembuatan skala prioritas pengawasan pelaporan SPT. d. Evaluasi kepatuhan dengan memantau tingkat kemajuan penyampaian SPT secara berkala melalui kegiatan *monitoring* dan evaluasi dengan Kanwil.	2022

Customer Perspective
SS Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi
IKU Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak Sub IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	Yearly
Target	15%	40%	40%	60%	60%	100%	100%
Realisasi	20,38%	51,01%	51,01%	69,14%	69,14%	105,19%	105,19%
Capaian	120	120	120	115,23	153,23	105,19	105,19

Sumber: *Consolidated Report run data* tanggal 11 Januari 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Meningkatkan kepatuhan dan memperluas basis pembayaran pajak tahun berjalan.
- Definisi IKU
  Definisi atas penerimaan pajak dari kegiatan PPM (Pengawasan Pembayaran Masa) beserta masing-masing kegiatannya ditetapkan oleh Kantor Pusat DJP melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Rencana Sumber Penerimaan.
  Target penerimaan pajak dari kegiatan PPM adalah target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PPM yang diusulkan oleh Kepala Kantor Wilayah DJP dan telah di-*assesment* oleh direktorat teknis terkait yang ditetapkan melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak.
  Target penerimaan pajak Kanwil merupakan target penerimaan pajak DJP yang didistribusikan ke masing-masing Kanwil DJP, yang ditetapkan melalui Keputusan Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Distribusi Rencana Penerimaan per Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak.
- Formula IKU

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

- Realisasi IKU
  Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) s.d. triwulan IV tahun 2021 sebesar Rp1.188,46 triliun atau 105,19% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp1.129,58 triliun.
  Pada triwulan III pertumbuhan penerimaan pajak dari kegiatan PPM mampu mencapai *double digits* sebesar 12,68% lebih baik apabila dibandingkan dengan triwulan II 2020 yang tumbuh -16,93%. Tercapainya target penerimaan pajak dari kegiatan PPM sampai dengan Triwulan IV 2021 menggambarkan arah pemulihan ekonomi sudah membaik dan menjadi momentum untuk mendorong pertumbuhan aktivitas ekonomi di Indonesia.
- Analisis terkait capaian IKU
  Beberapa hal yang melatarbelakangi membaiknya kinerja penerimaan pajak dari kegiatan PPM sampai dengan akhir Desember 2021 diantaranya:

a. Membaiknya harga komoditas utama dunia dan meningkatnya aktivitas impor.
b. Mayoritas sektor-sektor usaha sudah tumbuh positif.

Namun demikian, kendala dalam pencapaian kinerja yaitu penyebaran COVID-19 yang masih menjadi salah satu ancaman bagi pemulihan ekonomi nasional dan kebijakan PPKM yang membatasi aktivitas masyarakat secara langsung berdampak pada perekonomian nasional yang mengakibatkan pertumbuhan sektor-sektor usaha yang berkontribusi pada penerimaan pajak sampai dengan Desember 2021 terganggu. Selain itu, unit vertikal DJP kesulitan melakukan kegiatan *visit* ke Wajib Pajak.

Insentif perpajakan untuk Wajib Pajak terdampak Covid-19 meskipun berhasil mendorong perekonomian nasional tetapi menyebabkan penerimaan beberapa jenis pajak mengalami tekanan, terutama pada jenis pajak PPh Pasal 21, PPh Pasal 22 Impor, PPh Pasal 25, PPh Final PP23, PPh Final P3-TGAI, PPnBM, dan PPN Dalam Negeri.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala, antara lain:

a. *Monitoring* dan pengawasan penyampaian SPT Masa dan Tahunan tahun pajak berjalan (jatuh tempo di tahun 2021).
b. Pelaksanaan Kegiatan *Monitoring* dan Evaluasi atas Kinerja Pengawasan Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pengawasan.
c. menyelenggarakan Bimbingan teknis penggalian potensi WP Strategis dan WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) serta WP OP *High Wealth International* (HWI).
d. Menyelenggarakan Forum Pengawasan Kewilayahan dalam rangka memberikan Bimbingan Teknis Pemanfaatan Data Pemicu pada Aplikasi Approweb dan Penyelesaian Pemeriksaan oleh Petugas Pemeriksa Pajak WP Lainnya.

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

  Upaya yang menunjang keberhaasilan kinerja antara lain:

a. Melakukan pengawasan dinamisasi pembayaran angsuran PPh Pasal 25 berdasarkan perkembangan kondisi ekonomi dalam tahun berjalan;
b. Melaksanakan penelitian dan tindak lanjut *data matching* tahun pajak berjalan, meliputi kegiatan:
   1) Penelitian Faktur Pajak/Bukti Potong yang telah diterbitkan tetapi tidak dilaporkan.
   2) Penelitian atas data pemicu, data penguji, dan laporan penilaian.
   3) Pemeriksaan data konkret (*single tax*).
   4) Pengawasan atas kegiatan *corporate action*.
   5) Kegiatan rekonsiliasi penerimaan bendahara Pemerintah Daerah.
c. Menyelenggarkaan pengawasan terhadap fasilitas Wajib Pajak, antara lain:
   1) Penelitian atas pemenuhan kewajiban sesuai SKB yang telah diterbitkan (tidak dalam rangka Pemulihan Ekonomi Nasional/PEN).
   2) Pengawasan atas *tax holidays, tax allowance* dan *super deduction*.

3) Penelitian dan pengujian atas pemenuhan permohonan kewajiban insentif perpajakan dan penelitian kewajiban pelaporan pemanfaatan insentif perpajakan dalam rangka Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN).
4) Pengawasan penggunaan tarif *tax treaty*.

2. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	-	-	105,19%

Sumber: Data Cube IP 39 run data 11 Januari 2022

IKU Persentase realisasi penerimaan dari kegiatan PPM baru ada pada tahun 2021, sehingga capaian IKU tidak dapat dibandingkan.

3. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	-	-	100%	105,19%

Sumber: Data Cube IP 39 run data 11 Januari 2022

Terlampauinya target IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM karena beberapa faktor antara lain:

a. Pengawasan pembayaran dan pelaporan SPT Masa/Tahunan dan penerbitan faktur di tahun pajak berjalan (jatuh tempo di tahun 2021).
b. Pengawasan dinamisasi pembayaran angsuran PPh Pasal 25 berdasarkan perkembangan kondisi ekonomi dalam tahun berjalan.
c. Pengawasan terhadap Wajib Pajak yang memanfaatkan insentif dan sektor usaha yang menjadi potensi *winners*.

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Menyusun rencana distribusi target penerimaan pajak tahun 2022. b. Menyelenggarakan Bimbingan teknis dalam rangka mendukung kegiatan pengawasan Wajib Pajak Lainnya (berbasis kewilayahan). c. Berkoordinasi dengan pihak terkait dalam rangka meningkatkan	2022

kualitas pengawasan atas potensi perpajakan dari belanja daerah. d. Melakukan *monitoring* dan evaluasi kepada unit vertikal untuk memastikan target penerimaan dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa s.d. Akhir tahun 2022 tercapai.	

Customer Perspective

SS Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi

IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan/Pengujian Kepatuhan Material (PKM)

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	Yearly
Target	15%	35%	35%	55%	55%	100%	100%
Realisasi	12,10%	25,66%	25,66%	71,54%	71,54%	101,27%	101,27%
Capaian	80,67	73,31	73,31	130,07	130,07	101,27	101,27

Sumber: *Consolidated Report run* data tanggal 11 Januari 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Meningkatkan kepatuhan dan memperluas basis pembayaran pajak sebagai tindak lanjut analisis data dalam rangka kegiatan pengawasan dan penegakkan hukum yang berkaitan dengan tahun pajak sebelum tahun pajak berjalan.
- Definisi IKU

  Definisi atas penerimaan pajak dari kegiatan PKM (Pengawasan Kepatuhan Material) beserta masing-masing kegiatannya ditetapkan oleh Kantor Pusat DJP melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Rencana Sumber Penerimaan.

  Target penerimaan pajak dari kegiatan PKM adalah target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PKM yang diusulkan oleh Kepala Kantor Wilayah DJP dan telah diassesment oleh direktorat teknis terkait yang ditetapkan melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak.
- Formula IKU

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

- Realisasi IKU

  Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan PKM sampai dengan triwulan IV tahun 2021 sebesar Rp89,08 triliun atau 101,27% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp87,96 triliun. Kontribusi penerimaan pajak dari kegiatan PKM terhadap penerimaan pajak total sebesar 6,97% dari Rp1.277,53 triliun.
- Analisis terkait capaian IKU

  Capaian kinerja penerimaan pajak dari kegiatan PKM sampai dengan akhir Desember 2021 meningkat dikarenakan membaiknya sektor-sektor usaha dengan ditandai pertumbuhan positif dan berakhirnya waktu pemberian beberapa insentif fiskal pada sebagian besar sektor usaha.

Penyebaran COVID-19 yang masih menjadi salah satu ancaman bagi pemulihan ekonomi nasional dan kebijakan PPKM yang membatasi aktivitas masyarakat secara langsung berdampak pada perekonomian nasional yang mengakibatkan pertumbuhan sektor-sektor usaha yang berkontribusi pada penerimaan pajak sampai dengan Desember 2021 terganggu. Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala antara lain:

a. *Monitoring* dan pengawasan penyampaian SPT Masa dan Tahunan tahun pajak sebelumnya (jatuh tempo di tahun 2020 dan sebelumnya).
b. *Monitoring* dan Evaluasi atas Kinerja Pengawasan Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pengawasan.
c. Melakukan bimbingan teknis pada unit vertikal terkait penggalian potensi pada Wajib Pajak yang tumbuh positif.
d. Menurunkan data SP2DK *outstanding* untuk dijadikan skala prioritas penyelesaian di tahun 2021.
e. Menyelenggarakan Forum Pengawasan Kewilayahan dalam rangka memberikan Bimbingan Teknis Pemanfaatan Data Pemicu pada Aplikasi Approweb dan Penyelesaian Pemeriksaan oleh P3 WP Lainnya.

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

  Upaya yang menunjang keberhasilan kinerja antara lain:

a. Melakukan pengawasan pembayaran dan pelaporan SPT Masa/Tahunan dan penerbitan faktur di tahun pajak sebelumnya (jatuh tempo di tahun 2020 dan sebelumnya).
b. Melaksanakan penelitian dan tindak lanjut *data matching* tahun pajak sebelumnya, meliputi kegiatan:
   1) Penelitian atas data pemicu, data penguji, dan laporan penilaian.
   2) Pemeriksaan data konkret (*single tax*).
   3) Kunjungan (*visit*) dalam rangka SP2DK.
   4) Pengawasan atas kegiatan *corporate action*.
   5) Penelitian atau penerbitan SP2DK komprehensif.
c. Menyelenggarakan pengawasan terhadap fasilitas wajib Pajak, meliputi kegiatan antara lain:
   1) Penelitian atas pemenuhan kewajiban sesuai SKB yang telah diterbitkan (tidak dalam rangka Pemulihan Ekonomi Nasional/PEN).
   2) Pengawasan atas *tax holidays, tax allowance* dan *super deduction*.
   3) Penelitian dan pengujian atas pemenuhan permohonan kewajiban insentif perpajakan dan penelitian kewajiban pelaporan pemanfaatan insentif perpajakan dalam rangka Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN).
   4) Pengawasan penggunaan tarif *tax treaty*.
   5) Tindak lanjut Wajib Pajak *Tax Amnesty.*

2. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PKM)	-	-	101,27%

Sumber: Data Cube IP 39 run data 11 Januari 2022

IKU Persentase realisasi penerimaan dari kegiatan PKM baru ada pada tahun 2021 menggantikan IKU pada tahun sebelumnya yaitu Persentase realisasi penerimaan pajak *effort* dimana terdapat perbedaan definisi IKU sehingga capaian IKU tidak dapat dibandingkan.

3. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PKM)	-	-	100%	101,27%

Sumber: Data Cube IP 39 run data 11 Januari 2022

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Menurunkan SP2DK *outstanding* tahun 2021 untuk skala prioritas penyelesaian di tahun 2022. b. Berkoordinasi dengan pihak terkait dalam rangka pengembangan Aplikasi Dashboard Penerimaan untuk mempermudah kegiatan *monitoring* capaian penerimaan kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa. c. Bekerja sama dengan Pusdiklat Pajak dan Balai Diklat Keuangan untuk menyelenggarakan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) terkait Penggalian Potensi Berbasis Kewilayahan. d. Melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mengamankan target penerimaan dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material s.d. Akhir tahun 2022	2022

Internal Process Perspective
SS Formulasi kebijakan fiskal serta kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing
IKU Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	-	60	60	80	80	100	100
Realisasi	-	104	104	105	105	113	113
Capaian	-	120	120	120	120	113	113

Sumber: Laporan NKO Triwulan IV 2021

- 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 atau 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 RUU Prakarsa Kementerian Keuangan, RPP dan/atau RPerpres Usulan Baru/Luncuran menjadi prioritas.

- Formula IKU

  Komponen Perhitungan terdiri dari:

  a. Komponen A (RUU dalam Prolegnas), antara lain:
     1. RUU Prolegnas Prioritas (termasuk RUU KUP).
     2. RUU Prolegnas Jangka Menengah (Luncuran 2020).
     3. RUU Prolegnas Jangka Menengah (Usulan Baru di tahun 2021).
  b. Komponen B (RPP/RPres dalam Progsun), antara lain:
     1. RPP/RPres Usulan Baru.
     2. RPP/RPres Luncuran.

- Realisasi IKU

  Realisasi IKU indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas Direktorat Jenderal Pajak pada tahun 2021 adalah sebesar 113.

- Analisis terkait capaian IKU

  Pada tahun 2021, adapun target yang harus diselesaikan DJP, antara lain:

  a. RUU Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan (RUU KUP).

b. RPP tentang Perubahan Kedua atas PP 51 Tahun 2008 ttg Pajak Penghasilan dari Penghasilan Jasa Konstruksi.
c. RPP tentang Perubahan atas PP 80 Tahun 2010 ttg Tarif Pemotongan dan Pengenaan PPh Pasal 21 atas Penghasilan yang Menjadi Beban APBN atau APBD.

RUU telah dipersiapkan secara internal dan dilakukan pembahasan dengan pihak terkait sejak awal tahun sehingga proses penyelesaian RUU KUP dapat dilaksanakan secara tepat waktu.

RUU KUP telah sampai pada proses penetapan (tersampaikannya RUU kepada Presiden/telah ditetapkan) pada Triwulan II Tahun 2021 dengan diterbitkannya R-21/Pres/05/2021 hal Penyampaian Surat Presiden atas Rancangan UU tentang Perubahan Kelima atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan pada tanggal 5 Mei 2021.

RPP Jaskon telah disampaikan kepada Presiden untuk ditetapkan. RPP Perubahan PP 80/2010 telah pada tahap pembahasan dengan panitia PAK. RPP Perubahan PP 80 Tahun 2010 akan diselesaikan melalui Ijin Prakarsa. Atas pencapaian tersebut, Indeks Penyelesaian Kebijakan/Regulasi Prioritas telah mencapai 113 pada Triwulan IV Tahun 2021.

- Sebab terjadinya perubahan capaian kinerja
  Proses Penyusunan PP 80/2010 telah sampai pada tahap pembahasan dengan panitia PAK. Pokok materi muatan yang akan diatur dalam RPP Perubahan PP 80 tahun 2010 berbeda dengan usulan awal dalam Keppres 4 Tahun 2021 tentang Program Penyusunan Peraturan Pemerintah. Pokok materi muatan dalam PP 80 tahun 2010 yaitu perubahan tarif PPh Pasal 21 Final atas penghasilan selain tetap dan teratur PN/PNS/TNI/Polri, sehingga tidak dapat mengakomodasi tujuan pengaturan terkait Tarif Efektif PPh Pasal 21.
- Upaya yang telah dilakukan dalam pencapaian kinerja, antara lain:
  a. Melakukan koordinasi mengenai isu-isu dalam implementasi Tarif Efektif.
  b. Melakukan rapat pembahasan PAK.
  c. Melaksanakan tahap-tahap dalam proses penetapan RPP Jasa Konstruksi.
  d. Menyerahkan Rancangan PP Jasa Konstruksi kepada Sekretariat Negara untuk kemudian dapat ditetapkan oleh Presiden.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas	-	118,95	113

Sumber: Laporan NKO Tw IV 2021

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 tahun 2019.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas	100	-	100	113

Sumber: Renstra DJP2020-2024 dan Laporan NKO

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Mempersiapkan proses penyusunan RPP Perubahan PP 80 Tahun 2010 melalui ijin prakarsa. b. Memerinci proses penyusunan peraturan ke dalam tahapan-tahapan tertentu disertai dengan target waktu penyelesaian. c. Mengerjakan setiap tahapan dengan tertib sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan.	2022

Internal Process Perspective
SS Formulasi kebijakan fiskal serta kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing
IKU Persentase pencapaian kerjasama ekonomi dan keuangan internasional

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	100%	100	-	100%	100%	100%
Realisasi	-	100%	100%	-	100%	100%	100%
Capaian	-	100	100	-	100	100	100

- 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
  Perjanjian Internasional adalah Dokumen Inisiasi atau Dokumen Surat-Menyurat maupun surel baik ke ataupun dari negara/yurisdikasi mitra yang menunjukkan niat untuk melakukan persetujuan untuk melakukan kesepakatan pembentukan Perjanjian Internasional termasuk pelaksanaan perjanjian internasional di bidang pertukaran informasi perpajakan internasional dan/atau kerja sama bantuan administratif di bidang perpajakan baik secara bilateral atau multilateral yang dibuat pada tahun berjalan.
  Pemanfaatan Kerjasama Internasional adalah Pertukaran Informasi secara otomatis (*Automatic Exchange of Information*/AEOI) terhadap data pemotongan Pajak Penghasilan dari *Competence Authority* (CA) Australia kepada CA Indonesia (*AEOI Inbound Withholding Tax*) dan dari CA Indonesia kepada CA Australia (*AEOI Outbound Withholding Tax*) yang dilaksanakan berdasarkan MoU antara CA Indonesia dengan CA Australia.
- Formula IKU

$$\frac{\text{Dokumen kesepakatan perjanjian internasional}}{\text{Jumlah rencana pembentukan kesepakatan perjanjian internasional}} \times 30\% + \frac{\text{Jumlah pemanfaatan perjanjian internasional}}{\text{Jumlah rencana pemanfaatan perjanjian internasional}} \times 70\%$$

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional adalah 100%
- Analisis terkait capaian IKU
  a. MoU on AEOI *Withholding Tax* Indonesia-Malaysia
     Hingga Triwulan IV tahun 2021, telah dilakukan korespondensi dengan CA Malaysia sebagai berikut:
     1) Tanggal 2 November 2021, dilakukan CA *Meeting* antara Direktur Perpajakan Internasional DJP, Mekar Satria Utama, dengan *Director of Department of International Taxation* LHDN, Esther Koisin untuk membahas finalisasi konsep MoU dalam Bahasa Inggris. Dalam pertemuan ini sempat disampaikan pula oleh pihak CA Malaysia bahwa penandatanganan MoU kemungkinan akan dilaksanakan di sela- sela agenda kunjungan kerja PM Malaysia ke Indonesia pada pekan berikutnya. Namun demikian, rencana ini tidak jadi terlaksana dan hingga tanggal 28

Desember 2021 belum ada kepastian lebih lanjut mengenai kapan MoU akan ditandatangani kedua belah pihak.

2) Tanggal 18 November 2021, CA Indonesia mengirimkan surel ke CA Malaysia berisi konsep MoU dalam Bahasa Indonesia untuk dimintakan pendapat dari CA Malaysia. CA Malaysia mengonfirmasikan melalui surel mereka pada tanggal 19 November 2021 bahwa dokumen dimaksud sudah diterima, dan disampaikan bahwa mereka akan mempelajari konsep tersebut dan akan menyampaikan pendapat setelahnya.
3) Per tanggal 28 Desember 2021, belum ada respon atau komunikasi lebih lanjut dari CA Malaysia.

b. MoU *on AEOI Withholding Tax* Indonesia-Argentina
Hingga Triwulan IV tahun 2021, telah dilakukan korespondensi sebagai berikut:
1) CA Indonesia telah melakukan korespondensi kepada CA Argentina dengan mengirimkan email tanggal 15 April 2021 terkait Pasal-Pasal serta cara pertukaran informasi yang termuat dalam konsep MoU Indonesia-Argentina dan mengirimkan kembali email tanggal 8 Juni 2021 terkait reminder atas email tanggal 15 April 2021 tersebut.
2) CA Argentina memberikan response dengan email tanggal 15 Juni 2021 yang menyatakan CA Argentina masih berdiskusi karena membutuhkan pendapat terkait aspek teknis dan legal.
3) CA Indonesia mengirimkan email kembali tanggal 21 September 2021 yang menyatakan bahwa Indonesia akan memberikan respon yang komprehensif setelah menerima masukan terkait aspek legal dari CA Argentina.

c. *Inbound AEOI Withholding Tax* dari CA Australia
CA Australia telah mengirim *Inbound AEOI Withholding Tax* kepada Indonesia dan DJP telah meneruskan kepada Direktorat DIP melalui Nota Dinas Rahasia nomor NDR-595.EOI/PJ.14/2021 tanggal 5 November 2021.

d. *Outbound AEOI Withholding Tax* Ke CA Australia
Outbound AEOI Withholding Tax telah dikirimkan ke CA Australia dengan Surat Rahasia nomor SR- 144.EOI/PJ.14/2021 tanggal 18 Juni 2021 hal *Automatic Exchange of Information*.

- Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah dilakukan:
  a. Kendala yang dihadapi, antara lain:
  1) *Progress* penyelesaian MoU Indonesia-Malaysia dan MoU Indonesia-Argentina tersebut berjalan lambat. *Competent Authority* (CA) Malaysia dan CA Argentina kurang responsif dalam memberikan umpan balik/tanggapan atas rancangan MoU.
  2) *Lag time* yang dibutuhkan oleh CA Argentina untuk mengkaji dan menyampaikan umpan balik/tanggapan atas rancangan MoU yang disandingkan dengan ketentuan perpajakan di Indonesia dan Malaysia (MoU Indonesia- Argentina).

3) *Lag time* yang dibutuhkan oleh DJP dan/atau IRBM Malaysia untuk mengkaji dan menyampaikan umpan balik/tanggapan atas rancangan MoU yang disandingkan dengan ketentuan perpajakan di Indonesia dan Malaysia (MoU Indonesia-Malaysia).
4) Sampai dengan akhir triwulan IV, target penyelesaian MoU Indonesia-Malaysia dan MoU Indonesia-Argentina tidak dapat diselesaikan, sehingga realisasi pada komponen penyusunan dokumen kesepakatan perjanjian internasional berstatus N/A (*Not Available).*

b. Upaya yang telah dilakukan, antara lain:
1) Melakukan monitoring terhadap target penyelesaian penyusunan MoU secara berkala.
2) Meningkatkan korespondensi dan koordinasi dengan CA Malaysia dan CA Argentina terkait konsep MoU.

- Upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
Upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan kinerja, antara lain:

a. Melakukan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan CA Australia melalui surat resmi dan e-mail dan memonitoring progress AEOI.
b. Secara konsisten melakukan korespondensi dan update terkait Mou dengan CA Malaysia dan CA Argentina.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional	-	100%	100%

Sumber: Laporan NKO DJP 2021

IKU Persentase pencapaian kerja sama 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 tahun 2019.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional	-	-	100%	100%

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Melakukan monitoring terhadap target MoU untuk periode selanjutnya. b. Manajemen waktu yang efisien dalam penyelesaian MoU. c. Meningkatkan koordinasi dengan CA Malaysia dan CA Argentina terkait penyusunan MoU.	2022

Internal Process Perspective

SS Formulasi peraturan perpajakan yang efektif

IKU Persentase efektivitas peraturan perpajakan
Sub IKU Indeks efektivitas peraturan

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	-	-	-	-	-	7	7
Realisasi	-	-	-	-	-	8,19	8,19
Capaian	-	-	-	-	-	117	117

- 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 yang terkait dengan peraturan perpajakan.
- 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.
  Peraturan yang dilakukan survei adalah peraturan yang diterbitkan atau berlaku mulai Triwulan IV tahun sebelumnya sampai dengan triwulan III tahun berjalan yang akan ditentukan pada Triwulan IV tahun berjalan oleh Direktur Jenderal Pajak. Survei dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner ataupun dalam bentuk tanya jawab langsung dengan pihak internal dan eksternal.
- Formula IKU

$$\frac{\Sigma \text{ (Jumlah responden yang memilih jawaban x skor jawaban)}}{\Sigma \text{ Responden}}$$

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Indeks efektivitas peraturan sebesar 8,19.
- Analisis terkait capaian IKU
  a) Survei dilaksanakan pada tanggal 1 s.d. 17 November 2021 melalui pengisian kuesioner dengan menggunakan aplikasi Sistem Informasi Keuangan Kepegawaian (SIKKA) untuk responden internal DJP dan

dengan menggunakan aplikasi *microsoft form* pada tautan https://bit.ly/SurveiPeraturanDJP untuk responden eksternal DJP.

b) Responden survei, terdiri dari:
   1) 7.316 responden internal DJP dengan kriteria tertentu, yaitu Kepala Kanwil, Kepala Bidang, kepala KPP, Kepala Seksi, Fungsional Pemeriksa, Fungsional Penilai, Fungsional Penyuluh, Penelaah Keberatan, dan *Account Representative*.
   2) 694 responden eksternal DJP terdiri dari konsultan pajak dan *tax center.*

c) Kuesioner terdiri dari 1 (satu) pertanyaan yang berfungsi sebagai *filter* dan 6 (enam) pertanyaan tertutup atas peraturan yang diterbitkan dalam kurun waktu Triwulan ke-IV tahun 2020 sampai dengan Triwulan ke-III tahun 2021, serta 2 (dua) pertanyaan terbuka.

d) Peraturan yang dipilih untuk dilakukan survei sebanyak 7 (tujuh) peraturan yang terdiri dari 4 (empat) peraturan yang diusulkan oleh Direktorat Peraturan Perpajakan I, 2 (dua) peraturan yang diusulkan oleh Direktorat Peraturan Perpajakan II, dan 1 (satu) peraturan yang diusulkan oleh Direktorat Perpajakan Internasional dengan rincian:

Tabel 3. 4 Hasil survei Indeks Peraturan 2021

No.	Peraturan	Responden Internal		Responden Eksternal		Skor Akhir (Bobot 50:50)	UIC
		Total Responden	Skor	Total Responden	Skor		
1.	PP-9	7.316	8,25	694	8,03	8,14	Dit. PP I (8,16)
2.	PMK-239	7.316	8,24	694	8,05	8,15	
3.	PMK-8	7.316	8,28	694	8,03	8,15	
4.	PMK-48	7.316	8,31	694	8,09	8,20	
5.	PMK-82	7.316	8,32	694	8,06	8,19	Dit. PP II (8,19)
6.	PMK-83	7.316	8,31	694	8,08	8,19	
7.	SE-35	7.316	8,32	-	-	8,32	Dit. PI (8,32)
Rata-rata		7.316	8,29	694	8,06	8,19	

Sumber : Laporan hasil survei Indeks Peraturan 2021

- Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah dilakukan

a. Kendala yang dihadapi, antara lain:
   1) daftar pertanyaan dalam kuesioner yang bersifat umum cenderung menghasilkan nilai bias.
   2) kuesioner yang tersegmentasi untuk setiap jenis aturan dapat mencerminkan hasil yang lebih akurat tetapi akan memberatkan responden.
   3) kuesioner yang tersegmentasi dengan filter pada tiap segmen dapat menjadi alternatif namun terdapat potensi timpangnya jumlah responden untuk tiap jenis aturan mengingat terdapat responden yang

spesifik untuk beberapa peraturan yang disurvei.

b. Upaya yang telah dilakukan, antara lain:
   1) Menyusun substansi peraturan dengan jelas dan dapat dimengerti.
   2) Menyusun peraturan perpajakan sebagai alat pendukung pegawai DJP dalam menjalankan tugas dan fungsi di lapangan;.

- Upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan kinerja, antara lain:
  a. Melakukan pemetaan permasalahan atas peraturan perpajakan yang diterbitkan sebelum melakukan sosialisasi atas peraturan tersebut.
  b. Melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap pengimplementasian peraturan perpajakan.
  c. Melakukan sinkronisasi peraturan perpajakan secara vertikal atau dengan peraturan pelaksanaannya dan secara horizontal dengan peraturan terkait lain yang sejenis.
  d. Memberikan penegasan terhadap perbedaan penafsiran dalam pelaksanaan peraturan perpajakan.
- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya
  a. Menentukan daftar peraturan yang akan diajukan survei, terdapat 7 peraturan yang menjadi objek survei.
  b. Menentukan jumlah responden internal dan eksternal DJP.
  c. Memaksimalkan pengumpulan data responden eksternal dan penyebaran *link* survei melalui direktorat yang berwenang.
  d. Secara aktif menjawab pertanyaan dari para responden terkait survei yang sedang berjalan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Indeks Efektivitas Peraturan	8,57	8,19	8,19

Sumber: Laporan Survei Efektivitas Peraturan Tahun 2019 s.d. Tahun 2021

Realisasi IKU efektivitas peraturan tahun 2021 sama dengan tahun 2020. Penurunan realisasi IKU efektivitas peraturan tahun 2021 dibandingan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya disebabkan adanya peningkatan kualitas IKU, pelaksanaan survei tahun 2021 dilakukan terhadap responden internal DJP dan responden eksternal DJP. Berbeda dengan tahun 2019 yang hanya dilakukan terhadap responden internal DJP.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Indeks Efektivitas Peraturan	-	-	7	8,19

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Mengadakan evaluasi pelaksanaan survei yang telah dilakukan bersama dengan pihak-pihak terkait. b. Melakukan update data responden eksternal DJP untuk keperluan survei selanjutnya.	2022

Internal Process Perspective

SS Formulasi peraturan perpajakan yang efektif

IKU Persentase efektivitas peraturan perpajakan

Sub IKU Persentase Realisasi Penerimaan dari Peraturan Perluasan Basis Pajak

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	-	-	-	-	-	100%	100%
Realisasi	38,53%	77,34%	77,34%	118,32%	118,32%	166,92%	166,92%
Capaian	-	-	-	-	-	120	120

Sumber: Lap NKO DJP Tw IV 2021

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Pembuatan dan/atau penyempurnaan peraturan di Direktorat Jenderal Pajak dilakukan untuk mendukung kegiatan operasional Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka menghimpun penerimaan pajak negara yang optimal.
  Penyusunan peraturan perpajakan sebagai upaya meningkatkan realisasi penerimaan pajak dengan hasil yang efektif dan terukur.
- Definisi IKU
  IKU ini bertujuan untuk mengukur dampak penerbitan suatu peraturan perpajakan khususnya yang mengatur mengenai perluasan basis pajak terhadap peningkatan penerimaan pajak. Peraturan yang diterbitkan yang memberi dampak pada perluasan basis pajak adalah sebagai beriku:
  1) Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2020 tentang Bea Meterai (UU Bea Meterai) dengan target nominal sebesar Rp1,56 triliun.
  2) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 48/PMK.03/2020 tentang Tata Cara Penunjukan Pemungut, Pemungutan, dan Penyetoran, serta Pelaporan Pajak Pertambahan Nilai atas Pemanfaatan Barang Kena Pajak Tidak Berwujud dan/atau Jasa Kena Pajak dari Luar Daerah

Pabean di Dalam Daerah Pabean, melalui Perdagangan melalui Sistem Elektronik (PMK-48/2020) dengan target nominal Rp2,06 triliun.

3) Peraturan Menteri Keuangan nomor 6/PMK.03/2021 atas penerimaan PPh Pasal 22 dari transaksi pulsa Tahun Pajak 2021 dengan target nominal sebesar Rp75.073.442.776.

Target penerimaan dari peraturan merupakan target penerimaan perluasan basis pajak pada tahun berjalan yang diperkirakan dapat dihasilkan dari pemberlakuan peraturan.

- Formula IKU

$$\left(\frac{Realisasi\ penerimaan\ Bea\ Materai\ 2021\ -\ Realisasi\ penerimaan\ Bea\ Materai\ 2020}{Target\ penerimaan\ dari\ peraturan\ Bea\ Materai}\right) + \left(\frac{Realisasi\ penerimaan\ PPN\ PMSE\ tahun\ 2021}{Target\ penerimaan\ dari\ peraturan\ PMSE}\right) + \left(\frac{Realisasi\ penerimaan\ PPh\ 22\ transaksi\ pulsa\ tahun\ 2021}{Target\ penerimaan\ dari\ PPh\ 22}\right)$$

- Realisasi IKU

  Realisasi IKU persentase penerimaan dari perluasan basis pajak sebesar 166,92% dengan maksimal capaian sebesar 120.

- Analisis terkait capaian IKU

  Pajak mempunyai fungsi *budgetair*, yaitu memasukkan dana secara optimal ke kas negara untuk membiayai pengeluaran negara. Selain itu pajak mempunyai fungsi *regulerend*, dimana pajak digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan tertentu dan pelengkap dari fungsi anggaran melalui kebijaksanaan dalam perekonomian. Peraturan perpajakan yang dikeluarkan oleh DJP diharapkan dapat memberikan kepastian hukum baik bagi fiskus maupun bagi Wajib Pajak. Peraturan perpajakan yang efektif dan berkepastian hukum diharapkan akan meningkatkan *compliance* Wajib Pajak. Kemudian, tingkat *compliance* yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan penerimaan pajak dengan menumbuhkan kesadaran Wajib Pajak untuk secara patuh menjalankan kewajiban perpajakannya.

  Sampai dengan akhir Triwulan IV tahun 2021, realisasi dari pemajakan atas PMSE sebesar Rp3.903.320.515.731 atau sebesar 189,48%. Sementara realisasi penerimaan Bea Meterai sebesar Rp 7.319,1 M atau naik sebesar Rp2.236,1 M dibandingkan dengan penerimaan Bea Meterai tahun 2020 atau sebesar 143.34%. realisasi penerimaan dari PPh 22 transaksi pulsa tahun 2021 adalah sebesar Rp28.406.939.590 atau sebesar 37,84% dari target. Secara total, realisasi IKU sampai dengan triwulan IV tahun 2021 adalah sebesar 166,92% dengan indeks Capaian 120.

Isu utama pada IKU ini adalah kinerja penerimaan pajak mengalami kontraksi hebat karena lesunya perekonomian akibat pandemi Covid-19 selama tahun pajak 2020. Namun demikian, DJP dituntut untuk tetap mengamankan penerimaan negara pada tahun pajak 2021, salah satunya yaitu dengan melakukan perluasan basis pajak. Diharapkan perluasan basis pajak ini dapat meningkatkan penerimaan pajak serta *tax ratio* dan *tax coverage ratio*.

Hal yang mendukung tercapainya target penerimaan dari peraturan perluasan basis pajak adalah sebagai berikut:

a. Pemajakan atas PMSE
    1) Dilakukan rapat evaluasi implementasi PMK 48/PMK.03/2020 berdasarkan UND-108/PJ.02/2021 pada tanggal 24 Maret 2021 dengan hasil pembahasan antara lain:
        a) Telah dilakukan analisis dan terdapat 156 pelaku usaha PMSE luar negeri yang menyerahkan layanan ke Indonesia yang memenuhi kriteria PMK-48/PMK.03/2020 dan peraturan pelaksanaannya untuk ditunjuk sebagai Pemungut PPN PMSE di tahun 2021.
        b) Unit vertikal DJP telah menindaklanjuti data 156 pelaku usaha PMSE dengan mengadakan *one-on-one meeting*.
        c) Telah diterbitkan Keputusan Direktur Jenderal Pajak mengenai penunjukan pelaku usaha PMSE sebagai Pemungut PPN PMSE sebanyak 6 pelaku usaha PMSE.
    2) Pengembangan portal PMSE untuk mengakomodasi masukan dan kebutuhan terkait *monitoring*, pelaporan, dan pengawasan Pemungut PPN PMSE sampai dengan saat ini berstatus *on progress*.
    3) Telah dilakukan *Request for Change* (RFC) dalam rangka pengembangan portal PMSE berupa penyediaan *field* isian nomor Bukti Pemindahbukuan (Bukti Pbk) sebagai bukti pembayaran pengganti Nomor Transaksi Penerimaan Negara (NTPN) pada Portal PMSE. Jumlah Pemungut PPN PMSE sampai dengan triwulan IV tahun 2021 sebanyak 94 pemungut.
b. Penerapan UU Bea Meterai
    1) Penerbitan seluruh peraturan pelaksanaan UU 10 Tahun 2020 yang terdiri atas 2 (dua) Peraturan Pemerintah, 4 (empat) Peraturan Menteri, 3 (tiga) Keputusan Menteri, 3 (tiga) Peraturan Dirjen, dan 1 (satu) Surat Edaran Dirjen.
    2) Meterai elektronik telah di-*launching* pada tanggal 1 Oktober 2021 sebagai akselerator penerimaan basis pajak dari Bea Materai.
    3) Sampai dengan akhir tahun 2021, telah melakukan penetapan terhadap 130 (seratus tiga puluh) Wajib Pajak yang memenuhi kriteria sebagai pemungut Bea Meterai.

c. PPh 22 atas Transaksi Pulsa
Peraturan Dirjen Pajak Nomor 18/PJ/2021 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemungutan Pajak Pertambahan Nilai dan Pajak Penghasilan atas Penyerahan/Penghasilan sehubungan dengan Penjualan Pulsa dan Kartu Perdana baru ditetapkan pada 1 September 2021, sehingga pada perhitungan target pada awal tahun 2021 belum diketahui secara pasti dasar perhitungan dan pengenaan PPh atas objek pajak tersebut. Hal ini menyebabkan adanya selisih yang cukup besar antara target dan realisasi.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase penerimaan dari peraturan perluasan basis	-	-	166,92%

Sumber: Laporan NKO DJP Tahun 2021

Persentase penerimaan dari peraturan perluasan basis pajak merupakan IKU baru pada tahun 2021 sehingga tidak terdapat data realisasi tahun 2020 dan 2019 yang dapat dibandingkan.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Persentase penerimaan dari peraturan perluasan basis	-	-	100%	166,92%

Sumber: Renstra DJP 2020-2024 dan Laporan NKO

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Penetapan dan sosialisasi regulasi mengenai pengadaan meterai, pemungutan Bea Meterai, dan pembayaran Bea Meterai dengan menggunakan meterai elektronik. b. Pelaksanaan Evaluasi implementasi PMK-48/PMK.03/2020. c. Melakukan koordinasi internal dalam melakukan pemantauan jumlah penerimaan yang dihasilkan dari masing-masing regulasi yang ditetapkan.	2022

Internal Process Perspective
SS Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif
IKU Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	-	-	-	-	-	4,10	4,10
Realisasi	-	-	-	-	-	4,10	4,10
Capaian	-	-	-	-	-	100	100

Sumber: Laporan Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) DJP Tahun 2021

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penyampaian pengetahuan dan informasi perpajakan kepada stakeholder serta pengelolaan reputasi dan persepsi atas DJP serta pemberian pelayanan yang berkualitas dan terstandarisasi dapat meningkatkan kesadaran stakeholder atas hak dan kewajiban perpajakannya.
- Definisi IKU
  Survei Kepuasan Pengguna Layanan adalah salah satu *tools* yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana kualitas pelayanan Kementerian Keuangan kepada unit-unit organisasi di lingkungan Kemenkeu atau *stakeholders* 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 Organisasi dan Ketatalaksanaan bekerjasama dengan Tim Peneliti independen dengan *output* berupa Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan. Lingkup survei adalah pengguna layanan atau *stakeholders* dan jenis layanan yang diberikan oleh Kementerian Keuangan.
- Formula IKU
  Hasil Survei berupa Indeks
- Realisasi IKU
  Kegiatan Survei Kepuasan Pengguna Layanan dikoordinir oleh Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan Kementerian Keuangan bekerja sama dengan Universitas Padjajaran. Objek survei adalah Wajib Pajak yang pernah menerima 5 (lima) jenis layanan perpajakan yang telah ditentukan di 6 (enam) kota besar di Indonesia, yaitu Jakarta, Surabaya, Medan, Balikpapan, Makassar dan Ambon. 5 (lima) jenis layanan yang ditentukan tersebut adalah:
  a. Layanan Penyelesaian Permohonan Pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP).
  b. Layanan Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP).
  c. Pelaporan SPT Tahunan secara elektronik melalui e-filing.
  d. Pembuatan Kode Billing secara elektronik menggunakan aplikasi billing (e-billing).
  e. Pelayanan Permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF) Wajib Pajak.

Realisasi Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan tahun 2021 adalah sebesar 4,10 (skala 5), sama dengan target yang telah ditentukan (4,10) (capaian 100).

- Analisis terkait capaian IKU
  a. hal yang mendukung tercapainya rencana/target antara lain:
     1) Koordinasi yang intensif antara surveyor dan DJP dalam melakukan pengawasan atas proses pengumpulan data, pencarian solusi atas kendala pengumpulan data yang dihadapi di lapangan, dan pemenuhan target minimum responden.
     2) Melakukan analisis atas pemilihan *longlist* responden dan memastikan bahwa *longlist* yang disampaikan adalah Wajib Pajak yang benar-benar pernah menerima layanan dimaksud dan bukan Wajib Pajak yang sedang diperiksa atau dalam proses penegakan hokum.
     3) Melakukan evaluasi atas capaian indeks survei pada tahun-tahun sebelumnya dan melakukan perbaikan pada aspek-aspek layanan yang dirasa perlu untuk diperbaiki di masing-masing kota yang menjadi obyek survei.
  b. Kendala yang dihadapi beberapa Wajib Pajak tidak mau dijadikan sebagai responden dikarenakan keterbatasan waktu yang mereka miliki.
  c. Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
     1) Tim surveyor menginformasikan terlebih dahulu kepada calon responden mengenai jangka waktu maksimal yang dibutuhkan untuk mengisi kuesioner dan memperjelas.
     2) Menjelaskan maksud dan tujuan survei dengan menggunakan bahasa yang lebih mudah dimengerti oleh Wajib Pajak dan disesuaikan dengan profil Wajib Pajak (Badan, Orang Pribadi, dan Bendahara).
     3) Secara aktif mengingatkan unit vertikal DJP untuk melakukan pengecekan ulang dan *updating* data Wajib Pajak yang disampaikan pada *longlist* responden survei.
  d. Detil Capaian Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan

Tabel 3. 5 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP Tahun 2020 dan 2021 per Jenis Layanan

No.	Jenis Layanan	IKPL DJP	
		Tahun 2020	Tahun 2021
1	Pelayanan penyelesaian permohonan pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)	4,12	4,08
2	Pelayanan pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP)	4,16	4,12

3	Pelaporan SPT Tahunan secara elektronik melalui *E-filling*	4,17	4,14
4	Pembuatan kode *billing* secara elektronik melalui aplikasi *billing* (*E-billing*)	4,06	4,00
5	Pelayanan permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF) wajib pajak	4,10	4,18
Agregat		4,10	4

Sumber: Laporan Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) Kementerian Keuangan – DJP Tahun 2021 dan Tahun 2020

Tabel 3. 6 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP Tahun 2020 dan 2021 per Masing-masing Kota

No.	Jenis Layanan	Jakarta		Surabaya		Medan		Makassar		Balikpapan		Ambon	
		Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2020	Tahun 2021
1	Pelayanan penyelesaian permohonan pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)	4,09	4,06	4,09	4,01	4,27	4,11	4,15	4,12	4,15	4,26	4,34	4,18
2	Pelayanan pengukuhan Pengusaha Kena Pajak	4,16	4,14	3,93	3,89	4,06	4,07	4,25	4,12	4,18	4,33	3,93	3,89
3	Pelaporan SPT Tahunan secara elektronik melalui *E- filling*	4,06	4,17	3,87	3,87	4,01	4,32	4,46	4,18	4,10	3,92	4,02	3,97
4	Pembuatan kode *billing* secara elektronik melalui aplikasi *billing* (*E-billing*)	3,99	3,95	3,94	3,86	4,05	4,49	4,10	4,14	4,0	4,26	4,08	-
5	Pelayanan permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF) wajib pajak	4,03	4,12	4,12	4,30	3,87	4,07	4,35	4,36	4,01	4,33	4,26	4,42
Agregat		4,07	4,10	3,99	3,99	4,05	4,21	4,26	4,18	4,0	4,22	4,13	4,11

Indeks tertinggi
Indeks terendah

Sumber: Laporan Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) Kementerian Keuangan – DJP Tahun 2021 dan Tahun 2020

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa IKPL tertinggi berada pada jenis layanan Pelaporan SPT Tahunan secara elektronik melalui E-filling (pada tahun 2020) dan Pelayanan permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF) wajib pajak (pada tahun 2021), sedangkan indeks terendah berada pada jenis layanan Pembuatan kode billing secara elektronik melalui aplikasi billing (E-billing), dan berada di kota Surabaya (baik pada tahun 2020 maupun tahun 2021).

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Indeks Kepuasan Pengguna Layanan	4,45	4,10	4,10

Sumber: Laporan Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) DJP Tahun 2021, Tahun 2020, dan Tahun 2019

Berdasarkan tabel diatas capaian atas IKU tersebut mengalami penurunan meskipun memenuhi target sebesar 4.1 sehingga capaiannya sebesar 100. Kondisi pandemi tahun 2020 bisa menjadi faktor menurunnya indeks capaian diatas, mengingat wajib pajak belum terbiasa dengan layanan yang bersifat daring dan dukungan infrasruktur terkait jaringan internet yang belum maksimal. Melihat kondisi ini, DJP menambahkan saluran *online* dan melakukan sosialisasi secara periodik untuk memberikan informasi kepada wajib pajak atas penggunaan layanan yang bersifat daring termasuk pengenalan user manual.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Indeks kepuasan pengguna layanan	-	-	4,10	4,10

Sumber: Renstra DJP 2020-2024 dan Laporan NKO

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Mengidentifikasi tindak lanjut yang telah dilakukan oleh KPP dan Kanwil untuk meningkatkan kualitas layanan dan melakukan pengawasan atas capaian rencana aksi tindak lanjut yang direncanakan oleh KPP dan Kanwil. b. Melakukan koordinasi dengan dengan tim peneliti untuk peningkatan kualitas pelaksanaan survei di tahun berikutnya. c. Melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan survei.	2022

Internal Process Perspective
SS Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif
IKU Indeks efektivitas komunikasi publik

1. Perbandingan antara Target dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	-	3,55	3,55	-	3,55	3,55	3,55
Realisasi	-	3,80	3,80	-	3,80	3,84	3,84
Capaian	-	107,04	107,04	-	107,04	108,17	108,17

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penyampaian pengetahuan dan informasi perpajakan kepada *stakeholder* serta pengelolaan reputasi dan persepsi atas DJP serta pemberian pelayanan yang berkualitas dan terstandarisasi dapat meningkatkan kesadaran *stakeholder* atas hak dan kewajiban perpajakannya
- Definisi IKU
  a. Efektivitas Komunikasi Publik
     Kampanye Komunikasi Publik dengan tema APBN 2021, disusun melalui suatu strategi komunikasi yang meliputi tiga saluran taktik, yaitu:
     1) Aktivasi media massa.
     2) Publikasi media sosial.
     3) Event (*online* atau *offline*).
     Realisasi capaian adalah jumlah skor indeks dari kampanye komunikasi yang disurvei/jumlah kampanye komunikasi publik yang disurvei.
  b. Komunikasi Kolaboratif dalam mendukung strategi komunikasi 2021
     Program komunikasi dari masing-masing unit kehumasan di Unit Eselon I perlu berjalan sinergis dalam mendukung Strategi Komunikasi 2021 (agenda setting Kemenkeu). Program komunikasi dapat diidentifikasi dalam beberapa bentuk kegiatan seperti:
     1) Aktivasi media massa.
     2) Publikasi media sosial.
     3) Event (*online* atau *offline*).
- Formula IKU
  (Capaian efektivitas komunikasi publik x 80%) + (Capaian kolaboratif x 20%)
- Realisasi IKU
  Realisasi atas capaian IKU efektivitas komunikasi publik semester I 2021 adalah 3,80 (skala 4,00) dengan capaian 107,04. Realisasi atas capaian IKU efektivitas komunikasi publik semester II 2021 adalah 3,84 (skala 4,00) dengan capaian 108,17.
- Analisis terkait capaian IKU
  a. Secara keseluruhan, performa sikap *audience* terhadap komunikasi DJP mencerminkan nilai baik yang ditunjukkan dengan skor di atas rata-rata.
  b. Komunikasi dari DJP memberikan pengetahuan dan penerimaan yang baik di antara Wajib Pajak atau responden, tetapi tingkat partisipasi masih cukup rendah terhadap produk atau *campaign* tersebut.

c. Mayoritas Wajib Pajak atau responden sudah mengetahui beberapa pesan kunci yang ingin disampaikan oleh DJP atas tiap isu atau produk atau *campaign*.
d. Informasi yang dianggap jelas, mudah dipahami, dan berguna oleh Wajib Pajak atau responden dapat meningkatkan penerimaan pesan kunci oleh responden.

- Analisis upaya yang telah dilaksanakan, antara lain:
  a. Pada Tahun 2021 telah dilaksanakan kegiatan antara lain:
     1) Webinar *Spectaxcular*.
     2) Webinar Aspek Perpajakan dan Akuntansi serta Pemanfaatan Teknologi Digital bagi UMKM.
     3) DJP IT Summit.
     4) *Talkshow* dengan tema Pajak Bertutur.
  b. Selama triwulan IV tahun 2021, telah mengadakan *talkshow* TV sebanyak tiga kali dan *talkshow* radio sebanyak tiga kali untuk menjelaskan langsung mengenai informasi terbaru perpajakan.
  c. Telah menerbitkan Siaran Pers sebanyak 17 siaran selama triwulan IV tahun 2021.
  d. Publikasi konten di situs web.pajak.go.id sebanyak 7,583 konten yang terdiri dari konten tajuk, artikel, siaran pers, berita, *flash* foto, dan pengumuman.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Indeks efektivitas komunikasi publik	-	3,73	3,4

Terdapat peningkatan atas capaian IKU yang menggambarkan meningkatnya efektivitas komunikasi atas materi komunikasi yang disampaikan oleh DJP sepanjang tahun 2021.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Indeks efektivitas komunikasi publik	3,5 (skala 4)	-	3,55 (skala 4)	3,84 (skala 4)

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Menyiapkan strategi komunikasi yang berisi isu strategis beserta mekanisme pelaksanaannya. b. Mengupayakan mitigasi atas risiko yang mungkin muncul atas	2022

pelaksanaan komunikasi terkait kebijakan strategis. c. Publikasi melalui saluran komunikasi elektronik, media *online*, dan media massa serta saluran komunikasi yang dimiliki DJP untuk membangun kesadaran pajak.	

Internal Process Perspective
SS Edukasi, pelayanan, dan kehumasan yang efektif
IKU Persentase Efektivitas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	-	40%	40%	-	40%	67%	67%
Realisasi	-	N/A	N/A	-	69,84%	79,55%	79,55%
Capaian	-	N/A	N/A	-	174,60	118,73	118,73

Sumber: Aplikasi Mandor-DJP

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

- Definisi IKU
  Penyuluhan perpajakan adalah suatu upaya dan proses pemberian informasi perpajakan kepada masyarakat, dunia usaha, dan lembaga pemerintah maupun non pemerintah. Edukasi Pajak adalah setiap upaya dan proses mengembangkan serta meningkatkan semua potensi warga negara (jasmani, rohani, moral dan intelektual) untuk menghasilkan perilaku kesadaran perpajakan yang tinggi serta peningkatan pengetahuan dan keterampilan perpajakan agar terdorong untuk paham, sadar, peduli dan berkontribusi dalam melaksanakan kewajiban perpajakan.
  Tema dan Tujuan Kegiatan Penyuluhan dibagi menjadi tiga, yaitu:
  a. Tema I - Meningkatkan Kesadaran Pajak.
  b. Tema II - Meningkatkan Pengetahuan dan Keterampilan Pajak.
  c. Tema III - Meningkatkan Kepatuhan Perpajakan melalui Perubahan Perilaku.
- Formula IKU
  IKU Persentase Efektivitas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan = {(30% x Rasio Kegiatan) + (30% x Rasio Perubahan Perilaku Lapor) + (40% x Rasio Perubahan Perilaku Bayar)}
- Realisasi IKU
  Realisasi capaian IKU diatas diperoleh dari rasio realisasi kegiatan penyuluhan yang dilaksanakan unit vertikal DJP dan rasio perubahan perilaku lapor dan bayar peserta penyuluhan selama tahun 2021. Realisasi IKU sebesar 79,55% terdiri dari komponen rasio realisasi kegiatan 19,35%, rasio perubahan perilaku bayar 34,46%, dan rasio perubahan perilaku lapor sebesar 25,84%.

- Analisis terkait capaian IKU

  Pandemi COVID-19 berdampak pada pelaksanaan kegiatan Edukasi Perpajakan. Pelaksanaan kegiatan Edukasi Perpajakan telah disesuaikan dengan tatanan kenormalan baru dengan memaksimalkan pelaksanaan kegiatan secara daring secara efektif dan efisien. Pada semester I 2021 data terkait IKU belum dapat diperoleh dikarenakan kondisi pandemi, serta kendala penggunaan aplikasi yang belum memadai. Hal ini juga dikarenakan adanya perubahaan struktur organisasi unit vertikal di pertengahan tahun 2021, sehingga diperlukan penyesuaian dalam *monitoring* data pada aplikasi Mandor-DJP, namun demikian pada triwulan III tahun 2021 permasalahan tersebut dapat diatasi dan data IKU sudah tersedia. Total realisasi kegiatan penyuluhan yang dilaksanakan DJP selama tahun 2021 sebanyak 28.543 kegiatan (penyuluhan langsung secara aktif dan penyuluhan melalui pihak ketiga) dengan total peserta sebanyak 498.125 peserta (Wajib Pajak dan Calon Wajib Pajak).

  Melalui kegiatan penyuluhan tersebut DJP berhasil merubah perilaku Wajib Pajak untuk bayar dan/atau lapor setelah dilakukan penyuluhan dengan total perubahan perilaku bayar sebanyak 19.335 Wajib Pajak dan perubahan perilaku lapor sebanyak 42.031 Wajib Pajak. Capaian realisasi IKU sebesar 79,55% dengan target sebesar 67%, maka sampai dengan triwulan IV di tahun 2021 capaian IKU Persentase Efektivitas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan adalah 118,73. Capaian IKU tersebut didukung dengan beberapa hal sebagai berikut.

  a. Penentuan sasaran penyuluhan didasarkan pada Peta Kepatuhan *Compliance Risk Management* (CRM) Fungsi Edukasi Perpajakan yang baru diimplementasikan di tahun 2021. Melalui CRM, Wajib Pajak akan dipetakan (dikelompokan) berdasarkan tingkat risiko Wajib Pajak sehingga dapat ditentukan metode dan teknik penyuluhan yang sesuai dengan masing-masing profil risiko, dengan demikian penyuluhan akan lebih efektif dan efisien.
  b. Telah diimplementasikannya aplikasi sistem informasi penyuluhan (SISULUH) sebagai perangkat lunak sistem informasi manajemen pelaksanaan kegiatan Edukasi Perpajakan yang berbasis jaringan intranet untuk merekam, menyimpan, memproses, mengunggah dokumen pendukung, memberikan persetujuan, serta sebagai sarana informasi dan pemantauan atas manajemen pelaksanaan kegiatan Edukasi Perpajakan. Melalui SISULUH, seluruh rangkaian kegiatan penyuluhan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan dapat dilaksanakan pada aplikasi tersebut. Dengan demikian mempermudah pelaksanaan kegiatan karena seluruh proses bisnis dilakukan dalam satu sistem terpadu.

Namun, pelaksanaan Edukasi Perpajakan tidak juga terlepas dari kendala-kendala diantaranya:

a. Pelaksanaan penyuluhan yang dilaksanakan secara daring, memberikan tantangan bagi unit-unit vertikal di daerah dengan kondisi jaringan internet yang kurang memadai dan literasi digital masyarakat yang rendah.
b. Data CRM Fungsi Edukasi Perpajakan yang belum lengkap dan masih perlu disempurnakan.
c. Aplikasi pendukung pelaksanaan kegiatan (SISULUH) yang belum mengakomodir secara menyeluruh kebutuhan Fungsional Penyuluh Pajak dan Fungsional Asisten Penyuluh Pajak.
d. Produktivitas dan kemampuan teknis tenaga penyuluh pajak yang belum merata.

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

a. Menerbitkan panduan atau petunjuk pelaksanaan kegiatan Edukasi Perpajakan yang disesuaikan dengan tatanan kenormalan baru dalam bentuk Nota Dinas Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyrakat nomor ND-228/PJ.09/2021 tentang Petunjuk Kegiatan Edukasi Perpajakan Tahun 2021.
b. Mengembangkan dan menyempurnakan CRM Fungsi Edukasi Perpajakan dengan data yang lebih valid.
c. Mengembangkan dan menyempurnakan aplikasi SISULUH yang terintegrasi dan akomodatif.
d. Menyelenggarakan pelatihan/bimbingan teknis/diseminasi/*workshop* kepada tenaga penyuluh pajak dalam rangka meningkatkan kemampuan teknis dan *softskills* di bidang Edukasi Perpajakan.

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

  Upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja, antara lain:

  a. Pelaksanaan kegiatan Edukasi Perpajakan dengan metode penyuluhan langsung secara aktif *One-on-One*. Penyuluhan *One-on-One* merupakan sebuah pendekatan baru dalam pelaksanaan edukasi dengan melakukan penyuluhan kepada satu Wajib Pajak yang terpilih sebagai sasaran penyuluhan berdasarkan hasil analisis risiko Wajib Pajak. Melalui penyuluhan *One-on-One*, DJP dapat merubah perilaku Wajib Pajak setelah dilakukan penyuluhan sebanyak 2.952 Wajib Pajak berubah perilaku dalam hal pelaporan dan 2.404 Wajib Pajak berubah perilaku dalam hal pembayaran.
  b. Dalam mendukung program Pemulihan Ekonomi Nasional, tema atau materi penyuluhan selama tahun 2021 difokuskan terkait Insentif Perpajakan. Perubahan perilaku Wajib Pajak untuk memanfaatkan insentif perpajakan setelah dilakukan penyuluhan juga dihitung sebagai realisasi perubahan perilaku dalam komponen IKU.
  c. Dalam mendukung penyebarluasan informasi dan sosialisasi terkait Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP), DJP menerbitkan kebijakan agar setiap unit vertikal DJP melaksanakan kegiatan

penyuluhan atau sosialisasi UU HPP paling sedikit 2 kegiatan dengan metode penyuluhan yang disesuaikan dengan kebutuhan unit kerja.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Dalam rangka memitigasi risiko tidak terjadinya perubahan perilaku Wajib Pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakan setelah dilakukan edukasi dan penyuluhan, mitigasi risiko yang telah dilakukan antara lain:
  a. Merubah peraturan/kebijakan di bidang Edukasi Perpajakan dalam rangka menyesuaikan perkembangan teknologi dan perubahan proses bisnis.
  b. Melakukan pemantauan terhadap Wajib Pajak setelah dilakukan Penyuluhan, hingga Wajib Pajak benar-benar mengerti dan berubah perilaku.
  c. Implementasi aplikasi SISULUH sebagai pengganti aplikasi pengawasan kegiatan penyuluhan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase Efektivitas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan	86,07%	80,40%	79,55%

Sumber : Aplikasi Mandor-DJP, Laporan Kinerja DJP 2019 s.d. 2021

Apabila ditinjau angka realisasi terjadi penurunan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Perbedaan angka realisasi tersebut dikarenakan adanya perubahan formula IKU dan meningkatnya target IKU. Pada tahun 2019 dan 2020 porsi realisasi perubahan perilaku pada komponen IKU sebesar 50%, di tahun 2021 porsi realisasi perubahan perilaku ditingkatkan menjadi 70% yang terdiri dari 40% rasio perubahan perilaku bayar dan 30% rasio perubahan perilaku lapor. Hal ini sejalan dimana di tahun 2021, fokus kegiatan penyuluhan disasar untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak melalui perubahan perilaku. Selain itu, target IKU di tahun 2019 sebesar 65%, lebih rendah dibandingkan dengan 2020 dan 2021 yang ditingkatkan menjadi 67%. Dengan demikian, walaupun terjadi penurunan secara angka realisasi, namun kualitas edukasi dan penyuluhan lebih baik daripada tahun-tahun sebelumnya didukung dengan adanya jabatan Fungsional Penyuluh Pajak dan Fungsional Asisten Penyuluh Pajak serta basis data dalam menentukan sasaran penyuluhan.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Persentase Efektivitas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan	-	-	67%	79,55%

Sumber : Aplikasi Mandor-DJP, Laporan Kinerja DJP 2021

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Melanjutkan pengembangan aplikasi SISULUH dan CRM Fungsi Edukasi Perpajakan. b. Melakukan diseminasi/internalisasi secara menyeluruh aturan/kebijakan terkait Edukasi Perpajakan kepada unit vertikal. c. Melaksanakan bimbingan teknis/pelatihan peningkatan komptensi Fungsional Penyuluh Pajak dan Fungsional Asisten Penyuluh Pajak, serta pegawai yang ditugaskan untuk melaksanakan Edukasi Perpajakan.	2022

Internal Process Perspective

SS Penyelesaian permohonan yang berkualitas

IKU Persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Realisasi	96,23%	97,96%	97,96%	98,21%	98,26%	98,26%	98,26%
Capaian	106,92	108,84	108,84	109,12	109,18	109,18	109,18

Sumber: Laporan NKO DJP Triwulan IV 2021

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Mempercepat penyelesaian keberatan dan non keberatan dalam rangka meningkatkan kepastian hukum. Proses bisnis keberatan terdiri atas Keberatan Pasal 25 UU KUP dan Keberatan Pasal 15 UU PBB Proses bisnis non keberatan meliputi Pasal 36 ayat (1) KUP, Pasal 19 UU PBB dan Penyelesaian Surat Uraian Banding dan Surat Tanggapan.
- Definisi IKU
  Yang dimaksud dengan jumlah permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf c, dan huruf d UU KUP yang diselesaikan tepat waktu adalah jumlah Surat Keputusan atas permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf c, huruf d UU KUP dan Pasal 20 PBB termasuk Surat Persetujuan Pencabutan Permohonan yang diselesaikan dalam jangka waktu 5 (lima) bulan dihitung dari tanggal terima permohonan Pasal 36 (1) huruf a, huruf c, dan huruf d UU KUP (LPAD) sampai

dengan tanggal kirim SK kepada Wajib Pajak (tanggal resi pengiriman SK) yang sudah tertera dalam register di SIDJP.
Yang dimaksud dengan jumlah permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf c, dan huruf d UU KUP yang diselesaikan adalah jumlah Surat Keputusan atas permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf c, huruf d UU KUP dan Pasal 20 PBB yang diselesaikan termasuk Surat Persetujuan Pencabutan Permohonan.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf c, dan huruf d UU KUP yang diselesaikan tepat waktu}}{\text{Jumlah permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf c, dan huruf d UU KUP yang diselesaikan}} \text{ X } 100\%$$

- Realisasi IKU
  Jumlah permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf c, dan huruf d UU KUP yang diselesaikan tepat waktu sebanyak 180.178. Jumlah permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf c, dan huruf d UU KUP yang diselesaikan sebanyak 183.154. Realisasi IKU = 180.178/183.154 = 98,38%.
  Berdasarkan data tersebut realisasi IKU sebesar 98,38%, target IKU 90% sehingga Indeks Capaian IKU sebesar 109,31.
- Analisis terkait capaian IKU
  Beberapa hal yang menjadi kendala, antara lain:
  a. Kualitas hasil pemeriksaan sangat menentukan dalam permohonan non-keberatan dari Wajib Pajak, apabila hasil pemeriksaan dilakukan berdasarkan bukti yang lengkap, maka akan mempengaruhi hasil penyelesaian permohonan non keberatan.
  b. Kurangnya pengawasan terkait jatuh tempo (jatuh tempo berkas dan jatuh tempo pengiriman SK Non keberatan) yang berdampak kepada waktu penyelesaian permohonan Wajib Pajak.
  c. Adanya ketimpangan antara Jumlah Penelaah Keberatan pada unit vertikal dengan umlah permohonan yang diajukan Wajib Pajak pada tahun berjalan sehingga kinerja Penelaah Keberatan kurang optimal.
- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja, antara lain:
  a. Telah dilaksanakan *Monitoring* dan Evaluasi di unit vertikal DJP tahun 2021.
  b. Telah dilaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan dilingkungan unit vertikal DJP tahun 2021.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase penyelesaian permohonan non keberatan tepat waktu	-	-	98,26%

Sumber : Laporan NKO DJP tahun 2021

IKU Persentase penyelesaian permohonan non keberatan tepat waktu merupakan IKU baru pada tahun 2021, sehingga tidak mempunyai data historis tahun sebelumnya.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Persentase penyelesaian permohonan non keberatan tepat waktu	-	-	90%	98,26%

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Melaksanakan *monitoring* dan Evaluasi terhadap unit sampel 11 Kanwil DJP. b. Melaksanakan Penelaaahan Sejawat Keberatan. c. Menyusun parameter pengurangan dan penghapusan sanksi administrasi.	2022

Internal Process Perspective

SS Pengawasan pembayaran masa yang efektif

IKU Persentase pengawasan pembayaran masa

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Realisasi	75,02%	100%	100%	63,58%	63,58%	100%	100%
Capaian	83,36	111,11	111,11	70,64	70,64	111,11	111,11

Sumber: Data Aplikasi CoRo, Approweb, dan Laporan Kantor Wilayah

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Meningkatkan Kepatuhan Pembayaran Pajak
- Definisi IKU
  Persentase penerbitan STP yang seharusnya diterbitkan adalah persentase perbandingan antara jumlah penerbitan STP dengan jumlah STP yang seharusnya diterbitkan. Jumlah STP yang seharusnya diterbitkan adalah jumlah potensi STP yang seharusnya diterbitkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam rangka Pengawasan pembayaran PPh, PPN, dan pajak lainnya serta pelaporan SPT Tahunan dan SPT Masa.
  Persentase Pengawasan dinamisasi angsuran PPh Pasal 25 adalah persentase perbandingan antara realisasi jumlah Wajib Pajak yang dilakukan dinamisasi

PPh Pasal 25 dengan jumlah WP yang seharusnya dilakukan dinamisasi PPh 25. Jumlah WP yang seharusnya dilakukan dinamisasi PPh 25 merupakan daftar nominatif sasaran Wajib Pajak yang ditetapkan Kanwil DJP berdasarkan data oleh kantor pusat.

Persentase Pengawasan tindak lanjut penyandingan data (*data matching*); Persentase Pengawasan tindak lanjut penyandingan data (*data matching*) adalah persentase perbandingan antara jumlah *data matching* yang ditindaklanjuti dibandingkan dengan jumlah *data matching* tertentu. Jumlah *data matching* ditindaklanjuti adalah jumlah data pemicu dan atau data penguji serta pencarian data mandiri yang ditindaklanjuti dalam bentuk LHPt atau SP2DK.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah STP yang diterbitkan}}{\text{Jumlah STP yang seharusnya diterbitkan}} \times 30\%$$

+

$$\frac{\text{Jumlah WP yang dilakukan dinamisasi pembayaran PPh 25}}{\text{Jumlah WP yang seharusnya melakukan dinamisasi pemayaran PPh 25}} \times 40\%$$

+

$$\frac{\text{Jumlah } \textit{data matching} \text{ ditindaklanjuti}}{\text{Jumlah } \textit{data matching} \text{ tertentu}} \times 30\%$$

- Realisasi IKU

  Berdasarkan hasil *monitoring* pada Aplikasi CoRo, Aplikasi Approweb, dan Laporan Rutin Kantor Wilayah DJP 2021, realisasi IKU Persentase PPM tahun 2021 adalah sebesar 100,00% dengan indeks capaian sebesar 111,11 dari target yang telah ditetapkan 90%, dengan rincian sebagai berikut:

  a. Capaian Penerbitan STP

     Dari total Target Penerbitan STP tahun 2021 sejumlah 654.446 target STP yang seharusnya diterbitkan, terdapat 1.671.259 STP yang diterbitkan (100%-Maksimal).

  b. Capaian Dinamisasi

     Dari total Target Dinamisasi tahun 2021 sejumlah 35.937 LHPt, terdapat 49.795 LHPt yang telah diterbitkan (100%-Maksimal).

  c. Capaian *Data Matching*

     Dari total Target Data Pemicu tahun 2021 sejumlah 1.405.341 data, terdapat 1.561.024 Jumlah *data matching* ditindaklanjuti (100%-Maksimal).

- Analisis terkait capaian IKU

  a) Penerbitan STP

     Penerbitan STP yang mencapai 100% diharapkan dapat membawa dampak positif seperti:

     1) Rendahnya temuan BPK terhadap STP yang belum diterbitkan.
     2) Perubahan pada perilaku WP terkait pembayaran pajak dan pelaporan SPT Tahunan.

3) Memitigasi tunggakan STP yang dibawa di tahun berikutnya

Kendala yang dihadapi dalam penerbitan STP adalah belum adanya daftar nominatif STP yang harus diterbitkan pada aplikasi. Pada triwulan IV 2021, Kantor Pusat DJP melalui Direktorat PKP menurunkan daftar secara manual ke unit vertikal.

b) Dinamisasi

Capaian dinamisasi PPh 25 pada Triwulan III masih rendah disebabkan beberapa hal yaitu:

1) Daftar nominatif (Dafnom) WP untuk dilakukan dinamisasi belum disusun secara keseluruhan untuk memenuhi target IKU.
2) Pada Triwulan I tahun 2021, komponen yang dapat diukur hanya penerbitan STP. Komponen *data matching* dan dinamisasi PPh Pasal 25 belum bisa diukur karena data pemicu tahun pajak 2021 belum diturunkan melalui aplikasi Approweb, sedangkan komponen dinamisasi masih menunggu SPT Tahunan PPh OP dan Badan disampaikan oleh Wajib Pajak. Pengukuran komponen dinamisasi PPh 25 dimulai pada Triwulan III sehingga banyak prosedur maupun proses dinamisasi yang masih belum dipahami sepenuhnya oleh unit vertikal.
3) Prosedur penetapan realisasi dilakukan secara manual oleh unit vertikal Kanwil DJP setelah triwulan berakhir melalui nota dinas sehingga *monitoring* realisasi dinamisasi tidak bisa dilakukan dalam periode yang lebih singkat dan tidak *real time.*

c) Tindak Lanjut *Data Matching*

Kegiatan tindak lanjut *data matching* telah mencapai 100%. Namun, perlu dipertimbangkan implikasi beberapa hal sebagai berikut:

1) Pada bulan Desember 2021 Kantor Pusat DJP melalui Direktorat DIP menurunkan data sebanyak 610.255 data yang terdiri dari 443.785 data WP Strategis dan 166.470 data WP Kewilayahan. Hal ini menyebabkan unit vertikal mengalami kesulitan untuk menindaklanjuti data tersebut dengan sisa waktu yang tersedia.
2) Unit vertikal DJP mengalami kendala dalam menindaklanjuti data dalam jumlah yang besar sehingga diperlukan penyesuaian pada aplikasi.
3) Target tindak lanjut *data matching* disusun dengan menghitung total data pemicu yang ada dikurangi dengan data yang ditindaklanjuti oleh WP. Dalam hal WP menindaklanjuti sebagian besar data tersebut, maka realisasi unit vertikal cenderung rendah.

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

  Upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja, antara lain:

  a. Melakukan inventarisasi kegiatan PPM/PKM serta penerbitan Nota Dinas Nomor ND-91/PJ.08/2021 tentang Strategi Penerimaan.
  b. Menyelenggarakan beberapa diseminisasi dan sosialisasi di lingkungan Kanwil DJP sesuai UND-51/PJ.08/2021.
  c. Menyediakan aplikasi PERSiL yang dapat digunakan unit vertikal KPP untuk melakukan input data target dan realisasi secara *up to date.*

d. Pada triwulan IV, Kantor Pusat DJP melalui Direktorat TIK menyediakan aplikasi Digital STP pada aplikasi Apportal.

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

  Pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja selama tahun 2021 di antaranya:

  a. *Monitoring* dan evaluasi IKU Persentase PPM secara berkala.
  b. Koordinasi secara berkesinambungan terkait Digital STP pada Aplikasi Approweb dan sosialisasi Digital STP kepada unit vertikal DJP.
  c. Penyempurnaan Keputusan Dirjen Nomor KEP-537/PJ./2000 karena hanya mengatur kegiatan pengawasan kenaikan angsuran/dinamisasi PPh Pasal 25 apabila dalam tahun pajak berjalan Wajib Pajak mengalami peningkatan usaha dan diperkirakan Pajak Penghasilan yang akan terutang untuk tahun pajak tersebut lebih dari 150%. Sementara kegiatan dinamisasi PPh Pasal 25 juga atas Wajib Pajak yang secara sektoral sedang mengalami peningkatan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase pengawasan pembayaran masa	-	-	100%

Sumber: Data CoRo, Approweb, dan Laporan Kantor Wilayah DJP 2021

IKU Persentase pengawasan pembayaran masa merupakan IKU baru pada tahun 2021, sehingga tidak mempunyai data historis tahun sebelumnya.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Persentase pengawasan pembayaran masa	-	-	90%	100%

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Mendorong percepatan implementasi penurunan data tahun berjalan pada Approweb serta pengawasan IKU melalui aplikasi. b. Memberikan bimbingan dan asistensi pelaksanaan pengawasan pembayaran masa secara aktif melalui Pemantauan atas Potensi PPM.	2022

c. Melakukan pemantauan dan evaluasi perkembangan perencanaan, pelaksanaan. d. Melakukan bimbingan teknis pelaksanaan IKU Persentase PPM ke unit vertikal.	

Internal Process Perspective
SS Pengawasan, penegakan hukum, dan pengawasan kepatuhan material yang efektif
IKU Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan Sub IKU Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan (P4DK)

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	15%	40%	40%	75%	75%	100%	100%
Realisasi	13,02%	30,02%	30,02%	59,64%	59,64%	117,13%	117,13%
Capaian	86,80	75,05	75,05	79,52	79,52	117,13	117,13

Sumber: Aplikasi Mandor tanggal 5 Januari 2022

- 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
  Definisi IKU P4DK WP Strategis
  Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Strategis 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) atas Wajib Pajak Strategis.
  Kegiatan permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan terbagi menjadi dua, yaitu:
  a. Persentase penyelesaian capaian kuantitas penelitian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Strategis.
  b. Persentase penyelesaian capaian kualitas permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Strategis.

  Definisi IKU P4DK WP Kewilayahan
  Permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) 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) atas WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan).

- Formula IKU

Formula P4DK WP strategis

<table>
<tr><td colspan="3">Persentase penyelesaian permintaan penjelasan data dan/atau keterangan WP Strategis
= (40% x Capaian Kuantitas) + (60% x Capaian Kualitas)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Maksimal 120%</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Capaian Kuantitas (Maks. 120%)</td><td>Jumlah LHP2DK WP Strategis yang telah diterbitkan</td><td rowspan="2">x 100%</td></tr>
<tr><td>Jumlah target LHP2DK WP Strategis</td></tr>
<tr><td colspan="2">Maksimal 120%</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Capaian Kualitas</td><td>Bobot x jumlah LHP2DK WP Strategis yang selesai ditindaklanjuti</td><td rowspan="2">x 100%</td></tr>
<tr><td>Jumlah target LHP2DK WP Strategis secara Kualitas</td></tr>
</table>

Formula P4DK WP berbasis Kewilayahan

<table>
<tr><td colspan="3">Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan WP Lainnya (kewilayahan)
= (40% x Capaian Kuantitas) + (60% x Capaian Kualitas)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Maksimal 120%</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Capaian Kuantitas (Maks. 120%)</td><td>Jumlah LHP2DK WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) yang telah diterbitkan</td><td rowspan="2">x 100%</td></tr>
<tr><td>Jumlah target LHP2DK WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Maksimal 120%</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Capaian Kualitas</td><td>Bobot x jumlah LHP2DK WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) yang selesai ditindaklanjuti</td><td rowspan="2">x 100%</td></tr>
<tr><td>Jumlah target LHP2DK WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) secara Kualitas</td></tr>
</table>

- Realisasi IKU

Realisasi IKU s.d. triwulan IV 2021 adalah sebesar 117,13% dengan indeks capaian sebesar 117,13.

- Analisis terkait capaian IKU
  a. Capaian IKU P4DK WP Strategis
     1) Capaian Penelitian

Target penerbitan LHPt tahun 2021 sebanyak 118.638 LHPt. Analisis penelitian yang diterbitkan AR sebanyak 461.772 LHPt, di mana sebanyak 239.881 LHPt atau 52% dari total LHPt terbit tersebut merupakan LHPt Komprehensif. Persentase penyelesaian capaian kuantitas penelitian

permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan adalah sebesar 202,20%, namun mengingat capaian tersebut melebihi nilai capaian maksimal sebagaimana diatur dalam manual IKU, maka realisasi yang digunakan adalah 120%.

Jumlah LHPt terbit secara nasional di tahun 2021 mengalami peningkatan yang signifikan dibandingkan tahun 2020, namun jumlah LHPt yang menjadi SP2DK di tahun 2021 mengalami penurunan dibanding tahun 2020. LHPt Komprehensif yang diterbitkan sepanjang tahun 2021 sebanyak 239.881 LHPt meningkat sebesar 288% dibandingkan LHPt terbit tahun 2020 sebanyak 60.127. Sementara, LHPt yang menjadi SP2DK di tahun 2021 sebanyak 165.725 LHPt (69%) mengalami penurunan dibandingkan LHPt yang menjadi SP2DK di tahun 2020 yang mencapai 82%.

2) Capaian Tindak Lanjut

Target LHP2DK Wajib Pajak Strategis Tahun 2021 adalah sebanyak 117.595 LHP2DK. Sepanjang tahun 2021, telah diterbitkan 257.547 LHP2DK di antaranya 137.518,7 LHP2DK berkualitas. Dengan demikian, capaian kualitas penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan tahun 2021 adalah sebesar 53% dari total LHP2DK yang diterbitkan. Rincian capaian kualitas LHP2DK adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 7 Capaian kualitas LHP2DK tahun 2021

LHP2DK terbit untuk mendorong Penerimaan PKM		Kualitas LHP2DK			%Kualitas Realisasi LHP2DK
		LHP2DK Terbit	Bobot	LHP2DK Berkualitas	
Realisasi LHP2DK					
a.	**Usul Pemsus/Bukper**	37.638	1	37.638,00	14,61%
b.	**Selesai Tanpa Realisasi**	118.432	0,1	11.843,20	45,98%
c.	**Dalam Pengawasan dibawah nilai nominal minimal Rp. 250rb**	24.377	0,1	2.437,70	9,47%
	0%< x ≤ 50%	1.666	0,8	1.332,80	0,65%
	50%< x ≤ 75%	741	0,9	666,90	0,29%
	75%< x ≤ 100%	21.887	1	21.887,00	8,50%
	100%< x ≤ 120%	50.443	1,2	60.531,60	19,59%
	x > 120%	2.363	0,5	1.181,50	0,92%
Total LHP2DK		257.547		137.518,70	
Target LHP2DK				117.595,00	
% IKU Kualitas LHP2DK				116,94%	

Sumber: Aplikasi Mandor tanggal 5 Januari 2022

Dari 257.547 LHP2DK terbit sepanjang tahun 2021, 118.432 LHP2DK (45,98%) di antaranya adalah LHP2DK dengan kesimpulan selesai tanpa realisasi, 37.638 (14,61%) adalah LHP2DK dengan kesimpulan usul pemeriksaan/pemeriksaan bukti permulaan, dan 101.477 (39,41%) adalah LHP2DK dengan kesimpulan Dalam Pengawasan.

Jumlah LHP2DK dalam pengawasan pada Triwulan I sebesar 10.979 LHP2DK, Triwulan II 11.*976* LHP2DK, Triwulan III 17.124 LHP2DK, dan Triwulan IV sebesar 61.398 LHP2DK. Penerbitan LHP2DK yang meningkat siginifikan di Triwulan IV tersebut, mengindikasikan upaya yang sejalan dengan percepatan realisasi atas potensi akhir.

b. Realisasi IKU P4DK WP berbasis Kewilayahan
   Capaian pada sisi kuantitas IKU P4DK telah melebihi target 2021, yaitu sebesar 192,55% dan capaian pada sisi kualitas IKU P4DK juga sudah tercapai melebihi dari target, yaitu sebesar 111,75%. Sehingga capaian IKU P4DK secara keseluruhan sudah memenuhi target yang telah ditentukan, bahkan melebihi hingga tercapai sebesar 115,05%.
c. Kendala yang menjadi tantangan pada tahun 2021, antara lain:
   1) Adanya reorganisasi DJP pada pertengahan 2021 menyebabkan adanya beberapa penyesuaian pada penghitungan target dan realisasi IKU, baik pada unit kerja (KPP dan Kanwil) maupun pada masing-masing Account Representative (AR). Proses penyesuaian kembali tersebut rentan terhadap kesalahan penghitungan target dan realisasi yang mengakibatkan angka capaian menjadi tidak valid dan mempengaruhi proses evaluasi kinerja.
   2) Peningkatan Capaian Kuantitas IKU P4DK di tahun 2021 tidak diikuti dengan peningkatan Capaian Kualitasnya. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat penerbitan LHPt menjadi SP2DK yang menurun dibandingkan tahun 2020, dan jumlah LHP2DK berkualitas yang hanya mencapai 53% dari keseluruhan LHP2DK yang diterbitkan sepanjang tahun 2021.
   3) Terdapat indikasi percepatan realisasi IKU pada periode mendekati akhir tahun (Triwulan III dan Triwulan IV), yang ditandai dengan penerbitan LHPt ganda dan LHP2DK dengan rekomendasi selesai tanpa realisasi dan usul pemeriksaan yang jumlahnya signifikan.

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

  Upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja, antara lain:

  a. *Monitoring* dan Evaluasi atas Kinerja Pengawasan Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pengawasan yang dilaksanakan pada tanggal 12 Maret 2021 sebagai upaya pemantauan dan perbaikan kegiatan pengawasan pada periode bulan Januari s.d. Februari 2021.
  b. Pembahasan Evaluasi Kualitas LHPt/SP2DK, LHP2DK Selesai tanpa realisasi dan indikasi penggunaan aplikasi robotic dalam penerbitan LHPt/SP2DK.
  c. Penyelengaraan Bimbingan Teknis penggalian potensi WP strategis dan WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) serta WP OP HWI.
  d. Penyelarasan kebutuhan dengan pengembangan Aplikasi MANDOR dalam rangka mendukung kemudahan dalam *monitoring* IKU P4DK WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) dan juga pengembangan aplikasi Approweb sebagai *tools* melakukan pengawasan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan (P4DK)	131,20%	108,78%	118,17%

Sumber: Aplikasi Mandor tanggal 5 Januari 2022

Desain dan formula IKU P4DK mengalami perubahan dari tahun 2019 s.d. 2021 sehingga realisasi tidak dapat dibandingkan secara langsung. Perbaikan dan perubahan formula IKU P4DK bertujuan agar capaian IKU P4DK dapat sejalan dengan capaian penerimaan PKM. Penurunan Capaian pada tahun 2020 dibandingkan tahun 2019 dapat dikaitkan dengan adanya pandemi COVID-19 dan adanya peningkatan capaian 2021 dibandingkan tahun 2020 dapat dikaitkan dengan mulai pulihnya perekonomian karena membaiknya pandemi COVID-19.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan (P4DK)	-	-	100%	118,17%

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Menyusun perbaikan proses bisnis pengawasan dan manual IKU yang mengakomodir Daftar Prioritas Pengawasan (DPP) sebagai dasar penghitungan capaian penelitian dan capaian tindak lanjut di tahun 2022. b. Menetapkan percepatan penyelesaian SP2DK *outstanding* dan tindak lanjut DPP sebagai salah satu sasaran kebijakan strategi pengawasan tahun 2022, antara lain: 1) Penerbitan LHP2DK diupayakan semakin mendorong realisasi penerimaan dari kegiatan pengawasan 2) Penyesuaian nilai minimal realisasi dan pembobotan nilai kualitas P4DK. 3) Melakukan kajian atas pembobotan 0,1 untuk LHP2DK Selesai/*Close* Tanpa Realisasi. 4) Melakukan Penyesuaian terhadap kebijakan terkini Direktorat Jenderal Pajak antara lain pemberlakuan Daftar Prioritas Pengawasan dan Program Pengungkapan Sukarela.	2022

Internal Process Perspective
SS Pengawasan, penegakan hukum, dan pengawasan kepatuhan material yang efektif
IKU Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan Sub IKU Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Realisasi	58,99%	44,76%	44,76%	69,63%	69,63%	76,18%	76,18%
Capaian	120	111,90	111,90	120	120	120	120

Sumber: Aplikasi Penagihan Sukses (Pegasus)

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Rangkaian kegiatan penegakan hukum yang meliputi pemeriksaan, penagihan, upaya hukum, tindak pidana di bidang perpajakan yang dilaksanakan secara objektif, memberikan kepastian hukum, menimbulkan efek jera, dan mendorong 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 (Fungsional Pemeriksa Pajak) yang terbit pada tahun berjalan (selain SKPLB dan pengurangan pasal 36 Undang-Undang KUP). Pengurangan Pasal 36 UU KUP adalah Keputusan pengurangan/penghapusan/ pembatalan SKP/STP Pasal 36 UU KUP yang dikeluarkan atas Ketetapan Pajak terbit tahun berjalan dan/atau NRV (*Net Realizable Value*).
  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. NRV piutang pajak awal tahun ditetapkan melalui Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan atau Direktur Jenderal Pajak.
- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah ketetapan pajak cair pada tahun berjalan}}{\text{(Ketetapan pajak terbit pada tahun berjalan + NRV piutang pajak awal tahun) – pengurangan pasal 36 UU KUP}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU

Sampai dengan triwulan IV tahun 2021, nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan adalah sebesar Rp66,52 triliun. Apabila dibandingkan ketetapan terbit termasuk pengurangan pasal 36 UU KUP sebesar Rp87,32 triliun. Komponen ketetapan terbit tersebut terdiri dari ketetapan yang terbit pada tahun berjalan

sebesar Rp68,52 triliun dan NRV sebesar Rp20,76 triliun, dengan pengurangan pasal 36 UU KUP sebesar Rp1,56 Triliun. Dengan demikian, realisasi IKU sampai dengan akhir triwulan IV tahun 2021 adalah sebesar 76,81% dari target 40%. Maka sampai dengan triwulan IV tahun 2021 capaian IKU adalah 120.

- Analisis terkait capaian IKU

  Dalam rangka pencapaian IKU, telah ditetapkan dan dilakukan beberapa strategi terkait dengan pelaksanaan kegiatan pemeriksaan dan penagihan, antara lain:

  a. Meningkatkan *Audit Coverage Ratio* (ACR) nasional menjadi sebesar 2%, yang dilakukan dengan:
     1) Melakukan optimalisasi pengusulan pemeriksaan berdasarkan Daftar Sasaran Prioritas Pemeriksaan (DSPP).
     2) Memprioritaskan pengusulan pemeriksaan pada peningkatan jumlah Wajib Pajak yang diperiksa.
     3) Melakukan optimalisasi pemeriksaan khusus satu/beberapa jenis pajak oleh Petugas Pemeriksa Pajak (P3).
     4) Melakukan percepatan penyelesaian tunggakan pemeriksaan.
  b. Meningkatkan kualitas objek pemeriksaan yang tepat sasaran dengan:
     1) Memastikan usulan pemeriksaan berdasarkan DSPP telah memenuhi empat variabel yang sudah ditentukan (indikasi ketidakpatuhan, indikasi modus ketidakpatuhan, nilai potensi pajak, dan tingkat ketertagihan).
     2) Memprioritaskan pemeriksaan pada WP/sektor yang tidak terdampak Pandemi COVID-19 atau yang terdampak pandemi COVID-19 namun kondisi riil kemampuan ekonominya masih baik.
     3) Melakukan pemeriksaan WP Grup dan/atau yang memiliki hubungan afiliasi.
     4) Melakukan pemeriksaan atas WP yang telah diberikan pengembalian pendahuluan kelebihan pembayaran pajak.
  c. Meningkatkan kualitas pengawasan dan pengendalian mutu pelaksanaan pemeriksaan yang komprehensif dengan:
     1) Mengoptimalkan persiapan dan pelaksanaan pemeriksaan dengan menerapkan fokus audit untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pemeriksaan serta menghasilkan surat ketetapan pajak yang berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan.
     2) Mengoptimalkan pengendalian mutu pemeriksaan dengan penguatan fungsi supervisi, *quality assurance*, reviu khusus, dan *peer review*.
     3) Melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana dan strategi pemeriksaan.
  d. Meningkatkan kualitas tindakan penagihan yang tepat sasaran dalam rangka optimalisasi pencairan piutang pajak dengan:
     1) Memanfaatkan data internal dan eksternal secara optimal (data *Compliance Risk Management* (CRM) penagihan, data aset di portal DJP, data kependudukan, data SPT, data upaya hukum, I-calep, dan lain-lain.
     2) Melakukan *profiling* dan identifikasi Penanggung Pajak sebelum melaksanakan tindakan penagihan pajak.

3) Memastikan bahwa utang pajak Wajib Pajak telah *inkracht* dan belum daluwarsa.

e. Meningkatkan kualitas pengawasan pelaksanaan penagihan yang komprehensif dengan:
   1) Melakukan *monitoring*, evaluasi, dan asistensi kinerja penagihan secara intensif.
   2) Meningkatkan kerja sama dengan pihak internal dan eksternal guna mendukung pengawasan pelaksanaan penagihan.

f. Meningkatkan tertib administrasi di bidang penagihan dengan:
   1) Melakukan penataan berkas penagihan mengacu pada Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak nomor SE-29/PJ/2012 tentang Kebijakan Penagihan Pajak.
   2) *Monitoring* penyelesaian Menu *Monitoring* Reorganisasi pada sub menu CM Non-Pemeriksaan yang terdapat pada SIDJP.
   3) Merekam dokumen administrasi penagihan pajak yang diterbitkan secara manual karena keadaan kahar ke dalam sistem sesuai ketentuan.

- Analisis upaya yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Sepanjang tahun 2021, telah dilakukan berbagai kegiatan dan telah ditetapkan strategi untuk mendukung pencapaian, antara lain:
  a. *Monitoring* dan evaluasi kepada UP2 terkait dengan pelaksanaan kegiatan pemeriksaan dan penagihan.
  b. Melakukan konsinyasi evaluasi program kerja tahun 2021.
  c. Manajemen instruksi pemeriksaan berbasis IT (e-DSPP)/ PortalP2.
  d. Manajemen pelaksanaan pemeriksaan berbasis IT (*Desktop* Pemeriksaan).
  e. Implementasi dan pelaksanaan aplikasi e-cegah, e-blokir, e-lelang, e-sandera, e-hapus.
- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Beberapa kegiatan telah dilaksanakan sebagai bagian dari rencana aksi dalam rangka memitigasi risiko dalam pencapaian target seperti:
  a. Diseminasi dan evaluasi pemanfaatan aplikasi Desktop Pemeriksaan.
  b. Menetapkan objek pemeriksaan dan penerbitan instruksi sesuai dengan ketentuan SE-15/PJ/2018 dan SE-07/PJ/2020.
  c. Pemanfaatan *Compliance Risk Management* (CRM) dalam rangka penyusunan bahan baku pemeriksaan untuk wajib pajak kewilayahan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan	-	64,93%	76,18%

Realisasi persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun 2021 tumbuh sebesar (+11,25%) dari tahun 2020. Hal ini dapat disebabkan mulai membaiknya ekonomi Indonesia dalam situasi pandemi COVID-19, yang terlihat dari pertumbuhan

ekonomi Indonesia tahun 2021 yang sudah tumbuh positif dibanding tahun 2020. Pada tahun 2021 juga dilakukan beberapa strategi pemeriksaan dan penagihan, seperti memprioritaskan wajib pajak yang tidak terdampak pandemi maupun wajib pajak yang terdampak tetapi masih memiliki kemampuan ekonomi yang cukup baik.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan	-	-	40%	76,18%

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Implementasi fokus audit yang dilakukan melalui optimalisasi Komite Perencanaan, pembuatan pedoman teknis dan pelaksanaan fokus audit, melakukan bimbingan, asistensi, *monitoring,* dan evaluasi pelaksanaan dan penyelesaian pemeriksaan, pengembangan Portal P2, Derik Apiseta, AsIK, dan Sidupak, serta *refinement* IKU Kantor Pusat dan Unit Vertikal. b. Implementasi Daftar Sasaran Prioritas Pencairan (DSPC) piutang pajak yang dilakukan melalui penyusunan pedoman teknis dan implementasi DSPC piutang pajak, melakukan bimbingan, asistensi, *monitoring,* dan evaluasi pelaksanaan kegiatan penagihan pada unit kerja, meningkatkan kapasitas SDM di bidang penagihan, dan pengembangan dan peningkatan fungsionalitas aplikasi di bidang penagihan.	2022

Internal Process Perspective
SS Pengawasan, penegakan hukum, dan pengawasan kepatuhan material yang efektif
IKU Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan Sub IKU Persentase Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara

1. Perbandingan antara Target awal tahun dan Realisasi IKU Tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sem. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	159,70%	145,51%	145,51%	129,11%	129,11%	121,14%	121,14%
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

Sumber: Laporan NKO 2021

- 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). Penegakkan 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 110% 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 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.
  Realisasi pemulihan kerugian pada pendapatan negara tahun 2021 adalah sebesar sebesar Rp1.335.734.012.736 atau 121,14% dari target sebesar Rp1.102.649.916.559. Dengan demikian, indeks capaian pada Tahun 2021 adalah 120.
- Analisis terkait capaian IKU
  a. Beberapa upaya yang mendukung tercapainya target pemulihan kerugian negara pada tahun 2021 sebagai berikut:
     1) Melakukan *monitoring* dan evaluasi yang ketat dalam pelaksanaan Pemeriksaan Bukti Permulaan oleh PPNS secara rutin dan berkelanjutan.
     2) Militansi Tim Pemeriksa Bukti Permulaan dalam menjalankan kegiatan Pemeriksaan Bukti Permulaan.
  b. Kendala yang dihadapi dalam mencapai target kinerja antara lain sebagai berikut:

1) Nilai kerugian pada pendapatan negara dalam IDLP belum sepenuhnya menggambarkan potensi pembayaran yang dapat dilakukan oleh Wajib Pajak.
2) Pandemi Covid-19 menyebabkan adanya pembatasan aktivitas termasuk adanya kebijakan bekerja dari rumah. Oleh karena itu, kegiatan Pemeriksaan Bukti Permulaan belum dapat dilaksanakan secara maksimal sehingga membutuhkan waktu dan upaya yang lebih banyak.
3) Pandemi Covid-19 berdampak pada penurunan berbagai aktivitas ekonomi sehingga menurunkan kemampuan finansial Wajib Pajak untuk melakukan pembayaran dalam rangka pengungkapan ketidakbenaran sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (3) UU KUP.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  a. Sumber Daya Manusia
     PPNS aktif merupakan PPNS yang berada di Unit Pelaksana (UP) Penegakan Hukum baik pada Kantor Pusat DJP maupun unit vertikal Kantor Wilayah DJP. Adapun jumlah SDM PPNS aktif yang tersebar di Indonesia antara lain:

Tabel 3. 8 Jumlah PPNS Aktif DJP 2021

No	UP Gakum	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 Barat dan Jambi	9
6	Kanwil DJP Riau	14
7	Kanwil DJP Kepulauan Riau	12
8	Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung	19
9	Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung	18
10	Kanwil DJP Banten	19
11	Kanwil DJP Wajib Pajak Besar	6
12	Kanwil DJP Jakarta Khusus	20
13	Kanwil DJP Jakarta Barat	20
14	Kanwil DJP Jakarta Pusat	20
15	Kanwil DJP Jakarta Selatan I	20
16	Kanwil DJP Jakarta Selatan II	20
17	Kanwil DJP Jakarta Timur	20
18	Kanwil DJP Jakarta Utara	19
19	Kanwil DJP Jawa Barat I	22
20	Kanwil DJP Jawa Barat II	21
21	Kanwil DJP Jawa Barat III	20
22	Kanwil DJP Jawa Tengah I	22
23	Kanwil DJP Jawa Tengah II	23

24	Kanwil DJP Daerah Istimewa Yogyakarta	15
25	Kanwil DJP Jawa Timur I	22
26	Kanwil DJP Jawa Timur II	22
27	Kanwil DJP Jawa Timur III	17
28	Kanwil DJP Kalimantan Barat	13
29	Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah	14
30	Kanwil DJP Kalimantan Timur dan Utara	14
31	Kanwil DJP Bali	14
32	Kanwil DJP Nusa Tenggara	14
33	Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, Dan Tenggara	17
34	Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara	9
35	Kanwil DJP Papua, Papua Barat Dan Maluku	4
TOTAL		608

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

Upaya *extra effort* yang telah dilakukan antara lain:

a. Melakukan prioritasisasi kegiatan penegakan hukum terhadap Wajib Pajak yang memiliki kemampuan pembayaran pajak yang tinggi, sehingga dapat mencapai tujuan penegakan hukum *deterrent effect* dan pemulihan kerugian pada pendapatan negara.
b. Melakukan edukasi dan sosialisasi yang masif mengenai perubahan ketentuan perpajakan khususnya terkait dengan pengungkapan ketidakbenaran perbuatan sesuai dengan Pasal 8 ayat (3) UU KUP.

- Analisis pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya

  Terdapat beberapa kegiatan yang mendorong pencapaian target yang ditetapkan, antara lain:

  a. Melaksanakan penyitaan aset dalam rangka penyidikan tindak pidana di bidang perpajakan/TPPU.
  b. Menyelenggarakan pelatihan bersama dengan Kejaksaan, Kepolisian, dan Kehakiman serta koordinasi dengan pihak Kejaksaan selaku penuntut umum agar dilakukannya *asset tracing,* penyitaan aset dan ekseskusi atas putusan.
  c. meningkatkan kualitas IDLP dengan kegiatan Rapat Kerja Bersama dan *case building* berbasis CRM sebagai langkah mitigasi atas nilai kerugian pendapatan negara yang menggambarkan potensi Wajib Pajak.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara	-	100,77%	121,14%

Sumber: Laporan Bulanan UP Gakum

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target 2021 Konkin	Realisasi
Persentase Pemulihan Kerugian pada Pendapatan Negara	-	-	100%	121,14%

4. Rencana Aksi tahun berikutnya

Rencana Aksi	Periode
a. Melaksanakan Rapat Kerja Bersama antara internal DJP dalam rangka memastikan tersedianya data penegakan hukum yang berkualitas. b. Implementasi *Case Building* dengan basis CRM. c. Melaksanakan diseminasi peraturan dan kebijakan penegakan hukum. d. Melakukan kolaborasi penegakan hukum dengan melibatkan penyidik dalam pengawasan yang dilakukan oleh *Account Representative* (AR) unit vertikal DJP maupun pelibatan pemeriksa dalam melakukan penelitian pelaksanaan administrasi saat pemeriksaan ditangguhkan. e. Monitoring dan evaluasi aktivitas pemeriksaan bukti permulaan.	2022

Internal Process Perspective
SS Pengawasan, Penegakan Hukum, dan Pengawasan Kepatuhan Material yang Efektif
IKU Persentase data yang valid

1. Perbandingan antara target awal, target *addendum*, dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target sebelum *addendum*	48%	48%	48%	48%	48%	48%	48%
Target setelah *addendum*	48%	48%	48%	75%	75%	75%	75%
Realisasi	71,63%	65,08%	68,36	93,71%	76,81%	91,70%	80,53%
Capaian kontrak awal	120	120	120	120	102,41	120	107,38
Capaian kontrak *addendum*	120	120	120	120	102,41	120	107,38

Sumber : Aplikasi Approweb

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Pengelolaan data yang baik sesuai prinsip-prinsip manajemen data merupakan kunci keberhasilan pelaksanaan tugas utama DJP dalam melakukan pengawasan kepatuhan Wajib Pajak. Oleh karena itu, manajemen data yang baik akan mengantarkan DJP kepada pencapaian target penerimaan pajak yang terus meningkat dari tahun ke tahun.
- Definisi IKU
  Persentase Data yang Valid merupakan indikator kinerja yang mengukur persentase jumlah data pemicu yang telah diturunkan oleh Direktorat Data dan Informasi Perpajakan dan memiliki daya guna yang mendukung upaya pencapaian target penerimaan pajak. Persentase data yang valid diukur dengan membandingkan jumlah data pemicu yang valid dibandingkan dengan jumlah data pemicu yang ditindaklanjuti.
  Terdapat 3 kriteria atas data pemicu yang diturunkan pada aplikasi Approweb, antara lain:
  1. Ditindaklanjuti oleh AR
     Dalam aplikasi Approweb, *user* (AR) dapat melakukan pengujian atas setiap data pemicu yang turun, serta membuat kesimpulan yang terbagi dalam 4 kriteria tindak lanjut, yaitu:
     a. Data Digunakan.
     b. Data Tidak Sesuai.
     c. Data Sudah Digunakan (SP2DK atau dalam proses pemeriksaan).
     d. Data Beririsan dengan Data Pemicu lainnya.
  2. Ditindaklanjuti oleh Wajib Pajak (TLWP)
     Atas data pemicu yang telah diturunkan dalam aplikasi Approweb ditindaklanjuti oleh Wajib Pajak dengan melaporkan datanya atau melakukan pembetulan SPT secara mandiri tanpa pengujian oleh AR.
  3. Belum ditindaklanjuti
     Atas data pemicu yang diturunkan pada aplikasi Approweb belum ditindaklanjuti oleh AR maupun Wajib Pajak.
     Data Pemicu yang Valid adalah jumlah data pemicu yang ditindaklanjuti oleh AR dengan kriteria data pemicu “Data Digunakan”, "Data Beririsan", “Data Sudah Digunakan" serta Data Pemicu yang Ditindaklanjuti oleh Wajib Pajak (TLWP).
     Data Pemicu yang Ditindaklanjuti adalah jumlah data pemicu pada aplikasi Approweb yang ditindaklanjuti oleh user (AR) dengan pilihan kriteria “Data Digunakan, Tidak Sesuai, Sudah Digunakan, dan Beririsan” serta data pemicu yang ditindaklanjuti oleh Wajib Pajak (TLWP).
- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah data pemicu yang valid}}{\text{Jumlah data pemicu yang ditindaklanjuti}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Persentase data yang valid pada tahun 2021 adalah sebesar 80,53%.
- Analisis terkait capaian IKU
  Dalam rangka mendukung pencapaian IKU Persentase Data yang Valid DJP telah melaksanakan beberapa kegiatan di antaranya adalah:

a. *Monitoring* dan evaluasi atas pemanfaatan 99 data pemicu kepada unit vertikal serta menerima masukan dari user atas formula data pemicu dan kualitas data yang telah diturunkan melalui aplikasi Approweb.
b. Melakukan penyesuaian logika penyandingan data dan pembentukan data ulang berdasarkan masukan unit vertikal/Direktorat teknis.
c. Membuat saluran komunikasi dengan *user* untuk menerima masukan/tanggapan terkait data pemicu melalui *email* data.pemicu@pajak.go.id.
d. Melakukan kegiatan pengujian data secara berkala dalam rangka meningkatkan kualitas data.

Kendala yang menjadi tantangan dalam pencapaian kinerja selama tahun 2021 antara lain:

a. Ketersediaan dan populasi data yang kurang lengkap menyebabkan sedikit terhambatnya pengembangan data pemicu.
b. Kualitas dan validitas data yang ada di DJP, baik untuk data internal dan data eksternal DJP sangat mempengaruhi dalam pengembangan data pemicu.
c. Dalam pengembangan data pemicu, pemahaman proses bisnis harus dilakukan secara komprehensif. Dengan demikian sangat dibutuhkan kesiapan sumber daya manusia pengembang baik dari sisi pemahaman proses bisnis, pemahaman atas data yang tersedia, dan pembentukan model.
d. Kapasitas *end user*/pengguna data yang berbeda, akan memberikan hasil atau dampak tindak lanjut pemanfaatan yang berbeda atas data pemicu.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase Data yang Valid	-	59,30%	80,53%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase Data yang Valid	-	-	75%	80,53%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
Mengadakan diseminasi/bimbingan teknis serta pendampingan AR dalam menindaklanjuti data pemicu yang diturunkan melalui Approweb	2022

Internal Process Perspective
SS Pengawasan, Penegakan Hukum, dan Pengawasan Kepatuhan Material yang Efektif
IKU Tingkat efektivitas keberatan/banding/gugatan
Sub IKU Persentase penyelesaian pengajuan keberatan tepat waktu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	74%	74%	74%	74%	74%	74%	74%
Realisasi	79,33%	89,01%	89,01%	91,49%	91,49%	94,07%	94,07%
Capaian	107,20	120	120	120	120	120	120

Sumber: Direktorat Keberatan dan Banding

- 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). Penegakkan hukum yang efektif adalah rangkaian pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan untuk menjamin penegakan hukum dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkeadilan.
- Definisi IKU
  Pengukuran Indikator Kinerja Utama (IKU) ini merupakan realisasi penyelesaian keberatan Pasal 25 UU KUP (PPh, PPN, PPnBM) dan Pasal 15 UU PBB tepat waktu.
  Yang dimaksud dengan jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan tepat waktu adalah jumlah Keputusan atas pengajuan keberatan berdasarkan Pasal 25 UU KUP dan Pasal 15 UU PBB yang diselesaikan dalam jangka waktu:
  Untuk triwulan I
  Dalam jangka waktu 11 (sebelas) bulan dihitung dari tanggal terima pengajuan keberatan (LPAD) sampai dengan tanggal SK Keberatan termasuk Surat Persetujuan Permohonan Pencabutan Pengajuan Keberatan.
  Untuk triwulan II
  Dalam jangka waktu 11 (sebelas) bulan dihitung dari tanggal terima pengajuan keberatan (LPAD) sampai dengan tanggal kirim SK kepada Wajib Pajak (tanggal resi pengiriman SK) yang sudah tertera dalam register di SIDJP termasuk Surat Persetujuan Permohonan Pencabutan Pengajuan Keberatan.
  Untuk triwulan III
  Dalam jangka waktu 14 (empat belas) bulan dihitung dari tanggal terima pengajuan keberatan (LPAD) sampai dengan tanggal kirim SK kepada Wajib Pajak (tanggal resi pengiriman SK) yang sudah tertera dalam register di SIDJP termasuk Surat Persetujuan Permohonan Pencabutan Pengajuan Keberatan.
  Untuk triwulan IV
  Dalam jangka waktu 12 (dua belas) bulan dihitung dari tanggal terima pengajuan keberatan (LPAD) sampai dengan tanggal kirim SK kepada Wajib

Pajak (tanggal resi pengiriman SK) yang sudah tertera dalam register di SIDJP termasuk Surat Persetujuan Permohonan Pencabutan Pengajuan Keberatan.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan tepat waktu}}{\text{Jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU
  Jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan tepat waktu sebanyak 17.791. Kemudian jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan sebanyak 18.913. Oleh karena itu, realisasi IKU Pengajuan Keberatan yang diselesaikan tepat waktu = (17.791/18.913)*100% = 94,07%. Berdasarkan data tersebut realisasi IKU sebesar 94,07%, target IKU 74% maka capaian IKU sebesar 120.
- Analisis terkait capaian IKU
  Kendala yang dihadapi antara lain:
  a. Kurangnya pengawasan terkait jatuh tempo (jatuh tempo berkas dan jatuh tempo pengiriman SK keberatan).
  b. Kompetensi Penelaah Keberatan tidak merata di setiap unit vertikal DJP.

  Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala antara lain:
  a. Melaksanakan monitoring dan evaluasi.
  b. Melakukan Penelaahan Sejawat Keberatan.
  c. Memberikan feeding atas kasus berulang.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase penyelesaian pengajuan keberatan tepat waktu	-	-	94.07%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase penyelesaian pengajuan keberatan tepat waktu	-	-	74%	94.07%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
a. Melaksanakan *monitoring* dan evaluasi. b. Melakukan penelaahan sejawat keberatan. c. Memberikan feeding atas kasus berulang. d. Menyusun *case guidance* penyelesaian keberatan.	2022

Internal Process Perspective
SS Pengawasan, Penegakan Hukum, dan Pengawasan Kepatuhan Material yang Efektif
IKU Tingkat efektifitas keberatan/banding/gugatan
Sub IKU Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	44%	44%	-	44%	44%	44%
Realisasi	-	41,06%	41,06%	-	41,06%	43,25%	43,25%
Capaian	-	93,32	93,32	-	93,32	98,30	98,30

Sumber : Direktorat Keberatan dan Banding

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

- Definisi IKU

  Dalam rangka mengukur pencapaian sasaran strategis peningkatan jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak, ditetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU) yaitu persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak. Adapun persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak atau yang sering disebut dengan Tingkat Kemenangan adalah jumlah putusan Pengadilan Pajak yang amarnya memenangkan DJP dibandingkan dengan total jumlah berkas putusan banding dan gugatan di Pengadilan Pajak yang diterima dalam periode tertentu tersebut.

  Amar putusan Pengadilan Pajak sesuai Pasal 80 ayat (1) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2002 yaitu:

  a. menolak;
  b. mengabulkan sebagian atau seluruhnya;
  c. menambah Pajak yang harus dibayar;
  d. tidak dapat diterima;
  e. membetulkan kesalahan tulis dan/atau kesalahan hitung; dan/atau
  f. membatalkan.

  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 (satu).

  Amar putusan "mengabulkan sebagian" diberikan bobot 0,5 (setengah) karena faktanya DJP memenangkan sebagian materi sengketa yang dimohonkan Wajib Pajak.

Adapun putusan Pengadilan Pajak yang isinya hanya membetulkan salah tulis/hitung, tidak diperhitungkan.
Grand Total adalah jumlah seluruh putusan dengan amar menolak, mengabulkan sebagian atau seluruhnya, menambah pajak yang harus dibayar, tidak dapat diterima, membetulkan kesalahan tulis dan/atau kesalahan hitung dan membatallkan, yang diterima dari Pengadilan Pajak pada tahun 2021.

- Formula IKU

Tingkat Kemenangan :	(0.5 x Mengabulkan Sebagian) + Menambah + Menghapus dari sengketa + Menolak + Tidak dapat diterima / (*Grand Total* – Membetulkan salah tulis/hitung)

- Realisasi IKU

Realisasi IKU Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak sebesar 43,25%.

- Analisis terkait capaian IKU

Kendala yang dihadapi antara lain:
a. Belum adanya ketentuan yang membatasi Wajib Pajak mengajukan keberatan atas jumlah yang telah disetujui Wajib Pajak dalam pembahasan akhir hasil pemeriksaan.
b. Belum seragamnya strategi pemenangan kasus.

Langkah-Iangkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut:
a. Telah dilaksanakan pemberian masukan / feeding secara berkesinambungan kepada unit vertikal.
b. Melakukan bedah kasus-kasus strategis.
c. Melakukan bimtek ke kanwil untuk koreksi kasus-kasus yang lemah dan sengketa pembuktian.
d. Memberikan *feeding* ke direktorat terkait mengenai kasus yang ditangani.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja selama tahun 2021 diantaranya:
a. *Sharing* sengketa berulang ke unit vertikal.
b. Melaksanakan IHT untuk peningkatan kompetensi Penelaah Keberatan DKB.
c. Melaksanakan kegiatan penelaahan sejawat keberatan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	40,54%	43,10%	43,25%

Terdapat peningkatan realisasi IKU Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak selama 3 tahun

terakhir. IKU Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak tahun 2019 sebesar 40,54%, Tahun 2020 terjadi peningkatan capaian menjadi 43,10%, begitu juga pada tahun 2021 menjadi 43,25%.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	44%	-	44%	43,25%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
• Melaksanakan IHT untuk peningkatan kompetensi Penelaah Keberatan di lingkungan DJP. • Melakukan bedah kasus-kasus strategis. • Melakukan bimtek ke unit vertikal DJP dalam rangka koreksi kasus-kasus yang lemah dan sengketa pembuktian. • Memberikan *feeding* ke Unit Vertikal dan Fungsional Pemeriksa Pajak yang melakukan pemeriksaan.	2022

Internal Process Perspective

SS Transformasi Proses Bisnis dan Penggalian Potensi Penerimaan yang Optimal

IKU Indeks implementasi CRM dan *Tax Payer Account*

Sub IKU Indeks pemanfaatan CRM

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	5	15	15	50	50	100	100
Realisasi	9	74,7	74,7	93,49	93,49	120	120
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

Sumber: CRM Fungsi Ekstensifikasi (SIDJP-Nine), CRM Fungsi Pemeriksaan dan Pengawasan (Database Approweb) dan CRM Fungsi Penagihan (Data Warehouse)

- 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
  CRM Fungsi Ekstensifikasi, CRM Fungsi Pemeriksaan dan Pengawasan, dan CRM Fungsi Penagihan telah diimplementasikan melalui Surat Edaran

Direktur Jenderal Pajak nomor SE-24/PJ/2019 Tentang Implementasi Compliance Risk Management Dalam Kegiatan Ekstensifikasi, Pengawasan, Pemeriksaan dan Penagihan di Direktorat Jenderal Pajak. Pada tahun 2021 juga telah dilakukan penggantian atas SE tersebut menjadi SE-39/PJ/2021 tentang Implementasi *Compliance Risk Management* dan *Business Intelligence*.

CRM memiliki tujuan untuk membantu DJP mencapai tujuan strategis organisasi dengan memanfaatkan suatu alat bantu *(tool)* pengambilan keputusan.

CRM Fungsi Ekstensifikasi digunakan dalam melakukan prioritisasi untuk menentukan Wajib Pajak yang akan dilakukan kegiatan Ekstensifikasi. Pengukuran dilakukan atas penerbitan NPWP terhadap Daftar Sasaran Ekstensifikasi.

CRM Fungsi Pengawasan dan Pemeriksaan digunakan dalam melakukan prioritisasi dalam menentukan Wajib Pajak yang akan dilakukan tindakan pengawasan dan pemeriksaan. Dalam hal ini pengukuran dilakukan terhadap SP2DK yang telah terbit terhadap WP pada posisi risiko tertinggi.

CRM Fungsi Penagihan digunakan dalam melakukan priotitisasi pemilihan Wajib Pajak dalam menentukan Wajib Pajak yang akan dilakukan prioritas tindakan dan prioritas pencairan. Pengukuran dilakukan atas pencairan yang dilakukan pada peta risiko tertinggi.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Realisasi jumlah data CRM yang dipakai dalam fungsi Ekstensifikasi, Pengawasan dan Pemeriksaan dan Penagihan}}{\text{Target jumlah data CRM yang dipakai dalam fungsi Ekstensifikasi, Pengawasan dan Pemeriksaan dan Penagihan}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU
  a. Triwulan I 2021, telah dilakukan *refreshment* dan *refinement* data pada CRM Fungsi Ekstensifikasi, Fungsi Pemeriksaan dan Pengawasan, serta Fungsi Penagihan. Selain itu untuk meningkatkan kapasitas SDM telah diselenggarakan pelatihan CRGP dan CFA tahap 1 bekerja sama dengan Deutsche Gesellschaft Fur Internationale Zusammenarbeit (GIZ).
  b. Triwulan II 2021, telah dilakukan persiapan *roll out CRM Transfer Pricing*, CRM Fungsi Edukasi Perpajakan, CRM Fungsi Perpajakan Internasional, *Ability to Pay, SmartWeb*, dan D*ashboard* WP Madya untuk melengkapi pemanfaatan *data analytics.*
  c. Triwulan III 2021, telah ditetapkan petunjuk teknis melalui Surat Edaran Dirjen tentang Implementasi *Compliance Risk Management* dan *Business Intelligence* pada tanggal 13 Juli 2021. Selanjutnya dilakukan *roll out* CRM *Transfer Pricing,* CRM Fungsi Edukasi Perpajakan, CRM Fungsi Perpajakan Internasional, *Ability to Pay, SmartWeb*, dan *Dashboard* WP Madya bertepatan dengan Hari Pajak tanggal 14 Juli 2021. Kemudian untuk meningkatkan pemahaman dan pemanfaatan CRM dan BI telah diselenggarakan juga sosialisasi/bimbingan teknis kepada para pegawai di lingkungan DJP pada bulan Agustus 2021. Pada bulan September 2021 juga telah dilakukan *refreshment* dan *refinement* data pada CRM Fungsi Ekstensifikasi, Fungsi Pemeriksaan dan Pengawasan, serta Fungsi Penagihan.
  d. Triwulan IV 2021, telah diselenggarakan kegiatan monitoring dan evaluasi CRM dan BI di 18 Kanwil DJP pada rentang bulan September

s.d. Oktober 2021. Dalam rangka melengkapi pemanfaatan CRM dan BI, telah diimplementasikan *SmartBoard* tanggal 1 November 2021 yang diharapkan mampu memberikan *insight* sehingga diharapkan *monitoring* atas implementasi CRM dan BI dapat dilakukan dengan efektif dan efisien baik dari sisi pengguna maupun dari sisi manajerial.

- Analisis terkait capaian IKU
  a. Hal yang mendukung tercapainya target adalah sebagai berikut.
     Pemanfaatan data CRM didukung dengan implementasi produk data *analytics* antara lain CRM *Transfer Pricing*, CRM Fungsi Edukasi Perpajakan, CRM Fungsi Perpajakan Internasional, *Ability to Pay, SmartWeb, Dashboard* WP Madya, dan *SmartBoard*. Selanjutnya dengan ditetapkannya Surat Edaran Dirjen Nomor SE-39/PJ/2021 tentang Implementasi *Compliance Risk Management* dan *Business Intelligence*, maka diselenggarakan sosialisasi/bimbingan teknis, kegiatan *refreshment/refinement* CRM Fungsi Ekstensifikasi, Fungsi Pemeriksaan dan Pengawasan, dan Fungsi Penagihan, dan kegiatan *monitoring* dan evaluasi ke beberapa Kanwil DJP. Kegiatan tersebut menambah *awareness* pegawai dalam memanfaatkan CRM dan BI.
  b. Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala adalah sebagai berikut.
     Pemahaman pemanfaatan profil risiko dalam CRM sebagai bahan untuk analisis kepatuhan Wajib Pajak belum merata. Hal ini dapat diatasi dengan menyelenggarakan sosialisasi/bimbingan teknis kepada unit vertikal dan kantor pusat terkait pemanfaatan CRM, dan kegiatan monitoring dan evaluasi ke beberapa Kanwil DJP untuk menambah *awareness* pegawai dalam memanfaatkan CRM dan BI.

Adapun rincian penghitungan realisasi IKU sebagai berikut.

Gambar 3. 2 Penghitungan realisasi IKU Indeks Pemanfaatan CRM

CRM Fungsi Ekstensifikasi

$$= \frac{\text{Realisasi Daftar NIK yang ditindaklanjuti menjadi NPWP pada posisi risiko tinggi (X2Y3, X3Y2, X3Y3)}}{\text{Target Daftar DSE CRM Ekstensifikasi yang Ditindaklanjuti menjadi NPWP (12\% dari Target Penambahan NPWP)}}$$

$$= \frac{10.715}{2.409} = 444{,}79\ \%$$

CRM Fungsi Pemeriksaan dan Pengawasan

$$= \frac{\text{Realisasi Daftar WP yang ditindaklanjuti pada posisi risiko tertinggi (X3Y3)}}{\text{Target Daftar WP yang ditindaklanjuti pada posisi risiko tertinggi (20\% dari populasi X3Y3)}}$$

$$= \frac{218.603}{149.532} = 146{,}19\ \%$$

CRM Fungsi Penagihan

$$= \frac{\text{Realisasi Jumlah WP yang dilakukan Tindakan Penagihan pada posisi risiko tertinggi (X3Y3)}}{\text{Target Daftar WP Yang ditindaklanjuti pada posisi risiko tertinggi (10\% dari populasi X3Y3)}}$$

$$= \frac{21.732}{15.416} = 140.97\ \%$$

Realisasi = 30%(120%) + 50%(120%) + 20% (120%) = 120%

Catatan: Maksimal capaian IKU per masing-masing fungsi 120%

Sumber: Laporan NKO DJP 2021

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja selama tahun 2021

Dalam rangka mendukung pemanfaatan CRM Fungsi Ekstensifikasi, Fungsi Pemeriksaan dan Pengawasan, dan Fungsi Penagihan, telah dikembangkan *data analytics* lainnya seperti CRM *Transfer Pricing*, CRM Fungsi Edukasi Perpajakan, *Ability to Pay, SmartWeb*, *Dashboard* WP Madya, dan *SmartBoard*.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Seluruh rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya telah dilaksanakan pada tahun 2021, meliputi:
  a. Mengadakan pelatihan/ sosialisasi/ bimbingan teknis implementasi CRM.
  b. Menyusun petunjuk teknis/pelaksanaan implementasi CRM (SE-39/PJ/2021 tentang Implementasi *Compliance Risk Management* dan *Business Intelligence).*
  c. Menyusun SOP CRM (KEP-301/PJ/2021 tentang Standar Operasional Baru, Revisi, dan Hapus Semester I Tahun 2021 di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak).

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Indeks Pemanfaatan CRM	-	-	120

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Indeks Pemanfaatan CRM	-	-	100	120

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
a. Implementasi CRM Fungsi Pelayanan, Fungsi Penilaian, Fungsi Penegakan Hukum, dan Fungsi Keberatan untuk memperkaya profil risiko WP. b. Melakukan implementasi Integrasi CRM. c. Melakukan implementasi 9 *Business Intelligence*.	2022

Internal Process Perspective
SS Transformasi Proses Bisnis dan Penggalian Potensi Penerimaan yang Optimal
IKU Indeks implementasi CRM dan *Tax Payer Account*
Sub IKU Indeks implementasi *Tax Payer Account*

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	25	50	50	75	75	100	100
Realisasi	30	55	55	71,68	71,68	106,68	106,68
Capaian	120	110	110	96,57	95,57	106,68	106,68

- 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 Account Management (TAM) merupakan suatu proses bisnis yang dijalankan oleh DJP untuk dapat mengelola *Taxpayer Account* dan menyajikan informasi atas proses bisnis di DJP. TAM terdiri dari 3 (tiga) subproses, yaitu *Revenue Accounting System* (RAS), Electronic *Taxpayer Account* (e-TPA), dan *Potential Revenue*. Subproses RAS memungkinkan 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. Subproses *Taxpayer Account* (e-TPA) memungkinkan setiap Wajib Pajak untuk memiliki rekening perpajakan yang dapat diakses melalui jaringan internet yang mana setiap transaksi yang berkaitan dengan pembayaran pajak, penambahan, dan/atau pengurangan utang pajak dapat diakses dengan mudah oleh Wajib Pajak dan petugas pajak. Sedangkan, *Potential Revenue* merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh atau melakukan identifikasi potensi pendapatan yang berasal dari beberapa proses bisnis di DJP. Setelah implementasi RAS secara nasional pada tahun 2020, DJP tengah fokus kepada implementasi e-TPA pada tahun 2021.

  Implementasi e-TPA di DJP melibatkan secara langsung beberapa direktorat, antara lain Direktorat TPB, Direktorat TIK, Direktorat DIP, dan Direktorat P2Humas, sesuai dengan masing-masing tugas dan fungsinya. Pada dasarnya, implementasi awal e-TPA sudah dimulai sejak tahun 2019 dengan fitur yang masing terbatas. Oleh karena itu, realisasi IKU tahun 2021 diukur berdasarkan tahapan implementasi e-TPA yang direncanakan di tahun 2021. Tahapan implementasi yang direncanakan terdiri dari 4

(tahapan) dengan masing-masing tahapan memiliki beberapa sub-tahapan dengan rincian sebagai berikut:

a. Penyusunan Kajian Pengembangan dan Implementasi e-TPA.
b. Penyusunan Dasar Hukum Pembentukan Tim Pengembangan e-TPA.
c. Pengembangan lanjutan e-TPA di DJP Online.
d. *Monitoring* dan Evaluasi Implementasi e-TPA.

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 untuk tahapan dengan 4 sub-tahapan dan 26,67 untuk tahapan dengan 3 sub-tahapan.
b. Sesuai dengan target waktu yang ditetapkan: 25 untuk tahapan dengan 4 sub-tahapan dan 33,34 untuk tahapan dengan 3 sub-tahapan.
c. Lebih cepat dari target waktu yang ditetapkan: 30 untuk tahapan dengan 4 sub-tahapan dan 40 untuk tahapan dengan 3 sub-tahapan.
d. Belum selesai: 0.

- Formula IKU

Penyelesaian tahapan implementasi :	Total Indeks Penyelesaian (skor) Seluruh tahapan / Jumlah tahapan yang direncanakan

- Realisasi IKU

Realisasi IKU Indeks Implementasi *Tax Payer Account* untuk tahun 2021 sebesar 106,68 dari target 100 sehingga indeks capaian IKU sebesar 106,68.

- Analisis terkait capaian IKU

a. Hal-hal yang mendukung tercapainya target, antara lain:
   1) Koordinasi dan kerja sama yang baik antar unit yang terlibat pengembangan dan implementasi e-TPA di kantor pusat.
   2) Perbaikan dan peningkatan secara terus menerus berdasarkan hasil evaluasi dan uji coba.
b. Kendala yang dihadapi antara lain:
   1) Pembuatan *web service* mengalami gangguan, sehingga mempengaruhi durasi pengembangan aplikasi.
   2) Dalam rangka pembuatan *web services*, diperlukan SDM yang sesuai dengan kompetensi.
   3) Proses *cleansing* terhadap kualitas data yang kurang baik memerlukan waktu lebih banyak dibandingkan dengan kualitas data yang baik.
c. Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
   1) Melakukan pembaharuan informasi terhadap fitur baru yang telah diimplementasikan.
   2) Menyusun laporan monev lebih cepat dari waktu yang ditetapkan sehingga tetap dapat melampaui target yang ditetapkan.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja antara lain:
  a. Mitigasi Risiko diidentifikasi atas kejadian "Implementasi aplikasi e-TPA tidak tercapai sesuai target"
  b. Rencana Aksi Mitigasi Risiko pada awal tahun 2021 untuk menurunkan level dampak yaitu membentuk tim pengembangan proses bisnis *Taxpayer Account Management* Tahun Anggaran 2021 dan untuk menurunkan level kemungkinan dilakukan dengan membuat kajian pengembangan *Tax Payer Account Management* Modul *Electronic Taxpayer Account*;
  c. Pelaksanaan rencana aksi telah dilakukan dengan menghasilkan:
     1) KEP-123/PJ/2021 tanggal 26 Maret 2021; dan
     2) ND-575/PJ.13/2021 tanggal 18 Juni 2021, Dokumen Kajian Pengembangan pengembangan Tax Payer Account Management Modul Electronic Taxpayer Account AD-10/PEP/PJ.134/2021
  d. Dengan mitigasi risiko yang telah dilaksanakan, besaran risiko telah turun dari 13 menjadi 11 pada akhir tahun 2021.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Indeks implementasi *Tax Payer Account*	-	115	106,68

IKU Indeks implementasi *Tax Payer Account* termasuk IKU yang baru ada di Tahun 2020 dengan realisasi sebesar 115, sehingga untuk realisasi 2019 tidak terdapat angka realisasi.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Indeks implementasi *Tax Payer Account*	-	-	100	106,68

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
• Menyesuaikan konsep pengumuman kepada wajib pajak dengan fitur yang diimplementasikan. • Menyusun laporan monev lebih cepat dari waktu yang ditetapkan sehingga tetap dapat melampaui target yang ditetapkan.	2022

Internal Process Perspective
SS Transformasi Proses Bisnis dan Penggalian Potensi Penerimaan yang Optimal
IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan *Joint Program*

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. 1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	20%	40%	40%	60%	60%	83%	83%
Realisasi	26,44%	58,53%	58,53%	74,21%	74,21%	100,69%	100,69%
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

- 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 hal 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 *joint analysis, joint audit, joint collection, joint investigation* dan *joint* proses bisnis dan IT.
  Parameter pengukuran IKU terdiri dari:
  a. Persentase keberhasilan pelaksanaan 4 (empat) pokja *joint* operasional (bobot 50%), meliputi:
     1) *joint analysis*;
     2) *joint audit*;
     3) *joint investigation*; dan
     4) *joint collection.*
  b. Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint* proses bisnis dan TI (bobot 50%)
- Formula IKU
  ((Rata-rata penyelesaian Pokja *Joint analysis, joint audit, joint investigation,* dan *joint collection*) x 50%) + (% penyelesaian *Joint* Proses Bisnis dan IT x 50%)
- Realisasi IKU
  Realisasi IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint* program untuk tahun 2021 sebesar 100,69% dari target 83%, dengan indeks capaian IKU sebesar 120.
- Analisis terkait capaian IKU
  a. Hal yang mendukung tercapainya target antara lain:
     1) *Joint Analysis*
        a) Persentase keberhasilan pelaksanaan *Joint Analysis* adalah sebesar 86,1%,
        b) Jumlah WP DSAB yang diusulkan oleh DJP untuk menjadi target tahun 2021 adalah sebanyak 261 WP. Realisasi penyelesaian analisis atas WP dalam DSAB tersebut atas 25 WP yang diusulkan

pada tahun 2021, analisis telah diselesaikan dan disampaikan ke unit vertikal. Terdapat 9 WP dilanjutkan usul pemeriksaan dan 8 WP realisasi dan 236 WP *carry over* tahun 2021.

2) *Joint Audit*
   a) Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint Audit* tahun 2021 adalah 83,91% yang dihitung dari nilai penyelesaian tugas (penerbitan LJA) sebesar 100%, persentase keberhasilan *joint audit* sebesar 95,31%, dan persentase realisasi tagihan sebesar 54,17%.
   b) Telah diselesaikan 16 LJA.
3) *Joint* Investigasi
   a) Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint* Investigasi tahun 2021 adalah 104,55%
   b) Terkait implementasi *multidoor investigation*, Terdapat penyelesaian Pemeriksaan Bukti Permulaan atas 22 Wajib Pajak (10 WP *carry over* 2020 dan 12 WP DSIB),
   c) Masih terdapat saldo pemeriksaan bukti permulaan atas 9 WP yang akan menjadi saldo *carry over* ke tahun 2022, yang terdiri dari 1 WP ekspor nikel dan 8 WP rokok ilegal pesisir.
   d) Telah dilakukan *piloting* Pemanfaatan Data PPFTZ-01 serta penerusan data ke KPP terkait.
   e) Telah dilakukan pelaksanaan Monev Kegiatan *Joint* Investigasi.
4) *Joint Collection*
   a) Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint Collection* tahun 2021 adalah 149,17%.
   b) Jumlah WP DSKPB yang diusulkan oleh DJP untuk menjadi target tahun 2021 adalah sebanyak 21 WP dengan target penerimaan sebesar Rp 169.027.323,00.
   c) Telah dilakukan penyelesaian Kegiatan *Joint Collection* untuk Triwulan IV.
   d) Telah dilakukan pembahasan regulasi yang terkait dengan *Automatic Blocking System.*
5) *Joint* Probis dan IT
   a) Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint* Probis dan IT pada tahun 2021 adalah 95,45%
   b) Telah dilakukan pelaksanaan implementasi *Nasional Prepopulated* Dokumen CK-1 dalam SPT Masa PPN
   c) Telah dilakukan pelaksanaan *Prepopulated* Dokumen Ekspor dalam SPT Masa PPN
   d) Telah dilakukan penyelesaian penyusunan regulasi PNPB Batubara.

b. Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil

1) Adanya wabah pandemi virus Covid-19 menyebabkan seluruh kegiatan sinergi sedikit terkendala misalnya terdapat kendala terhadap rapat koordinasi yang bersifat terbatas, tidak dapat melaksanakan tugas lapangan, dan tidak maksimalnya proses realisasi potensi/tindak lanjut terhadap WP di unit vertikal. Dampak dari peristiwa tersebut di atas ialah mundurnya *timeline* pencapaian target di hampir semua kelompok kerja program sinergi.

2) DJP telah menerbitkan SE-07 2020 terkait WP Strategis menyebabkan proses penanganan WP DSAB *Joint* Analisis harus menyesuaikan dengan aturan tersebut, sehingga WP yang dapat dilakukan proses SP2DK harus memenuhi kriteria khusus.

Adapun rincian perhitungan realisasi IKU *Joint Program* tahun 2021 sebagai berikut:

Tabel 3. 9 Rincian perhitungan realisasi IKU *Joint Program* tahun 2021

Perhitungan Realisasi IKU Joint Program Kwartal IV Tahun 2021

	Kegiatan	Realisasi	Bobot	Perhitungan Realisasi		% Komponen	Total
1	**Joint Analysis, Joint Audit, Joint Investigation**						
a	Joint Analysis						
i	Persentase penyelesaian Joint Analysis Carry Over	94,11%	25%	23,53%			
ii	Persentase penyelesaian Joint Analysis DSA tahun berjalan	83,42%	75%	62,57%			
	Total Joint Analysis				**86,10%**		
b	Joint Audit						
i	Nilai Penyelesaian Penugasan	100,00%	20%	20,00%			
ii	Nilai hasil audit dengan ukuran keberhasilan sebesar 0,7% dari omzet atau dilakukan penegakan hukum	95,31%	50%	47,66%			
iii	Realisasi penagihan Joint Audit	54,17%	30%	16,25%			
	Total Joint Audit				**83,91%**	**50,00%**	**52,96%**
c	Joint Investigasi						
i	Persentase kevalidan informasi yang diberikan	100,00%	20%	20,00%			
ii	Persentase efektivitas analisasi informasi atas WB targetting	100,00%	30%	30,00%			
iii	Persentase kualitas tindaklanjut analisa WB targetting	109,09%	50%	54,55%			
	Total Joint Investigasi				**104,55%**		
d	Joint Collection						
i	Penyelesaian Joint Collection	98,34%	50%	49,17%			
ii	Succes Rate	200,00%	50%	100,00%			
	Total Joint Collection				**149,17%**		
	Total Rata-rata Komponen 1				**105,93%**		
2	**Joint Proses Bisnis dan Teknologi Informasi**						
a	Penyusun regulasi dan/atau dasar pendukung terkait Joint Proses Bisnis dan IT	100,00%	50,00%	50,00%			
b	Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi, Piloting dan/atau Implementasi Joint Proses Bisnis dan IT	90,91%	50,00%	45,46%		**50,00%**	**47,73%**
	Total Joint Proses Bisnis dan Teknologi Informasi/Komponen 2				**95,46%**		
	GRAND TOTAL REALISASI IKU JOINT PROGRAM						100,69%

Sumber : Laporan LCK DJP

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  a. Penetapan regulasi yang mengatur kegiatan *Joint Program* secara komprehensif, yaitu KMK-210/KMK.01/2021
  b. Percepatan penetapan Daftar Sasaran Besar sehingga dapat segera dieksekusi sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing Kelompok Kerja.
  c. Pembuatan *dashboard* pemantauan program *prepopulated*.
  d. Pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi secara komprehensif untuk berbagai tema *Joint Program*.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	84,52%	91,45%	100,69%

Realisasi IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* untuk tahun 2019 sebesar 84,52% yang kemudian meningkat di tahun 2020, yaitu sebesar 91,45% dari target 75% dengan indeks capaian IKU sebesar 120. Pada tahun 2021, realisasi mengalami kenaikan lagi menjadi 100,69% dari target 83%, dengan indeks capaian IKU sebesar 120.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	85%	-	83%	100,69%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
a. Melakukan monitoring atas penurunan LHA DSAB Tahun 2021 dan penetapan DSAB Tahun 2022 b. Meningkatkan koordinasi dalam melaksanakan kegiatan *joint audit* c. Mengimplementasikan kegaitan *multidoor* investigasi dan pemanfaatan data d. Meningkatkan koordinasi melalui rapat *virtual/offline* secara periodik antara Unit Eselon I terkait pada Forum Sekretariat Bersama *Joint* Tim dengan mengedepankan protokol Kesehatan e. Meningkatkan peran Kanwil/KPU DJP-DJBC dalam mendukung pelaksanaan *Joint Program*	2022

Internal Process Perspective
SS Transformasi Proses Bisnis dan Penggalian Potensi Penerimaan yang Optimal
IKU Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan
Sub IKU Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Yearly
Target	-	-	-	-	-	100%	100%
Realisasi	-	-	-	-	-	150%	150%
Capaian	-	-	-	-	-	120	120

- 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

  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:

  a. Surat Kuasa Khusus (eKuasa).
  b. Pemusatan Tempat PPN Terutang.
  c. Penambahan dan/atau Pengurangan Pemusatan Tempat PPN Terutang.
  d. Perubahan Pemusatan Tempat PPN Terutang.
  e. Pencabutan Pemusatan Tempat PPN Terutang.
  f. Pemberitahuan Menyelenggarakan Pencatatan/ Pembukuan dengan Menggunakan Bahasa Inggris dan Satuan Mata Uang Rupiah.
  g. Pencabutan Izin Menyelenggarakan Pembukuan dengan Menggunakan Bahasa Inggris dan Satuan Mata Uang Dollar Amerika Serikat.
  h. e-PHTB untuk Notaris.
  i. Pemberitahuan Perpanjangan Jangka Waktu Penyampaian SPT Tahunan.

  Setiap program yang diselesaikan diberi bobot 1 poin. Jika terdapat penyelesaian program diluar 9 program tersebut maka diberi bobot sebesar 0,75.

- Formula IKU

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

- Realisasi IKU

  Realisasi IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan 3C untuk tahun 2021 sebesar 120% dari target 100%, dengan indeks capaian IKU sebesar 120.

- Analisis terkait capaian IKU

  a. Hal yang mendukung tercapainya rencana/target atau alasan tidak tercapainya target

  Program realisasi 3C tahun 2021 terdiri atas 18 aplikasi yang semuanya di luar target 9 aplikasi sesuai yang tercantum pada IKU sehingga hanya dihitung masing-masing sebesar 0,75 poin. Aplikasi tersebut adalah:

Tabel 3. 10 Daftar Program 3C tahun 2021

No	Nama aplikasi
1	e-Bupot Instansi Pemerintah
2	e-SPOP
3	e-Form PDF SPT Tahunan
4	Aplikasi Aktivasi EFIN Online
5	e-Reporting Investasi
6	Pelaporan SPT Masa PPN 1107 Pemungut
7	Pendaftaran Nomor Identitas Subunit Organisasi Instansi Pemerintah
8	Perubahan data Subunit Organisasi Instansi Pemerintah
9	Laporan Realisasi dari Pembebasan Pemotongan PPh Pasal 21 (PMK 239/2020)
10	Laporan Realisasi dari Pembebasan Pemotongan PPh Pasal 23 (PMK 239/2020)
11	Laporan Realisasi dari Pembebasan Pemungutan PPh Pasal 22 (PMK 239/2020)
12	Laporan Realisasi dari Pembebasan Pemungutan PPh Pasal 22 Impor (PMK 239/2020)
13	Pelaporan Realisasi PPN DTP (PMK 239/2020)
14	Laporan Realisasi PPnBM DTP Periode 1 (PMK 31/2021)
15	Laporan Realisasi PPnBM DTP Periode 2 (PMK 31/2021)
16	Fasilitas PPh Pasal 21 DTP (PMK 82/2021)
17	Fasilitas Pengurang PPh Pasal 25 (PMK 82/2021)
18	SKB PPh Pasal 22 Impor (PMK 82/2021)

Sumber: Laporan NKO DJP 2021

  b. Beberapa kendala yang dihadapi pada tahun 2021 adalah:
     1) Belum terdapat wadah hukum yang mengatur tentang penyampaian layanan secara elektronik berbasis perpajakan.
     2) Pengembangan aplikasi memerlukan penyesuaian SDM yang lebih efisien.
     3) adanya kebutuhan interoperabilitas dengan *service* dari sistem milik instansi lain.
     4) infrastruktur saat ini belum sanggup menampung attachment file yang berukuran besar dan jumlahnya banyak sehingga berpotensi down

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  a. *Kick Off Meeting* Tim Teknis Digitalisasi Layanan TA 2021 (*Kick Off Meeting* menjadi sarana *alignment* pelaksanaan tugas di awal tahun bagi seluruh tim 3C berdasarkan arahan pimpinan).
  b. Konsinyasi *Remapping* Layanan 3C memetakan 202 layanan DJP.
  c. Pembuatan Video 3C yang terdiri atas video penjelasan 3C dan video capaian 3C (video 3C menjadi sarana informasi pihak internal maupun mitra DJP yang memiliki *interest* terhadap 3C).
  d. *Annual Meeting* Tim Teknis Digitalisasi Layanan TA 2021 (*Annual Meeting* menjadi sarana evaluasi pelaksanaan program 3C untuk mempersiapkan program 3C pada 2022).
  e. Dua puluh rapat *one-on-one* (rapat untuk membahas berbagai *issue* yang terjadi dalam program 3C, seperti *update progress*, pembahasan suatu kendala, dll.).
  f. Dua puluh kali monev layanan DJP (monev layanan DJP mencakup berbagai aspek dengan 3C merupakan salah satunya, monev menjadi kesempatan mengecek *awareness* internal DJP terhadap 3C, mengukur dampak 3C di lapangan, dan mengumpulkan masukan pengembangan 3C).

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja antara lain:
  a. Pembuatan atau penyesuaian regulasi dan/atau petunjuk pelaksanaan per layanan perpajakan yang akan dilakukan otomasi dalam rangka implementasi 3C (*Click, Call, Counter*).
  b. Memberi rekomendasi terkait kemampuan infrastruktur dan SDM IT dalam rangka pengembangan aplikasi dalam rangka implementasi 3C (*Click Call Counter*).
  c. Rapat *one-on-one* terkait 3C (20 rapat koordinasi).

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)	-	129,17 %	150%

Realisasi IKU Persentase tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C) untuk tahun Y-1 (2020) sebesar 129,17% dari target 100% dengan indeks capaian IKU sebesar 120, sedangkan untuk tahun Y (2021), realisasi mencapai 150% dari target 100%.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)	-	-	100%	150%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Melakukan *Cut off Survei User Experience* Layanan Online dan Layanan *Contact Center* yang diikuti dengan pengolahan data hasil survei, analisis, dan pelaporan. 2. Pengolahan data hasil survei, analisis, dan pelaporan survei 3C secara akurat dan transparan. 3. Implementasi *staff experience* (*internal user experience*).	2022

Internal Process Perspective
SS Transformasi Proses Bisnis dan Penggalian Potensi Penerimaan yang Optimal
IKU Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan
Sub IKU Tingkat implementasi integrasi aplikasi pengawasan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	100%	100%
Realisasi	-	-	-	-	-	103,95%	103,95%
Capaian	-	-	-	-	-	111,98	111,98

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Transformasi proses bisnis dan teknologi informasi merupakan suatu kegiatan membuat perubahan proses bisnis secara radikal/mendasar untuk mengakomodasi tuntutan perubahan lingkungan bisnis dan teknologi informasi yang bergerak cepat dan berkelanjutan. Transformasi proses bisnis dan teknologi informasi dalam konteks ini ditujukan dalam rangka menjawab kebutuhan entitas bisnis dan teknologi informasi yang menginginkan perizinan, proses bisnis perpajakan, PNBP yang sederhana, cepat, efektif, dan efisien, serta dapat mendorong penggalian potensi penerimaan yang optimal dengan tetap menjaga efektivitas pengawasan.
- Definisi IKU
  a. Integrasi aplikasi pengawasan dan penegakan hukum adalah proses menghubungkan aplikasi di bidang pengawasan (Approweb) dengan aplikasi lainnya dengan tujuan menyederhanakan dan mengotomatisasi proses bisnis pengawasan terhadap Wajib Pajak. Jumlah rencana aplikasi yang akan diintegrasikan di tahun 2021 antara lain:

Tabel 3. 11 Daftar Integrasi Aplikasi Tahun 2021

No.	Aplikasi	Ket
1	Approweb <–> Tarsan	Integrasi alur usul pemeriksaan berupa LHP2DK dan status usulan pemeriksaan.
2	Approweb <–> SILENT	Integrasi alur usulan pemeriksaan bukti permulaan dan pemanfaatan LIIP berupa IDLP dan LHA serta *feedback.*
3	Approweb <–> SIGAKUM	Integrasi berupa pengiriman potensi temuan pajak dan notifikasi penetapan tersangka.
4	Approweb <–> Keberatan	Integrasi berupa penyediaan data keberatan.
5	Approweb <–> Banding	Integrasi berupa penyediaan data Banding
6	Approweb <–> Penagihan	Integrasi berupa penyediaan data penagihan.
7	Approweb <–> Derik	Integrasi dalam penyediaan data untuk proses pemeriksaan.
8	SILENT <–> SIGAKUM	Integrasi alur IDLP, usulan pemeriksaan bukti permulaan, permintaan bantuan, serta *feedback.*
9	Derik/Tarsan <–> SILENT	Integrasi alur usulan pemeriksaan dan usulan pemeriksaan bukti permulaan.
10	Derik/Tarsan <–> SIGAKUM	Integrasi dalam alur penangguhan pemeriksaan dan notifikasi penetapan tersangka.
11	Penagihan <–> SILENT	Integrasi dalam alur permintaan bantuan *asset tracing.*
12	Derik/Tarsan <–> Keberatan	Integrasi dalam penyediaan data untuk proses penyelesaian keberatan.
13	Derik/Tarsan <–> Banding	Integrasi dalam penyediaan data untuk proses penyelesaian banding.
14	Keberatan <–> SILENT	Integrasi dalam penyediaan data untuk proses kegiatan intelijen.
15	Banding <–> SILENT	Integrasi dalam penyediaan data untuk proses kegiatan intelijen.
16	Keberatan <–> Banding	Integrasi dalam penyediaan data untuk proses penyelesaian banding.
17	Banding <–> Tindak Lanjut Putusan Peninjauan Kembali	Integrasi dalam penyediaan data banding untuk proses tindak lanjut putusan peninjauan kembali.
18	SIGAKUM <–> Keberatan	Integrasi dalam penyediaan data pemeriksaan bukti permulaan/penyidikan untuk proses penyelesaian keberatan.
19	SIGAKUM <–> Banding	Integrasi dalam penyediaan data pemeriksaan bukti permulaan/penyidikan untuk proses penyelesaian Banding.

Sumber: Laporan NKO DJP 2021

b. Jumlah aplikasi yang berhasil diintegrasikan adalah realisasi integrasi antar aplikasi selama tahun 2021.
c. Setiap aplikasi yang berhasil diintegrasikan sesuai rencana diberi bobot 1 poin.

d. Jika terdapat penyelesaian integrasi aplikasi di luar rencana yang telah ditetapkan maka diberi bobot sebesar 0,75 poin.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Jumlah aplikasi yang berhasil diintegrasikan}}{\text{Jumlah rencana aplikasi yang akan diintegrasikan}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU

  Realisasi IKU Penyelesaian integrasi aplikasi pengawasan untuk tahun 2021 sebesar 103,95%.

- Analisis terkait capaian IKU

  a. Hal-hal yang mendukung tercapainya target antara lain:
     1) Percepatan integrasi *Core Tax Administration System* (CTAS) dengan semua proses bisnis di DJP.
     2) Komitmen dan sinergi antar *business owner* dan pengembang sehingga integrasi aplikasi dapat diselesaikan sesuai target.

  b. Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil
     1) Tantangan yang dihadapi selama pengembangan integrasi aplikasi adalah:
        a) Keterbatasan Sumber Daya Manusia dalam pengembangan integrasi aplikasi.
        b) Sistem informasi DJP sudah *obsolete*, sehingga tidak bisa mengakomodasi fitur baru.
        c) Pengembangan aplikasi dilakukan dalam *timeline* yang berbeda-beda. Hal ini menyebabkan beberapa aplikasi perlu diselesaikan dahulu pengembangannya sebelum akhirnya bisa diintegrasikan.
     2) Langkah yang diambil adalah:
        a) Mengidentifikasi dengan detail aplikasi/fitur apa saja yang dapat segera diintegrasikan dan mana yang masih perlu dikembangkan.
        b) Melakukan pengembangan secara paralel antara pengintegrasian aplikasi yang sudah siap dengan pengembangan aplikasi yang belum tersedia.
        c) Melalukan *monitoring* secara berkala agar pengembangan tidak meleset dari target.

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

  Pengembangan integrasi aplikasi dilakukan dengan membagi target ke dalam empat triwulan dengan menyesuaikan perkembangan penyelesaian target. Untuk aplikasi yang ingin diintegrasikan namun belum selesai dikembangkan, target pengintegrasian akan diletakkan di triwulan III atau IV. Untuk itu, diperlukan identifikasi atas aplikasi/fitur apa saja yang siap diintegrasikan sebagai bentuk mitigasi risiko.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Tingkat implementasi integrasi aplikasi pengawasan	-	-	103,95%

Pengembangan integrasi aplikasi merupakan pengembangan yang baru dimulai dan hanya dilakukan pada tahun 2021 sehingga tidak ada data perbandingan antara realisasi tahun ini dengan realisasi dua tahun sebelumnya.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Tingkat implementasi integrasi aplikasi pengawasan	-	-	100%	103,95%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
Penambahan frekuensi koordinasi *progress report*	2022

Learning and Growth Perspective

SS Organisasi dan SDM yang Berkinerja Tinggi

IKU Persentase pejabat yang telah memenuhi Standar Kompetensi Jabatan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
Target	-	-	-	-	-	94,70%	94,70%
Realisasi	-	-	-	-	-	96,84%	96,84%
Capaian	-	-	-	-	-	102,26	102,26

Sumber: Direktorat KITSDA

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Organisasi yang berkinerja tinggi 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. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkinerja tinggi 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 mengukur jumlah pejabat PNS Kemenkeu yang telah sesuai dengan standar kompetensi jabatan (JPM minimal 80%) dan penyelesaian re-AC bagi pejabat PNS Kemenkeu yang nilai AC nya telah kadaluarsa pada tahun 2020 (kadaluarsa : > 3 tahun sesuai dengan Perka BKN nomor 26 tahun 2019).

1. SKJ (Standar Kompetensi Jabatan) adalah jenis dan level kompetensi yang menjadi syarat keberhasilan pelaksanaan tugas suatu jabatan.
2. *Job Person Match* adalah Indeks kesesuaian antara kompetensi manajerial pejabat dengan SKJ untuk kompetensi manajerial.

$$\text{JPM} = \left\{ \sum \left(\frac{\text{Level kompetensi pejabat}}{\text{Standar Kompetensi Jabatan}} \right) : \sum \text{Kompetensi dalam SKJ} \right\} \text{X100\%}$$

Contoh perhitungan:

JPM pejabat A = { (4/4 + 4/4 + ¾ + ¾ + 5/4+ 4/4) / 6 } x 100%
= { (5.75) / 6 } x 100%
= 95,83%

Sehingga kesimpulannya, Pejabat A telah memenuhi SKJ.

Jumlah pejabat PNS Kemenkeu yang dihitung adalah Pejabat Eselon II, III, IV, dan Jafung (BKF dan Itjen) di lingkungan Kemenkeu yang telah mengikuti AC.

Setjen (Biro SDM) menyediakan data JPM Eselon II, III, dan Jafung* yang setara di masing-masing Unit Eselon I (selain Eselon III di DJP disediakan oleh DJP). Data JPM eselon IV dan Jafung yang setara disediakan oleh Pengelola Kepegawaian masing-masing Unit Eselon I.

*) Data jafung hanya digunakan perhitungan pada unit BKF dan Itjen.

Pejabat yg dikecualikan dalam formula:
1. Pejabat yang akan memasuki BUP (2 tahun)
2. Pejabat yang mutasi dan promosi selama 6 bulan terakhir dan belum dilakukan re-AC dijabatan baru

- Formula IKU

$$= \left(\frac{\text{Jml Pejabat dengan JPM} \geq 80\%}{\text{Jml Pejabat yang telah mengikuti AC}} \text{ x } 50\% \right) + \left(\frac{\text{Jml Pejabat } \textit{yang nilai AC kadaluarsa dan telah di re} - \textit{AC 2021} *}{75\% \text{ pejabat } \textit{yang nilai AC kadaluarsa 2020}} \text{ x } 50\% \right)$$

- Realisasi IKU

Pejabat dengan JPM ≥80%
Jumlah pejabat dengan JPM ≥80% : 4258
Jumlah pejabat yang telah mengikuti AC : 4443
Re-AC Pejabat dengan hasil AC Kedaluwarsa
75% Jumlah pejabat dengan nilai AC Kedaluwarsa : 1062
Jumlah Pejabat dengan nilai AC Kedaluwarsa dan telah Re-AC : 1039

Penghitungan:
Persentase pejabat yang telah memenuhi Standar Kompetensi Jabatan:

$$= \left(\frac{4258}{4443} \text{ x } 50\% \right) + \left(\frac{1039}{1062} \text{ x } 50\% \right)$$

= 96,84%

Berdasarkan data tersebut, realisasi IKU adalah 96,84%. Target IKU adalah 94,7%, sehingga capaian IKU Pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi adalah 102,26.

- Analisis terkait capaian IKU
  a. Hal yang mendukung tercapainya target
     Adanya peningkatan *Job Person Match* (JPM) hasil *Re-Assessment Center* (Re-AC) pejabat di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) didukung oleh pelaksanaan *Online Group Coaching* (OGC) atau *Individual Development Plan* (IDP) yang bertujuan untuk dapat meningkatkan kompetensi manajerial dan sosial kultural pejabat. Selain itu, untuk dapat meningkatkan capaian IKU tahun 2021, AC juga dilakukan terhadap pejabat dengan hasil AC yang sudah kedaluwarsa.
  b. Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut
     Pelaksanaan *Assessment Center* (AC) tahun 2021 dilakukan secara daring atau *Assessee* mengikuti AC dari unit kerja masing-masing. Dengan meningkatnya kasus COVID-19, sejak Juni 2021 *Assessor* dapat melaksanakan AC dari tempat masing-masing. Kemudian, Direktorat KITSDA melakukan penyesuaian terhadap teknis pelaksanaan sehingga data *intake* AC tetap dapat berjalan selama tahun 2021. Kendala lain yang dihadapi adalah kuota AC yang terbatas sumber daya (anggaran, waktu, maupun *Assessor*). Langkah yang diambil adalah menambahkan kuota AC dengan melaksanakan AC sampai dengan November tahun 2021.
- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Assessment Center (AC) tahun 2021 dilakukan terhadap 251 pejabat administrator dan 1.862 pejabat pengawas di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Jumlah pelaksanaan AC lebih dari target pelaksanaan agar dapat membarui lebih banyak JPM pejabat di lingkungan DJP. Sebelum pelaksanaan AC, sudah dilaksanakan pemilihan dan penugasan *Assessor* secara selektif dan sudah dilakukan *briefing* (pelaksanaan AC dan alat ukur) terhadap *Assessor*. *Briefing* alat ukur baru yang telah dilaksanakan melibatkan *Assessor* SDM Aparatur Madya sebagai pembuat alat ukur sehingga pemahaman *Assessor* lebih dalam terhadap alat ukur. Selain itu, telah dilakukan sosialisasi terkait AC dan Kamus Kompetensi PermenpanRB 38 Tahun 2017 terhadap peserta sebelum pelaksanaan AC sehingga peserta dapat mengetahui proses AC yang akan dihadapi dan kompetensi yang akan diukur. Pada tahun 2021, telah dilaksanakan juga *Workshop* Pengembangan Kompetensi terhadap Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang akan mengikuti pengukuran kompetensi *(Re-Assessment Center).*
- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam pelaksanaan *Assessment Center* (AC) pada tahun 2021 adalah 12 orang Pelaksana. Jumlah SDM yang terlibat tergolong cukup untuk pelaksanaan AC secara daring di lingkungan DJP.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase pejabat yang telah memenuhi Standar Kompetensi Jabatan	94,97%	92,81%	96,84%

Sumber : Direktorat KITSDA

Peningkatan realisasi capaian IKU persentase pejabat yang telah memenuhi Standar Kompetensi Jabatan tahun 2021 disebabkan adanya peningkatan kompetensi manajerial dan sosial kultural pejabat di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Peningkatan kompetensi didukung oleh pengembangan kompetensi yang dilakukan, misalnya melalui *Online Group Coaching* (OGC) atau *Individual Development Plan* (IDP) dan *Workshop* Pengembangan Kompetensi. Selain itu, pada formula IKU tahun 2021 terdapat unsur terkait *Re-Assessment Center* (Re-AC) pejabat dengan JPM kedaluwarsa. Kuota pelaksanaan AC tahun 2021 dilakukan penambahan sehingga terdapat penambahan jumlah Re-AC pejabat dengan JPM kedaluwarsa yang kemudian mendukung peningkatan realisasi capaian IKU.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase pejabat yang telah memenuhi Standar Kompetensi Jabatan	-	-	94,70%	96,84%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Melakukan penyegaran (*Refreshment)* terhadap *Associate* Assessor dan Fungsional Assessor. 2. Melakukan sosialisasi terkait kompetensi dan kegiatan *Assessment Center* kepada peserta. 3. Melakukan *Re-Assessment Center* terhadap Pejabat Administrator dan Pejabat Pengawas untuk memperbaharui JPM. 4. Melakukan penyusunan/reviu metode dan alat ukur (*tools*). 5. Menyusun dan mempersiapkan program *Feedback* terhadap hasil *Assessment Center.* 6. Pemilihan dan penugasan Assessor secara selektif, melakukan *briefing* Assessor sebelum pelaksanaan *intake*, dan melakukan Assessor *Meeting* setelah pelaksanaan pengukuran kompetensi;	2022

Learning and Growth Perspective
SS Organisasi dan SDM yang Berkinerja Tinggi
IKU Indeks Integritas Organisasi
Sub IKU Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	100	100
Realisasi	-	-	-	-	-	114,83	114,83
Capaian	-	-	-	-	-	114,83	114,83

Sumber: Nota Dinas Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan nomor ND-1965/SJ.2/2021

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Tujuan reformasi birokrasi Kemenkeu adalah membentuk organisasi yang agile, efektif dan efisien serta peningkatan kualitas dan perbaikan citra pelayanan publik. Untuk memenuhi kepuasan kepada pengguna layanan atau *stakeholders* dan sejalan dengan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, maka dalam penyelenggaraan pelayanan harus berasaskan kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, profesional, partisipatif, persamaan perlakuan, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu, dan kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

- 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 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 Nomor 52 Tahun 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 sebagaimana diatur dalam KMK Nomor 370/KMK.01/2021 tentang Pedoman Pembangunan ZI menuju WBK/WBBM di Lingkungan Kementerian Keuangan.

  Predikat ZI menuju WBK adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kinerja, dengan nilai komponen pengungkit minimal 75, indikator terwujudnya pemerintah yang bersih dan bebas KKN dengan nilai minimal 18,5 yang terdiri dari sub komponen survei

penilaian anti korupsi minimal 13,5 dan sub komponen presentasi TLHP minimal 5, serta indikator terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat minimal 16. Kementerian Keuangan menargetkan unit kerja DJP untuk memperoleh predikat ZI menuju WBK tahun 2021 sebanyak 65 unit kerja.

- 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 2021, sebanyak 171 usulan unit kerja untuk mengikuti pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (ZI menuju WBK/WBBM) masuk ke Tim Penilai Eselon I DJP. Kemudian dari 171 usulan tersebut berasal dari lembar konfirmasi kesediaan yang dikirimkan oleh unit kerja yang terdiri dari 139 usulan WBK dan 32 usulan WBBM. Terhadap 17 unit kerja tersebut, Tim Penilai Eselon I DJP bekerja sama dengan Inspektorat Bidang Investigasi, Inspektorat Jenderal dan DJP, melakukan *clearance* terhadap kasus pengaduan dan pelanggaran *fraud* yang dilakukan pegawai di unit kerja.

Selain *clearance* terhadap kasus pelanggaran *fraud,* Tim Penilai Eselon I DJP juga melakukan pendataan unit kerja yang terdampak berlakunya PMK-184/PMK.01/2020 serta beberapa unit kerja yang mengalami kondisi *force majeure* sehingga tidak dapat dilakukan penelitian. Setelah melewati proses *clearance* tersebut, didapatkan 144 unit kerja yang dilakukan penilaian komponen pengungkit dan komponen hasil oleh Tim Penilai Eselon I DJP, terdiri dari 121 unit kerja usulan WBK dan 23 unit kerja usulan WBBM.

Penilaian oleh Tim Penilai Eselon I DJP dilakukan terhadap komponen pengungkit melalui pemeriksaan dan verifikasi kelengkapan dokumen pendukung serta penilaian komponen hasil melalui survei kepada lebih dari 14.000 pengguna layanan di 144 unit kerja peserta penilaian. Berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Eselon I DJP, didapatkan 133 unit kerja yang dinyatakan memenuhi kriteria untuk diusulkan ke Tim Penilai Kementerian yang terdiri dari 21 unit kerja usulan WBBM dan 112 unit kerja usulan WBK. Berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Kementerian, didapatkan hasil 2 unit kerja tidak memenuhi kriteria pembangunan ZI menuju WBK dan 1 unit dinyatakan tidak memenuhi syarat karena terdapat kasus *fraud* sehingga didapatkan 130 unit kerja yang dinyatakan memenuhi syarat untuk diusulkan ke Tim Penilai Nasional (Kemenpan-RB) yang terdiri dari 21 unit kerja usulan WBBM dan 109 unit kerja usulan WBK.

Berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Nasional terhadap 130 unit kerja yang diusulkan, didapatkan hasil 28 unit kerja mendapat predikat WBK dan 2 unit kerja mendapat predikat WBBM. Berikut adalah penghitungan capaian IKU Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria ZI WBK:

Tabel 3. 12 Rincian Perhitungan Kriteria ZI WBK tahun 2021

Keterangan Jumlah Unit	Jumlah
Targeted	65
Tambahan	44
Targeted terpenuhi	65
Terpenuhi	109
Lolos Nasional	28
Capaian	**114,83**

Sumber: Laporan NKO DJP 2021

- Analisis terkait capaian IKU
  a. DJP bersama Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan dan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan telah melaksanakan asistensi sejak awal tahun 2021 untuk membantu unit kerja peserta penilaian ZI menuju WBK tahun 2021 dalam pemenuhan dokumen pendukung, serta melakukan penguatan integritas melalui berbagai metode agar unit kerja mampu mendapat predikat ZI menuju WBK.
  b. Adanya pandemi COVID-19 tentunya menjadi penghalang dalam bertatap muka sehingga kegiatan asistensi maupun penilaian kurang efektif, namun dengan adanya teknologi dan komitmen para peserta hal ini dapat diatasi sehingga realisasi unit kerja yang mendapatkan kriteria ZI menuju WBK dapat melebihi target.
- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja

  Selain melakukan tugas sebagai penilai tingkat Eselon I, DJP senantiasa membimbing para unit kerja peserta penilaian ZI menuju WBK/WBBM agar mampu memenuhi kriteria dari Kemenpan-RB. Upaya yang telah dilakukan antara lain:
  a. Sosialisasi Teknis Penggunaan Aplikasi dan Pelaksanaan Survei Tim Penilai Nasional (TPN) kepada 130 unit kerja peserta penilaian 1 Oktober 2021.
  b. Koordinasi, asistensi, dan pendampingan pelaksanaan survei 130 unit kerja peserta penilaian tahun 2021 pada tanggal 4 Oktober s.d. 29 Oktober 2021.
  c. Koordinasi, asistensi, dan pendampingan kunjungan lapangan TPN 29 tanggal Oktober s.d. 6 Desember 2021.
  d. Pendataan dan pengusulan perwakilan pegawai dari masing-masing unit kerja untuk mengikuti *e-learning* ZI WBK/WBBM (ND-2802/PJ.11/2021 tanggal 3 November).
  e. Pendataan unit kerja untuk menjadi peserta penilaian ZI menuju WBK/WBBM tahun 2022 (ND-1950/PJ.11/2021).
  f. Penyampaian hasil penilaian tim penilai nasional dan pendataan ulang unit kerja yang gagal pada penilaian tahun 2021 untuk mengikuti kembali penilaian tahun 2022 ND-3413/PJ.11/2021.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

  Tim penilai tingkat eselon I DJP yang telah membimbing dan menilai 130 unit kerja pada tahun 2021 untuk diusulkan ke penilai tingkat Kementerian. Tugas penilaian ini dilaksanakan oleh Seksi Internalisasi, Subdirektorat Kepatuhan Internal.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI-WBK	124,16	123,78	114,83

Pada tahun 2021, DJP berhasil meraih capaian di atas 100 yaitu sejumlah 114,83. Hal ini didukung oleh komitmen seluruh pimpinan di DJP dan unit kerja yang diusulkan dalam pembangunan ZI-WBK serta asistensi dan pendampingan yang dilakukan oleh Direktorat KITSDA dari tahap penilaian Tingkat Eselon I sampai dengan Tingkat KemenPAN-RB.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI-WBK	-	-	100	114,83

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Sosialisasi, asistensi, dan proses penilaian, serta survei penilaian ZI WBK di tingkat Eselon I; 2. Koordinasi berkelanjutan dengan Tim Penilai Kementerian dan Tim Penilai Nasional ZI WBK; 3. Memadukan program kegiatan ICV pembangunan budaya organisasi sekaligus *support* pengungkit ZI WBK/WBBM; 4. Melakukan *Safari Fraud Awareness* untuk memperkuat integritas pegawai dan budaya anti korupsi.	2022

Sumber : Laporan Capaian Kinerja Direktorat KITSDA

Learning and Growth Perspective
SS Organisasi dan SDM yang Berkinerja Tinggi
IKU Indeks Integritas Organisasi
Sub IKU Indeks Integritas

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	87,14	87,14
Realisasi	-	-	-	-	-	87,86	87,86
Capaian	-	-	-	-	-	100,82	100,82

Sumber: Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Berperan serta dalam meningkatkan integritas dan kinerja Kementerian Keuangan. SS ini mendukung 1 (satu) dari 5 (lima) program Kementerian Keuangan sesuai *redesign* sistem penganggaran yaitu Program Dukungan Manajemen: Pengendalian dan Pengawasan Internal yang Bernilai Tambah.
- Definisi IKU
  Indeks Integritas adalah hasil dari penilaian mandiri penilaian integritas yang telah ditetapkan dalam Perirjen nomor 142/IJ/2018, yang dikembangkan dari *Integrity Assessment* yang telah dilaksanakan oleh KPK. Tim survei untuk penilaian level Unit Eselon I adalah tim survei 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/penilaian selama tahun berjalan. Metodologi yang dilakukan untuk penilaian Indeks Integritas, baik internal dan eskternal, melalui:
  a. Survei;
  b. FGD; dan
  c. Penilaian Lapangan (*interview,* observasi, dan reviu dokumen).

  Penilaian dilakukan melalui kuesioner survei online melalui aplikasi. Atas hasil survei yang diterima, dilakukan 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 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) penilaian integritas.

  Penilaian integritas dilakukan pada Q3 s.d. Q4 tahun berjalan dengan pelaporan capaian paling lambat tanggal 31 Desember dengan ketentuan sebagai berikut:
  a. Unit yang dilakukan pengukuran adalah unit sampel dari seluruh unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan.
  b. Penentuan sampel disepakati bersama oleh tim survei dengan Unit Kepatuhan Internal tiap-tiap unit Eselon I yang bersangkutan.
  c. 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).

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

- Formula IKU

Capaian IKU = (45% x nilai internal) + (45% x nilai eksternal) + (10% x nilai FGD) - Faktor Koreksi*

*) Faktor Koreksi berupa angka pengurang indeks sebesar maksimal 17, dengan rincian:
- OTT (minus 5)
- Pengondisian (minus 3)
- Investigasi (minus 6)
- Informasi APH (minus 3)

- Realisasi IKU

  Berdasarkan hasil Survei Integritas Kementerian Keuangan, DJP mendapatkan indeks 87,86 sehingga capaian IKU Indeks Integritas tahun 2021 adalah 100,82.

- Analisis terkait capaian IKU

  DJP senantiasa melakukan internalisasi penguatan integritas secara terus menerus dengan berbagai metode, dan juga melakukan imbauan dan pengawasan penyampaian LHKPN sehingga capaian penyampaian LHKPN pegawai DJP yang mencapai 100%.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Indeks Integritas	88,63	81,18	87,86

Realisasi Sub IKU Indeks Integritas turun dari 88,63 pada tahun 2019 menjadi 81,18 pada tahun 2020. Hal ini dipengaruhi oleh adanya satu kasus Operasi Tangkap Tangan (OTT) oleh APH terhadap oknum pegawai DJP yang menjadi pengurang sebesar 5 poin dari hasil survei. Kemudian realisasi IKU Indeks Integritas meningkat pada tahun 2021 menjadi 87,86 karena tidak terdapat kasus OTT menurut laporan dari Inspektorat Jenderal.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Indeks Integritas	82,5	-	87,14	87,86

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Melaksanakan penguatan integritas di unit kerja DJP melalui Kantor Wilayah. 2. Koordinasi tindak lanjut Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun 2022 dengan Inspektorat Jenderal. 3. Evaluasi Pelaksanaan Komitmen Integritas Pimpinan (KIP). 4. Menjadikan IKU Indeks Integritas unit untuk mendukung terwujudnya pelayanan prima bebas pungli dan korupsi (responden adalah pengguna layanan perpajakan).	2022

Sumber : Laporan Capaian Kinerja Direktur Jenderal Pajak

Learning and Growth Perspective
SS Organisasi dan SDM yang Berkinerja Tinggi
IKU Persentase penyelesaian program IS RBTK dan *Data Analytics*

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	4,84%	14,22%	14,22%	63,66%	63,66%	87,5%	87,5%
Realisasi	14,87%	51,73%	51,73%	79,17%	79,17%	98,59%	98,59%
Capaian	120	120	120	120	120	112,67	112,67

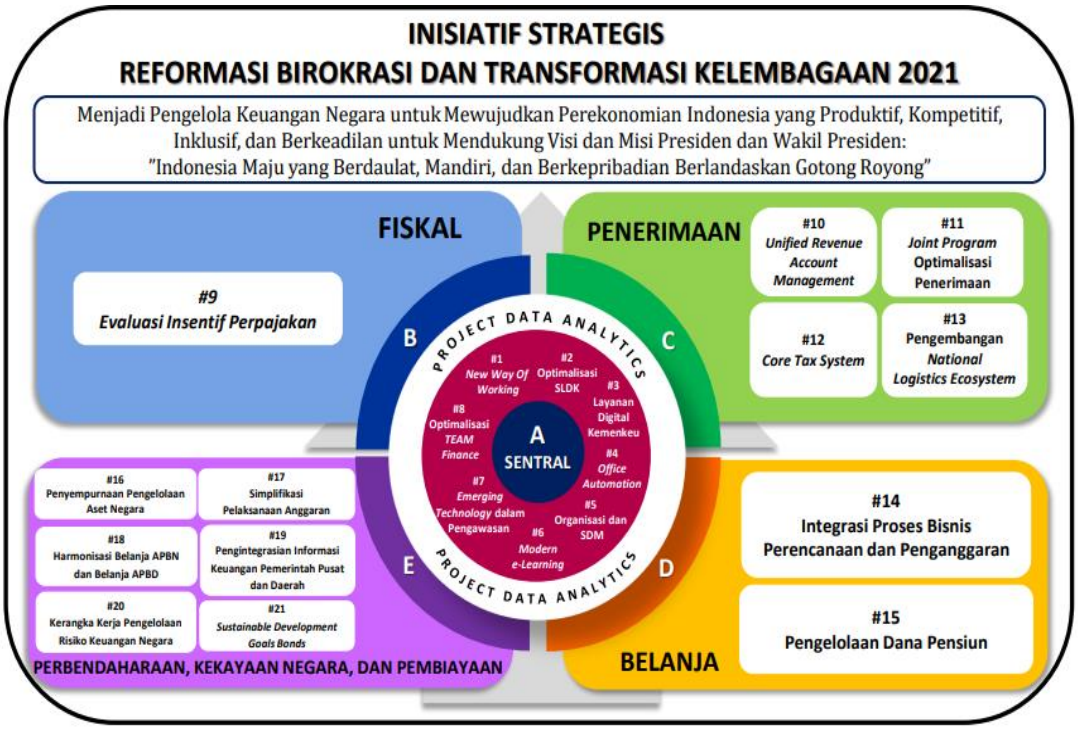
- Deskripsi Sasaran Strategis

  Organisasi DJP yang berkinerja tinggi adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi Kementerian Keuangan. 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

  Dalam rangka mewujudkan Indonesia yang adil dan makmur, Kementerian Keuangan dituntut untuk menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal. Untuk itu, Kementerian Keuangan telah menetapkan *strategic outcome* yaitu "Terjaganya kesinambungan fiskal melalui pendapatan negara yang optimal, belanja negara yang efektif dan efisien, serta pengelolaan keuangan negara yang akuntabel untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif, berkualitas, dan *sustainable*". Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (RBTK) merupakan perwujudan langkah-langkah strategis dalam upaya mencapai *strategic outcome*.

Gambar 3. 3 Daftar Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi tahun 2021



Sumber : Direktorat TIK dan TPB

Untuk mewujudkan komitmen terhadap transformasi kelembagaan, telah ditetapkan inisiatif strategis melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 91/KMK.01/2021 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan, antara lain:

a. Tema Sentral.
b. Tema Fiskal.
c. Tema Penerimaan.
d. Tema Belanja.
e. Tema Perbendaharaan, Kekayaan Negara, dan Pembiayaan.
f. *Data Analytics*

   Untuk tahun 2021, Direktorat Jenderal Pajak menjadi unit pengelola utama dari 2 (dua) inisiatif startegis Tema Penerimaan, yaitu:

   1. *Joint Program* Optimalisasi Penerimaan;
   2. *Core Tax Administrasi System*; dan
   3. 3 (tiga) proyek *data analytics* Penerimaan Negara yang Optimal.

- Formula IKU

$$\frac{Dur\ 1}{Total\ Dur} \times Capaian\ M\ 1 + \frac{Dur\ 2}{Total\ Dur} \times Capaian\ M\ 2 + \ldots \frac{Dur\ n}{Total\ Dur} \times Capaian\ Mi\ n$$

Dur i: Durasi Pelaksanaan Milestone ke i

Capaian Mi: Capaian Milestone ke i

- Realisasi IKU

  Realisasi IKU Persentase penyelesaian IS Program RBTK untuk tahun 2021 sebesar 98,59% dari target 87,5%, dengan indeks capaian IKU sebesar 112,67.

- Analisis terkait capaian IKU
  a. Hal-hal yang mendukung tercapainya target antara lain:
     1) *Joint Program* Optimalisasi Penerimaan
        a) Terlaksananya *secondment* yang diikuti oleh 6 unit eselon I, 36 kantor vertikal, 416 *secondee*, dengan 14 tema, 239 *use case*, serta FGD *digital economy*.
        b) Pengawasan bersama Kementerian Keuangan dengan 169 Pemerintah Daerah mendorong penerimaan Pajak Pusat sebesar Rp2,4M dan pajak daerah sebesar Rp63,7M.
        c) Implementasi nasional *prepopulated* PIB, PEB, dan CK-1 dalam SPT Masa PPN, serta *integrated document* pemasukan ke TPB.
        d) Pengembangan Sistem Pengawasan Minerba (SIMBARA) fase II (KESDM, DJA, LNSW, dan Kementerian Perhubungan).
        e) Implementasi dokumen profil, jasa dan *master list*, serta *piloting* pemberitahuan pabean di KEK.
     2) *Core tax administration System*
        a) Percepatan penyelesaian fase *high level design.*
        b) Percepatan penyelesaian fase *detailed design*.
  b. Kendala yang dihadapi dan Langkah-langkah yang telah diambil
     1) *Joint Program* Optimalisasi Penerimaan

        Tantangan-tantangan yang dihadapi dalam proses implementasi antara lain:
        a) Belum optimalnya *joint* proses bisnis di TPB, kawasan bebas, dan KEK.
        b) Belum optimalnya *monitoring* dan evaluasi *prepopulated* PIB, PEB, CK-1, dan integrasi dokumen di kawasan berikat.
        c) Belum optimalnya percepatan implementasi nasional ABS berbasis data utang pajak dan PNBP.

        Langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut adalah dengan penyusunan rencana kerja yang akan diimplementasikan di tahun 2022, antara lain:
        a) Implementasi *nasional single document* pengeluaran barang dari kawasan berikat bersama DJBC.
        b) Implementasi pemeriksaan fisik atas pemasukan barang di kawasan bebas berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 173/PMK.03/2021, integrasi data PPBJ, e-Faktur, PPFTZ, e-*Billing*, dan e-*Endorsement* pada kawasan bebas.
        c) Implementasi IT *inventory*, *free movement*, dan integrasi dokumen perpajakan di KEK.
        d) *Monitoring* dan evaluasi *prepopulated* PIB, PEB, CK-1, dan integrasi dokument di kawasan berikat.
        e) implementasi nasional ABS akses kepabeanan berbasis data utang pajak dan PNBP.

     2) *Core tax Administration System*

        Tantangan-tantangan yang dihadapi dalam proses implementasi antara lain:

a) sistem informasi di DJP memiliki karakteristik *interoperabilitas*.
b) implementasi penerapan NIK sebagai identitas perpajakan akan memerlukan *adjustment* pada sistem lain.
c) Terdapat pemetaan regulasi sehingga berdampak pada de*sign core tax*.

Langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut adalah dengan penyusunan rencana kerja yang perlu diimplementasikan di tahun 2022, antara lain :

a) melakukan pemetaan interoperabilitas *core tax* dengan sistem lain.
b) melakukan koordinasi terkait penerapan NIK sebagai identitas perpajakan dengan berbagai pihak, terutama para pihak terdampak.
c) melakukan pemetaan regulasi terdampak *commercial off-the-shelf design*.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja adalah sebagai berikut
  a. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk memenuhi kebutuhan tambahan anggota Tim Pelaksana pada Tim PSIAP dalam rangka menjaga keberlangsungan pelaksanaan proyek.
  b. Penetapan Tata Kelola Interaksi Tim Pelaksana pada Tim PSIAP dengan Tim Pelaksana pada Tim PSAP dan unit struktural di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak melalui Keputusan Direktur Jenderal Pajak nomor KEP-66/PJ/2021.
- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  a. Telah dilakukan penugasan PNS di Lingkungan Kemenkeu sebagai Anggota *Joint* Tim Pelaksanaan Reformasi Perpajakan dan Penguatan Reformasi Kepabeanan dan Cukai Tahun Anggaran 2021 melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 21/KMK.01/2021; dan
  b. Telah dilakukan penugasan PNS di Lingkungan Kemenkeu sebagai Anggota Tim Pelaksana pada Tim PSIAP Tahun 2021 melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 484/KMK.03/2021.
- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja:
  a. DJP memastikan pengembangan dan pemeliharaan *legacy system* DJP tetap selaras dengan pengembangan proses bisnis *to-be* sampai dengan *core tax administration system* terimplementasi penuh, salah satunya dengan melakukan penyusunan artefak *enterprise architecture* domain bisnis, data, aplikasi, dan teknologi *as-is* pada Orbus *i*Server Kementerian Keuangan.
  b. Untuk memastikan data yang dimigrasi ke *core tax administration system* (termasuk kualitas data input) adalah data yang valid dan akurat, telah diterbitkan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-53/PJ/2021 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembenahan Basis Data *Masterfile* Wajib Pajak.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase penyelesaian program IS RBTK dan *Data Analytics*	-	96,26%	98,59%

Sumber: Halaman Dashboard Monitoring: https://linktr.ee/reporting_cto dan Arsip Laporan NKO Tahun 2020 dan 2019

Realisasi IKU Persentase Penyelesaian IS Program RBTK untuk tahun 2020 mengalami kenaikan realisasi menjadi 96,26% dari target 85%, dengan indeks capaian IKU sebesar 113,25, sedangkan untuk tahun 2021 realisasi IKU Persentase Penyelesaian IS Program RBTK sebesar 98,59% dari target 87,5% dengan indeks capaian IKU sebesar 112,67. Indeks capaian IKU sedikit mengalami penurunan dikarenakan penetapan target IKU yang semakin menantang setiap tahunnya.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase penyelesaian program IS RBTK dan *Data Analytics*	-	-	87,5%	98,59%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. *Joint Program* Optimalisasi Penerimaan Revisi Keputusan Menteri Keuangan Nomor 210/KMK.01/2021 untuk pembentukan sekretariat tim di unit Eselon I, pengaturan gugus tugas vertikal, penilaian *secondment*, serta keterlibatan DJKN di *joint collection* dan joint proses bisnis BMN Hulu Migas (aset Ex-K3S). 2. *Core Tax Administration System* Kolaborasi dengan seluruh pihak terkait di lingkungan DJP dalam rangka Kesiapan Saat Mulai Operasi (SMO) PSIAP/ *Business Readiness Assessment* (BRA).	2022

Learning and Growth Perspective
SS Organisasi dan SDM yang Berkinerja Tinggi
IKU Tingkat implementasi *learning organization*

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	77	77
Realisasi	-	-	-	-	-	92,47	92,47
Capaian	-	-	-	-	-	120	120

Sumber: Laporan NKO DJP

- 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. 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

  Tingkat Implementasi *learning organization* merupakan nilai yang merepresentasikan seberapa baik unit kerja di lingkungan Kementerian Keuangan sebagai learning organization. *Learning organization* (organisasi pembelajar) 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 organization (LO)* 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 organization* ditinjau dari input, proses, dan output pembelajaran. Komponen penilaian tingkat implementasi *learning organization* terdiri dari:

  a. *Strategic fit and management commitment.*
  b. *Learning function organization.*
  c. *Knowledge Management Implementation.*
  d. *Learning value chain.*
  e. *Learning solutions.*
  f. *Learning spaces.*
  g. *Learners' performance.*
  h. *Leaders' participation in learning process.*
  i. *Feedback.*

- Formula IKU

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

  1. Survei: 30%
  2. *Self Assessment*: 30%
  3. Penilaian Komite: 40%

- Realisasi IKU

Metode		Nilai
1.	Survey (30%)	88,89
2.	Validasi *Self Assessment* (30%)	93,23
3.	Penilaian Komite (40%)	94,57
	Total	92,47

Adapun capaian IKU Tingkat Implementasi LO adalah sebesar (realisasi IKU/target IKU) x 100% = (92.47/77) x 100% = 120. Sehingga diketahui bahwa DJP berhasil memenuhi target IKU Implementasi LO tahun 2021.

- Analisis terkait capaian IKU

Kegiatan pengukuran IKU yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Survei

   Pertanyaan survei disusun oleh Komite Penilai *Learning Organization*. Responden survei adalah seluruh pegawai pada unit yang menjadi sampel penilaian. Survei dilakukan pada tanggal 22 September s.d. 15 Oktober 2021.

b. *Self Assessment*

   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 20 September s.d. 30 Nobember 2020.

c. Penilaian Komite

   Telah dilakukan oleh Komite Penilai *Learning Organization* (BPPK) dengan menggunakan data yang dimiliki oleh BPPK) pada tanggal 1 November s.d. 27 Desember 2021.

Adapun Unit sampel pada Direktorat Jenderal Pajak adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 13 Daftar Unit sampel Implementasi *Learning organization*

No.	Unit Sampel
1.	Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak
2.	Direktorat Transformasi Proses Bisnis
3.	Kanwil DJP Jawa Timur I
4.	Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung
5.	KPP Pratama Purwakarta
6.	KPP Pratama Mataram Timur

Sumber: Laporan NKO DJP 2021

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Tingkat implementasi *learning organization*	-	90,65	92,47

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

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Tingkat implementasi *learning organization*	77	77	77	92,47

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Mengimbau unit sampel untuk segera mengisi survey tingkat implementasi LO. 2. Berkoordinasi dengan unit sample dalam melakukan *self assessment* untuk mengetahui kondisi capaian indikator terkait sebelum penilaian di akhir tahun.	2022

Learning and Growth Perspective

SS Pengelolaan Keuangan yang Optimal

IKU Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	70	70	-	-	90	90
Realisasi	-	70	70	-	-	97,93	97,93
Capaian	-	100	100	-	-	108,81	108,81

- 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.

  Opini Badan Pemeriksa Keuangan (disingkat Opini BPK) merupakan pernyataan profesional pemeriksa mengenai kewajaran informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan yang didasarkan pada empat kriteria yakni kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintahan, kecukupan pengungkapan (*adequate disclosures*), kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan efektivitas sistem pengendalian intern. Opini yang diberikan oleh BPK atas suatu Laporan Keuangan adalah Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), Wajar Tanpa Pengecualian Dengan Paragraf Penjelasan (WTP-DPP), Wajar Dengan Pengecualian (WDP) atau Tidak Menyatakan Pendapat (TMP/*disclaimer*).

  Indeks opini BPK atas LK BA 015 adalah skala indeks/nilai berdasarkan Opini yang diberikan oleh Badan Pemeriksa Keuangan RI terhadap Laporan Keuangan Kementerian Keuangan (BA 015). Indeks opini BPK tersebut dapat digunakan sebagai ukuran pengelolaan keuangan yang kredibel dan akuntabel.

  Tindak lanjut Kementerian Keuangan terhadap Temuan Pemeriksaan (TP) BPK atas LK BA 15 perlu diselesaikan sebagaimana yang direkomendasikan oleh BPK. Kementerian Keuangan diwajibkan menyampaikan Tindak Lanjut atas rekomendasi terkait. Pembahasan status penyelesaian tindak lanjut dilakukan dalam forum pembahasan bersama BPK, Biro Perencanaan dan Keuangan, Inspektorat Jenderal, dan Unit Eselon I terkait.

  Rekomendasi BPK yang dihitung tindak lanjutnya adalah rekomendasi outstanding sampai dengan tahun 2020 (atas LK s.d. TA 2019) yang statusnya masih "dalam proses" dan Rekomendasi baru yang diterima dari BPK pada tahun 2021 atas LK BA 015 tahun 2020.

- Formula IKU

Semester I = A
Semester II = A + B
A = Indeks Opini BPK atas LK BA 015 x 70%
B = Rata-rata indeks penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BA015 x 30%

- Realisasi IKU

  Realisasi IKU Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015 adalah sebesar 97.93 dan capaian IKU sebesar 108.81.

- Analisis terkait capaian IKU

  IKU “Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015” Tahun 2021 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. Opini Badan Pemeriksa Keuangan merupakan pernyataan profesional pemeriksa mengenai kewajaran informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan yang didasarkan pada empat kriteria yakni kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintahan, kecukupan pengungkapan (*adequate disclosures*), kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan efektivitas sistem pengendalian intern.

Tabel 3. 14 Indeks opini BPK atas BA 015

Jenis Opini	Indeks
WTP	100
WDP dengan 1-3 pengecualian	95
WDP dengan 4-6 pengecualian	90
WDP dengan 7-9 pengecualian	85
WDP dengan 10-12 pengecualian	80
WDP dengan >12 pengecualian	75
Tidak Wajar	50
Tidak Menyatakan Pendapat	25

Sumber: Laporan NKO DJP 2021

Pada Tahun 2021, Laporan Keuangan BA 015 memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan RI sehingga capaian nilai 100.

Sedangkan realisasi indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015 pada Tahun 2021 sebesar 97.93. Sehingga capaian IKU “Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015” tahun 2021 adalah 108.81. Jumlah *outstanding* tindak lanjut rekomendasi BPK atas Laporan Keuangan BA 015 s.d. Laporan Keuangan Tahun 2020 sebanyak 90 rekomendasi.

Tabel 3. 15 Rincian Perhitungan Capaian tindak lanjut rekomendasi BPK RI atas LK BA 015

Keterangan	Jumlah Rekomendasi
Status Selesai di Pembahasan Tindak Lanjut (PTL) Semester 2 Tahun 2020	49
Status Selesai di Pembahasan Tindak Lanjut (PTL) Semester 1 Tahun 2021	7
Indeksasi "Dalam Proses" sd LK 2019	20,2
"Diusulkan Selesai" LK TA 2020	34
Indeksasi "dalam proses" LK TA 2020	12,7
Total (a)	**122,9**
Jumlah *outstanding* rekomendasi s.d. LK Tahun 2018	39
Jumlah *outstanding* rekomendasi LK Tahun 2019	50
Jumlah *outstanding* rekomendasi LK Tahun 2020	59
Total (b)	**148**

Capaian indeks tindak lanjut rekomendasi BPK RI atas LK BA 015 (a/b)	**83,04**

Sumber: Laporan NKO DJP 2021

Dalam rangka mencapai target IKU "Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA015" pada Tahun 2021, beberapa upaya yang dilakukan antara lain:

a. DJP telah menyusun dan menyampaikan Laporan Keuangan Direktorat Jenderal Pajak TA 2020 *Unaudited* kepada Biro Perencanaan dan Keuangan selaku UAPPA melalui surat nomor ND-963/PJ.01/2021 tanggal 17 Februari 2021 untuk dikompilasi menjadi Laporan Keuangan Kementerian Keuangan (BA 015).
b. Melakukan *monitoring progress* Tindak Lanjut BPK RI atas LK BA 015 dengan berkoordinasi dengan direktorat teknis terkait.
c. Membentuk tim dalam rangka percepatan penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK RI atas Laporan Keuangan BA 015 terkait DJP.

Beberapa kendala yang dihadapi dalam upaya mencapai IKU "Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015" pada Tahun 2021 antara lain:

a. Permintaan dokumen pendukung pemeriksaan BPK RI tidak dapat dilakukan secara optimal karena membutuhkan konfirmasi lebih detail dari unit vertikal DJP.
b. Beberapa rekomendasi BPK RI atas LK BA 015 membutuhkan waktu yang lama dan membutuhkan peran serta pihak eksternal DJP dalam menindaklanjuti rekomendasi tersebut.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015	-	95,49	97,93

Berdasarkan tabel di atas, apabila dibandingkan antara pencapaian IKU Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 015 pada tahun 2021 terdapat peningkatan sebesar 2.44 jika dibandingkan dengan tahun 2020.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 015	-	-	90	97.93

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
Memaksimalkan koordinasi dengan direktorat terkait, unit vertikal, pihak eksternal DJP dalam menindaklanjuti rekomendasi BPK RI dan menyelesaikan tindak lanjut yang diberikan oleh auditor secara tepat waktu.	2022

Learning and Growth Perspective
SS Pengelolaan Keuangan yang Optimal
IKU Persentase kualitas pelaksanaan anggaran

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	95,5%	95,5%	95,5%	95,5%	95,5%	95,5%	95,5%
Realisasi	95,99%	95,86%	96,87%	96,87%	96,83%	95,83%	95,83%
Capaian	100,51	100,38	100,38	101,43	101,43	100,35	100,35

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. Kualitas pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran selama satu tahun, tercermin dari opini yang diberikan oleh BPK.
- Definisi IKU
  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.
  Perhitungan IKU "Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran" Kementerian Keuangan mengacu pada Surat Edaran Nomor 8/MK.1/2020 tanggal 23 Maret 2020 tentang Tata Cara Penghitungan Indikator Kinerja Utama Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran di Lingkungan Kemenkeu.
  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

Capaian IKU PKPA :	40% Capaian IKPA Januari s.d. Desember + 60% Capaian SMART

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran adalah sebesar 95.83% dan capaian IKU sebesar 103.35.
- Analisis terkait capaian IKU

  Realisasi IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran (PKPA) DJP Tahun 2021 dihitung sebagai komposisi 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/2021 tentang Petunjuk Teknis Penilaian IKPA Belanja K/L terdiri atas 13 indikator: Pengelolaan UP, Data Kontrak, Kesalahan SPM, Retur SP2D, Halaman III DIPA, Revisi DIPA, Penyelesaian Tagihan, Konfirmasi Capaian Output, Rekon LPJ, Rencana Kas, Realisasi Anggaran, Pagu Minus, dan Dispensasi SPM. Capaian SMART merupakan hasil pengukuran dan evaluasi kinerja anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 22/PMK.02/2021 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L. Secara keseluruhan, capaian IKU PKPA DJP periode s.d Triwulan IV TA 2021 adalah 100,35.

  Namun demikian, terdapat 4 indikator yang capaiannya belum optimal, yaitu Halaman III DIPA, Realisasi Anggaran, Dispensasi SPM, dan Capaian SMART. Capaian indikator dispensasi SPM belum optimal karena ada beberapa satuan kerja (satker) yang yang mengajukan dispensasi SPM terkait penyelesaian kontrak di akhir tahun. Indikator Halaman III DIPA belum optimal karena adanya deviasi yang relatif besar antara RPD dan realisasi anggaran. Realisasi Anggaran belum optimal karena sebagian besar satker memperhitungan nilai efisiensi anggaran yang berdampak terhadap capaian IKU PKPA satker, yang mana antara nilai efisiensi dan penyerapan anggaran ini saling bertolak belakang. Nilai efisiensi dihitung berdasarkan ketercapaian *output* dengan jumlah anggaran yang ada. Selain itu, terdapat realisasi anggaran COTS sebesar Rp458.709.147.000 atau 67,06% dilakukan rekomposisi ke tahun anggaran berikutnya. Sedangkan, Capaian SMART belum optimal karena adanya *refocusing* anggaran sebanyak 4 (empat) kali yang berdampak pada indikator efisiensi.

  Dalam rangka percepatan penangganan pandemi Covid-19, pada tahun anggaran 2021 dilakukan 4 (empat) kali *refocusing* anggaran Kementerian/Lembaga. Pada TA 2021, DJP mengoptimalisasi dan memfokuskan penggunaan anggaran dalam rangka Penanganan Covid-19 sesuai, serta pelaksanaan tugas dan fungsi dengan tetap berkomitmen untuk melanjutkan implementasi penguatan budaya efisien.

  Dalam upaya pencapaian IKU PKPA Tahun 2021 terdapat beberapa kendala yang dihadapi antara lain:

a. Pengadaan barang dengan *e-purchasing* terkendala item barang yang belum tersedia di web *e-katalog* 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.
b. Satker vertikal tidak melakukan penyerapan anggaran secara optimal karena satker memperhitungkan nilai efisiensi anggaran yang berdampak terhadap capaian IKU PKPA Satker.

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 2021 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 nota dinas Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan nomor ND-1843/SJ/2020 tanggal 10 Desember 2020 (ND-766/PJ.01/2021 tanggal 8 Februari 2021).
c. Optimalisasi penggunaan anggaran dalam rangka penanganan Covid-19 sesuai dengan SE-12/MK.1/2021 tentang Penegasan Kembali Ketentuan Dalam Rangka Pencegahan dan Penanganan Covid-19 di Lingkungan Kementerian Keuangan.
d. Melakukan monitoring paket kegiatan dalam rangka optimalisasi pelaksanaan anggaran TA 2021.
e. Menginstruksikan satuan kerja untuk melaksanakan langkah-langkah penyelesaian pagu minus belanja pegawai sesuai Peraturan Menteri Keuangan Revisi Anggaran TA 2021 (ND-7524/PJ.01/2021 tanggal 23 November 2021).

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran	95,03%	95,06%	95,83%

Berdasarkan tabel di atas, apabila dibandingkan antara pencapaian IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran pada tahun 2020 dan 2021 terdapat kenaikan sebesar 0,77% dan kenaikan sebesar 0,80% jika dibandingkan dengan tahun 2019.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran	95%	-	95,50%	95,83%

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
Melakukan monitoring dan evaluasi capaian IKPA DJP dan capaian kinerja anggaran pada aplikasi SMART dalam rangka meningkatkan kualitas pelaksanaan anggaran.	2022

Learning and Growth Perspective
SS Sistem Informasi yang Andal
IKU Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK
Sub IKU Tingkat *downtime* sistem TIK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Realisasi	0,0005%	0,0003%	0,0003%	0,0002%	0,0002%	0,0001%	0,0001%
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Sistem Informasi yang andal akan terwujud dengan adanya pengelolaan layanan TIK yang andal yaitu 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 tinggi yang disebabkan oleh gangguan/terhentinya infrastruktur TIK.
  Perhitungan *downtime* layanan tidak termasuk *planned downtime*, *preventive maintenance*, dan *downtime* di luar waktu layanan TIK, serta *downtime* pada infrastruktur pihak ketiga penyedia layanan jaringan. 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.
  DJP mempunyai tanggung jawab dalam hal fasilitas pendukung TIK, jaringan yang dikelola DJP, server, aplikasi, dan basis data yang menjadi tanggung jawab Unit TIK Direktorat Jenderal Pajak. Layanan TIK DJP tersebut meliputi layanan *e-filing, e-billing, e-registration, e-faktur*, situs www.pajak.go.id dan *e-bupot*.

- Formula IKU

Downtime Sistem TIK (d) =	$\frac{Downtime\ Sistem\ TIK}{Total\ Waktu\ Layanan\ Kritikal}$ x100%	Dalam menit
Capaian IKU Tingkat Downtime Unit TIK Eselon I/Non Eselon	$= \left[\frac{(\sum(d1 + d2 + \ldots + dn))}{Jumlah\ Sistem\ TIK}\right]$	N = jumlah Sistem TIK
Capaian IKU Tingkat Downtime Unit TIK Pusat dan K-Wide	$= \left[\frac{(\sum(d1 + d2 + \ldots + dn))}{Jumlah\ Sistem\ TIK}\right]$	N = jumlah Sistem TIK

- Realisasi IKU :
  Realisasi IKU Tingkat *downtime* sistem TIK tahun 2021 sebesar 0.0001%.
- Analisis terkait capaian IKU
  Realisasi IKU Tingkat *downtime* sistem TIK selama tahun 2021 adalah sebesar 0,0001% sehingga tingkat *downtime* TIK tidak melebihi dari target yang ditetapkan sebesar yaitu sebesar 0,10%. Dari 6 aplikasi yang di ukur pada tahun 2021, gangguan hanya terjadi pada 1 aplikasi yaitu e-faktur di tanggal 24 Februari 2021 selama 4 menit. Hal ini dikarenakan adanya permasalahan di aplikasi e-Faktur yang disebabkan oleh Status *node* 2 dalam kondisi *planning shutdown* terkait *issue* MTU (Maximum Transmission Unit) *interconnect* pada komponen *database*.
- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja adalah sebagai berikut.
  a. Melakukan *preventive maintenance* dan *corrective maintenance* secara rutin terhadap infrastruktur TIK
  b. Melakukan uji fungsi untuk memastikan infrastruktur TIK berjalan dengan baik
  c. Melakukan perbaikan perintah SQL sehingga kinerjanya lebih optimal.
- Analisis atas mitigasi risiko yang telah disusun
  Melakukan pengujian fungsi DRC untuk menjamin keberlangsungan layanan dalam menghadapi kondisi bencana sesuai dengan target *Recovery Time Objective* dan *Recovery Point Objective* yang ditentukan.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Tingkat *downtime* sistem TIK	0,0031%	0,0087%	0,0001%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024.

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Tingkat *downtime* sistem TIK	0,10%	-	0,10%	0,0001%

4. Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tingkat *downtime* sistem TIK DJP Tahun 2021 dengan realisasi capaian IKU *Downtime* sistem TIK Unit Eselon I lain.

No.	Unit Kerja	Realisasi Tahun 2021
1.	Sekretariat Jenderal Kemenkeu	0,0764%
2.	Direktorat Jenderal Bea Cukai	0,0721%
3.	Direktorat Jenderal Perbendaharaan	0,0184%
4.	Direktorat Jenderal Kekayaan Negara	0,0045%
5.	Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan	0,0128%
6.	Direktorat Jenderal Pembiayaan dan Pengelolaan Risiko	0,0041%
7.	LNSW	0,0085%
8.	**Direktorat Jenderal Pajak**	**0,0001%**
9.	Kementerian Keuangan	0,0766%

5. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. Memindahkan data e-Filing ke *storage* NetApp yang baru. 2. Melakukan proses *switch over* aplikasi e-filing, e-billing, e-registration, e-faktur, situs www.pajak.go.id dan e-bupot. 3. Melaksanakan uji fungsi UPS dan genset data *center* secara berkala. 4. Melakukan kegiatan *corrective* dan *preventive maintenance* terhadap infrastruktur yang ada 5. Pemanfaatan *technology cloud service* untuk menjaga keberlangsungan layanan.	2022

Learning and Growth Perspective
SS Sistem Informasi yang Andal
IKU Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK
Sub IKU Persentase penyelesaian proyek strategis TIK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2021

T/R	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	10%	10%	-	10%	87%	87%
Realisasi	-	24,47%	24,47%	-	24,47%	100%	100%
Capaian	-	120	120	-	120	114,94	114,94

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Sistem Informasi yang andal akan terwujud dengan adanya pengelolaan layanan TIK yang andal, yaitu dengan penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan atau *Business Impact Analysis* (BIA).
- Definisi IKU
  Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK adalah penyelesaian kegiatan proyek TIK strategis (baik yang ada di dalam IS RBTK maupun non IS RBTK) tahun 2021 yang sesuai norma waktu.
  Proyek strategis TIK 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 (Kementerian Keuangan dan/atau unit eselon I/ non eselon I lain), dan/atau dianggap strategis oleh unit eselon I/ non eselon I yang bersangkutan.
  Untuk tahun 2021, Direktorat Jenderal Pajak mengelola 2 (dua) proyek startegis TIK, yaitu:
  1. *Electronic Taxpayer Account Management; dan*
  2. *Core Tax Administrasi System.*
- Formula IKU
  Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK = Rata-Rata Penyelesaian Milestones
- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Tingkat Penyelesaian Proyek Strategis TIK untuk tahun 2021 sebesar 100% dari target 87%, dengan indeks capaian IKU sebesar 114,94.
- Analisis terkait capaian IKU
  a. Hal-hal yang mendukung tercapainya target antara lain:
     1) Telah diselesaikan 3 fase proyek Pembaruan Sistem Administrasi Perpajakan (PSIAP), yaitu *Planning* and *Scoping*, *High Level Design*, dan *Detailed Design*.
     2) Penyelesaian *deliverables* fase *Planning and Scoping*, antara lain *Project Charter, Project Management Plan*, dan *Mobilization Plan* serta Persetujuan *Steering Committee* atas *deliverables fase Planning and Scoping.*
     3) Kegiatan yang telah dilakukan dalam fase *High Level Design* antara lain:
        a) *Workshop* penyusunan *High Level Design*
        b) Penyelesaian *deliverables* fase *High Level Design,* antara *High Level COTS Package Design* dan *Development Plan*

c) Persetujuan *Steering Committee* atas *deliverables* fase *High Level Design*.

4) Kegiatan yang telah dilakukan dalam fase *Detailed Design* antara lain:
   a) Penyusunan *detailed design* melalui proses pembahasan secara intensif antara *System Integrator* dan Tim PSIAP dengan pendampingan dari OA-PMQA serta koordinasi dengan *Business Owner*.
   b) Interkoneksi dengan SPAN terkait *sharing* data valas dan dengan BI terkait *currency*.
   c) Penyelesaian *deliverables fase Detailed Design*, antara lain *Detailed* COTS *Package Design* Group A, *Detailed* COTS *Package Design* Group B, *System Design Modification and Prototype*, dan *Integrated Solution Design*.

5) *Electronic Taxpayer Account Management*:
   a) Penyusunan kajian pengembangan modul e-TPA (AD-10/PEP/PJ.134/2021) dan kajian pengembangan modul PRM versi 1.2 (AD-1/PEP/PJ.134/2021).
   b) Penetapan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-123/PJ/2021 tentang Pembentukan Tim Pengembangan TAM Tahun Anggaran 2021.

b. Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil

Tantangan yang dihadapi dalam proses implementasi *Electronic Taxpayer Account Management* seperti perlunya identifikasi data yang belum tersedia dan validasi data. Untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut adalah dengan finalisasi kajian pengembangan modul *potential revenue monitoring* (PRM).

Tantangan yang dihadapi dalam proses implementasi *Core Tax Administration System* seperti pemetaan regulasi terdampak *design core tax* dan *interoperabilitas system* informasi. Untuk mengatasi tantangan tersebut adalah dengan penyusunan rencana kerja yang perlu diimplementasikan di tahun 2022, antara lain:

1) Melakukan pemetaan interoperabilitas *core tax* dengan sistem lain.
2) Melakukan koordinasi terkait penerapan NIK sebagai identitas perpajakan dengan berbagai pihak, terutama para pihak terdampak.
3) Melakukan pemetaan regulasi terdampak *commercial off-the-shelf design*.

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

Upaya-upaya yang telah dilakukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian kinerja:

a. Penugasan PNS di Lingkungan Kemenkeu sebagai Anggota Tim Pelaksana pada Tim PSIAP Tahun 2021 melalui KMK Nomor 553/KMK.03/2020 stdtd KMK Nomor 484/KMK.03/2021.
b. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk memenuhi kebutuhan tambahan anggota Tim Pelaksana pada Tim PSIAP dalam rangka menjaga keberlangsungan pelaksanaan proyek.
c. Penetapan Tata Kelola Interaksi Tim Pelaksana pada Tim PSIAP dengan Tim Pelaksana pada Tim PSAP dan unit struktural di lingkungan DJP melalui Keputusan Direktur Jenderal Pajak nomor KEP-66/PJ/2021.

- Analisis atas pelaksanaan rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja:
  a. Identifikasi Risiko dilakukan atas risiko kejadian "Tahapan *Detailed Design* (DD) tidak dapat diselesaikan tepat waktu".
  b. Rencana Aksi Mitigasi Risiko dengan tujuan mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dilaksanakan dengan kegitan berikut:
     1) Melakukan rekrutmen tambahan anggota Tim Pelaksana pada Tim PSIAP.
     2) Pelaksanaan *workshop High Level Design* (HLD).
     3) Melakukan pembahasan dengan LGQS terkait jadwal pembahasan pada tahapan DD.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021
Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	-	100%	100%

Sumber: http://bit.ly/KertasKerjaProyekTIKStrategis2021

Realisasi IKU Tingkat Penyelesaian Proyek Strategis TIK untuk tahun 2020 sebesar 100% dari target 85%, dengan indeks capaian IKU sebesar 117,65 dan untuk tahun 2021 realisasi IKU kembali mencapai 100% dari target 87% dengan indeks capaian IKU sebesar 114,94.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2021 dengan target yang terdapat dalam dokumen Renstra DJP tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target tahun 2021 Renstra DJP	Target Tahun 2021 RPJMN	Target Tahun 2021 Konkin	Realisasi
Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	11,99 (100%)	-	87%	100%

Target tahun 2021 dari Renstra DJP sebesar 11,99, sedangkan realisasi IKU Tingkat penyelesaian proyek strategis TIK untuk tahun 2021 sebesar 100% dari target 87% dengan indeks capaian IKU sebesar 114,94.

4. Rencana aksi tahun berikutnya

Rekomendasi Rencana Aksi	Periode
1. *Electronic Taxpayer Account Management*: Pengembangan modul e-TPA dan modul PRM di DJP Online. 2. *Core Tax Administration System*: Kolaborasi dengan seluruh pihak terkait di lingkungan DJP dalam rangka Kesiapan Saat Mulai Operasi (SMO) PSIAP / *Business Readiness Assessment* (BRA).	2022

Realisasi Program Prioritas Nasional

DJP memiliki beberapa Program Prioritas Nasional tahun 2021, sampai dengan akhir tahun 2021 realisasi Program Prioritas Nasional antara lain sebagai berikut:

Tabel 3. 16 Rincian Realisasi Program Prioritas Nasional tahun 2021

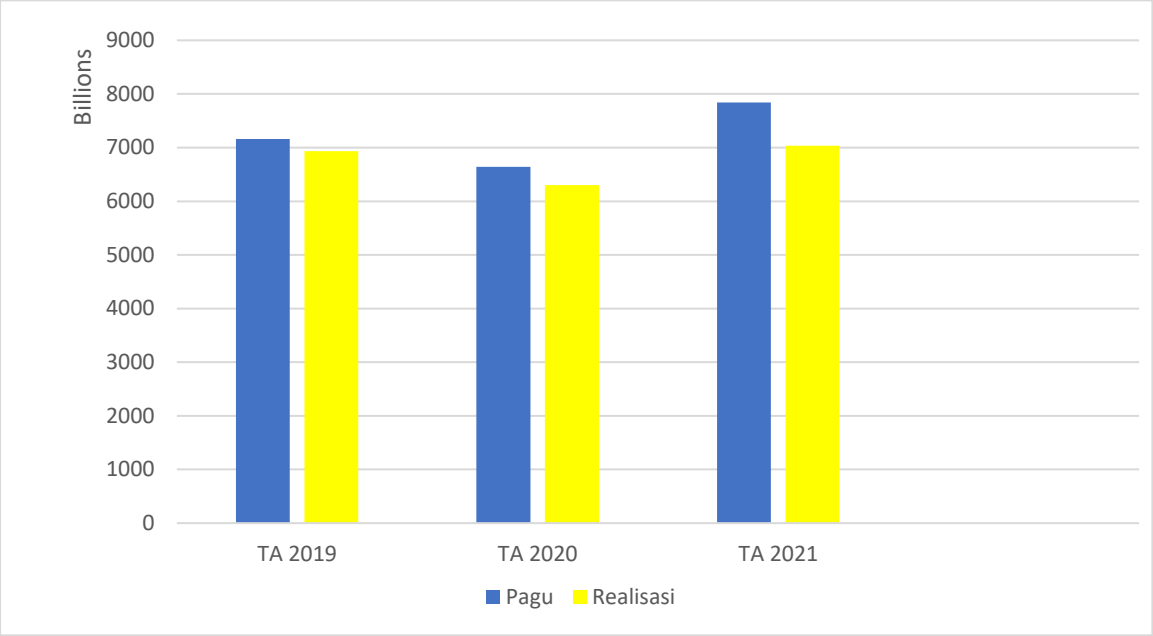
No.	Program	Progress	Output	Anggaran
1	*Core Tax Administration System*	1. Pelaksanaan *Build (Development)* modul CTAS COTS telah menyelesaikan *release* pertama (1 dari 4 *release* yang dijadwalkan) dan sedang dalam proses penyelesaian *release* kedua.	*Project Management Plan, Hi-Level Design Package, Detailed Design Package (Core Function)*	Realisasi sebesar Rp223.83 M dari Pagu Rp229.42 M
2	Dokumen *Risk Engine CRM* Perpajakan Internasional, Penyuluhan, dan Pelayanan	*1.* Telah dilakukan *Roll-Out CRM* Fungsi Edukasi Perpajakan, CRM Fungsi Perpajakan Internasional, CRM *Transfer Pricing, Smartweb, Dashboard* WP KPP Madya, Peta *Abilityto-Pay,* dan *SmartBoard.* 2. Telah diterbitkan SE-39/PJ/2021 tentang Implementasi *Compliance Risk Management* (CRM) dan *Business Intelligence* (BI).	1. Piloting CRM Fungsi Perpajakan Internasional, Penyuluhan, dan Pelayanan 2. *Roll-Out* CRM Fungsi Perpajakan Internasional dan Fungsi Edukasi Perpajakan 3. Pengadaan Aplikasi ORBIS	Realisasi sebesar Rp536.660.000 dari Pagu Rp559.704.000
3	Laboratorium Forensik Perpajakan	1. Instalasi dan konfigurasi sentralisasi perolehan dan pengolahan forensik digital 2. Pembuatan *blueprint* pengembangan laboratorium regional termasuk konsep kebijakan, SOP, dan peralatan laboratorium 3. Uji banding/Profisiensi ke Laboratorium yang telah terakreditasi (KPK dan POLRI) 1. Pengajuan akreditasi ke KAN	1. Tersedianya sarana dan prasarana forensik digital 2. Pengajuan akreditasi ISO/IEC 17025:2017	Nilai Pagu sebesar Rp8.94 M

Sumber: LCK Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2021

Realisasi Anggaran

Realisasi penyerapan anggaran tahun 2021 untuk semua jenis belanja sebesar Rp7.038.318.137.680 dari Pagu sebesar Rp7.839.947.106.000 atau mencapai 89,78%. Realisasi penyerapan terhadap pagu anggaran dalam periode 2019 s.d. 2021 sebagaimana terlihat dalam grafik berikut:

Grafik 3. 3 Perbandingan Realisasi Penyerapan terhadap Pagu Anggaran 2019 s.d. 2021



Sumber: Aplikasi Online Monitoring SPAN (OM SPAN)

Sedangkan realisasi anggaran pada Direktorat Jenderal Pajak yang diklasifikasikan berdasarkan program di tahun 2021 adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 17 RIncian realisasi anggaran DJP TA 2021

Kode	REALISASI ANGGARAN DJP TA 2021			
	Uraian	Pagu Akhir 2021	Realisasi 2021	%
	DIREKTORAT JENDERAL PAJAK	**7.839.947.106.000**	**7.038.318.137.680**	**89,78%**
4706	Legislasi dan Litigasi	1.143.486.000	814.377.324	71,22%
4707	Pengelolaan Keuangan BMN dan Umum	2.540.029.556.000	2.422.154.607.348	95,36%
4708	Pengelolaan Organisasi dan SDM	3.337.141.509.000	3.294.062.760.415	98,71%
4709	Pengelolaan Risiko Pengendalian dan Pengawasan Internal	2.994.715.000	2.681.290.708	89,53%
4710	Pengelolaan Sistem informasi dan teknologi	1.033.672.128.000	443.815.776.078	42,94%
4771	Formulasi Kebijakan	4.895.650.000	4.752.605.980	97,08%

	Fiskal dan Sektor Keuangan			
4791	Ekstensifikasi Penerimaan Negara	30.788.569.000	26.174.278.479	85,01%
4792	Pelayanan Komunikasi dan Edukasi	187.078.838.000	166.665.404.722	89,09%
4793	Penanganan Keberatan/ Banding/ Gugatan	1.630.101.000	1.182.526.120	72,54%
4794	Pengawasan dan Penegakan Hukum	605.520.113.000	587.401.500.081	97,01%
4795	Perumusan Kebijakan Administratif	12.662.901.000	11.823.941.792	93,37%
6199	Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik	36.000.000	33.473.000	92,98%
6209	Penanganan Keberatan/Banding/ Gugatan	8.005.747.000	7.838.213.433	97,91%
6210	Pengawasan dan Penegakan Hukum	56.359.630.000	52.176.720.111	92,58%
6211	Perumusan Kebijakan Administratif	17.988.163.000	16.740.662.089	93,06%

Sumber: Aplikasi Online Monitoring SPAN (OM SPAN)

Kinerja Lain-lain

Gold Winner of Public Relations Indonesia Awards



Direktorat Jenderal Pajak (DJP) meraih tiga penghargaan kehumasan dalam ajang The 6th PR Indonesia *Awards* yang diselenggarakan secara virtual melalui kanal Youtube PR Indonesia *Magazine* di Jakarta (Rabu, 31/3). Secara terperinci, DJP meraih tiga penghargaan *Gold Winner* dalam subkategori situs web, media sosial, dan laporan tahunan.

Tugas pengumpulan pajak negara akan berhasil apabila didukung penuh oleh seluruh lapisan masyarakat. Kehumasan DJP terus bekerja keras membangun komunikasi dengan publik dengan cara yang kreatif dan efektif, sehingga semakin banyak masyarakat yang sadar dan taat pajak, utamanya wajib pajak bisa teredukasi, terinfokan, dan terbantu dalam menjalankan kewajiban perpajakannya.

Dalam "The 6th PR Indonesia Awards" yang mengambil tema "Komunikasi Menyambung Negeri" diikuti oleh 124 korporasi maupun lembaga pemerintah dengan sepuluh kategori yang dipertandingkan. Terentang dari kategori *Owned Media*, Kanal Digital, Program PR, Program CSR, Penanganan Krisis, Manual (pedoman) Tata Kelola Kehumasan, Departemen PR, Laporan Tahunan, *Brand Visual Identity*, hingga Terpopuler di Media.

Aplikasi Sistem Informasi Keberatan dan Aplikasi Pendukung (SIKAP)

Aplikasi SIKAP merupakan aplikasi berbasis web yang berfungsi untuk melakukan perekaman dan monitoring permohonan keberatan, non keberatan, upaya hukum banding, dan gugatan yang masuk dan diproses oleh Bidang Keberatan, Banding, dan Pengurangan (KBP). Aplikasi ini memberi kemudahan bagi pelaksana, penelaah keberatan, kepala seksi dan kepala bidang dalam mengakses dan monitoring permohonan. Sebelum dilakukannya inovasi pembaruan data, pegawai harus menanyakan langsung kepada penelaah keberatan sehingga jatuh tempo tidak mudah terpantau. Setelah inovasi, setiap pegawai dapat melihat tunggakan penyelesaian berkas untuk bidang KBP. Apabila terdapat berkas yang mulai mendekati jatuh tempo namun penelaah keberatan terkait sedang izin atau cuti, maka akan langsung dilakukan pengalihan wewenang. Sumber : Intax edisi 5 Tahun 2021

Digitalisasi Layanan Perpajakan



Direktorat Jenderal Pajak (DJP) meluncurkan aplikasi baru bernama M-Pajak pada 4 Juni 2021. M-Pajak merupakan aplikasi *mobile* yang memuat layanan perpajakan dalam bentuk digital. Wajib pajak mendapatkan layanan yang lebih personal, mudah, dan cepat.

Terdapat fitur "*Tenggat Pajak*" pada beranda untuk mengingatkan pengguna terkait batas waktu pelaporan dan pembayaran pajak. Pada laman profil juga terdapat NPWP elektronik serta identitas wajib pajak seperti *e-mail*, tanggal terdaftar, dan KPP administrasi.

Aplikasi M-Pajak dapat diunduh melalui *Play Store* untuk pengguna Android serta *App Store* bagi pengguna iOS. Wajib pajak dapat menggunakan aplikasi dengan *login* seperti saat mengakses laman DJP Online. DJP senantiasa melakukan terobosan menuju digitalisasi layanan perpajakan.

Sumber : www.pajak.go.id

Inovasi demi Kepuasan Wajib Pajak

ONE Help Desk



Ketika mulai diterapkannya pemberian layanan tatap muka di masa pandemi ini pada KPP PMA Satu, *ONE Help Desk* menjadi andalan untuk terus berinteraksi dengan Wajib Pajak. Menggabungkan seluruh layanan *help desk* fisik (pemeriksaan, penagihan, pelayanan, pengawasan,

dan konsultasi), *ONE Help Desk* memberikan layanan *help desk* virtual bagi wajib pajak. Aplikasi ini dibuat dalam rangka memfasilitasi Wajib Pajak untuk melaksanakan konsultasi perpajakan secara *online* kepada *Account Representative* baik melalui *chat whatsapp* maupun video *teleconference (video call, zoom,* dll*)* sehingga Wajib Pajak tidak harus datang ke KPP untuk melaksanakan konsultasi perpajakan.

B-One (Borang *Online*)



KPP PMA Satu memiliki aplikasi online yang menyediakan beragam formulir perpajakan. Aplikasi ini menjadi istimewa, mengingat formulir yang disediakan sudah siap pakai dalam bentuk Ms. Word atau Ms. Excel. Aplikasi ini dibentuk dalam rangka mempercepat layanan dan mengedukasi Wajib Pajak terkait persyaratan dan peraturan yang dibutuhkan. Tujuan akhir ialah Wajib Pajak terbantu dengan kemudahan akses dan pengisian formulir dan syarat-syarat permohonan.

Help Button

Tantangan terbesar bagi unit kerja seperti KPP PMA Satu yang menempati lokasi berupa gedung bertingkat adalah mobilisasi dokumen dan berkas. Untuk memberikan layanan kepada Wajib Pajak, tepat di lobi kantor tersedia tombol *Help Button*. Wajib Pajak cukup menekan tombol *Help Button* dan secara sigap petugas akan datang membawa troli dan siap membantu mobilisasi dokumen hingga ke tempat yang dituju. Pengembangan selanjutnya *Help Button* akan dilengkapi *fitur dekstop view* Inovasi sederhana tapi kaya manfaat ini telah diadopsi oleh KPP lain, yaitu KPP Minyak dan Gas Bumi (Migas), KPP PMA Dua, KPP PMA Lima, dan KPP PMA Enam. Sumber: intax edisi IV th 2021

Click, Call, dan Counter.



DJP tahun 2021 melaui program 3C yaitu *Click, Call, dan Counter*. KLIP DJP telah berhasil melakukan inovasi pemberian layanan melalui *Contact Center*. Inovasi tersebut berada di salah satu *milestone* didalam Subprogram 3C yaitu "penambahan kewenangan *back-end office* dalam rangka memproses permohonan Wajib Pajak yang disampaikan melalui situs, web, media telepon, dan non telepon", yang mana pada 2021 KLIP DJP telah berhasil mengimplementasikan 2 program baru yaitu perluasan perubahan data WP OP/Badan dan pemberitahuan penggunaan NPPN. Dengan keberhasilan tersebut besar harapan KLIP DJP untuk dapat membantu Wajib Pajak dan masyarakat untuk menerima layanan secara non tatap muka melalui *Inbound Call* dan *Livechat*. Sumber: www.pajak.go.id

MoU tentang *mutual agreement procedure* & *advance pricing agreement*

Pertemuan antara Direktorat Jenderal Pajak dengan *National Tax Service*/NTS berkunjung ke DJP dalam rangka *commissioners meeting* pembahasan *memorandum of understanding* (MoU).

Dalam pertemuan antara 2 pimpinan otoritas pajak tersebut membahas agenda pelaksanaan *mutual agreement procedure* (MAP) dan *advance pricing agreement* (APA) antara kedua negara guna mencegah pemajakan berganda. Kemudian agenda lain ialah pembahasan tentang perkembangan teknologi dan peraturan perpajakan pada masing-masing negara guna mempererat hubungan.
Kerja sama antara kedua otoritas perlu diperkuat untuk mengurangi ketidakpastian yang dihadapi pelaku usaha terkait dengan perdagangan internasional dan investasi. Sumber: https://news.ddtc.co.id/



Kolaborasi Kinerja Lintas Kementerian/Lembaga

DJP kembali menggelar kegiatan Pajak Bertutur 2021 bertema “Generasi Muda Sadar Pajak Wujud Bela Negara”.
Program Pajak Bertutur menjadi program unggulan DJP untuk membangun kesadaran pajak dan meningkatkan kepatuhan pajak dalam jangka panjang. Pengenalan kesadaran pajak sejak dini merupakan upaya mempersiapkan generasi muda yang taat pajak di masa depan.



Sejak 2014 hingga 2020 sudah banyak kementerian/lembaga yang menjalin kerja sama dengan DJP untuk meningkatkan kesadaran pajak. Kerja sama pertama kali dijalin DJP dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada 2014, serta Kementerian Riset dan Teknologi pada 2016.
Selanjutnya, kerja sama juga dilakukan dengan Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Agama, dan Kementerian Pertahanan. Selain itu, inklusi perpajakan juga ikut melibatkan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) dan Universitas Terbuka pada 2018. Kerja sama terakhir dilakukan Kementerian Keuangan dengan Kementerian Agama untuk pelaksanaan inklusi pajak dalam lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kemenag. Sumber: https://news.ddtc.co.id/

Kunjungan (*benchmarking*) ke Direktorat Jenderal Pajak

Sebagai upaya untuk melakukan penyempurnaan penyelenggaraan *Contact Center* di Direktorat Jenderal Anggaran (DJA), maka pihak DJA melakukan kegiatan *benchmarking* penyelenggaraan *Contact Center* di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan (KLIP). Hal tersebut tentunya disambut baik oleh seluruh jajaran di KLIP, Kegiatan tersebut menjadi wadah untuk bertukar informasi dan ide namun juga sebagai upaya untuk mempererat sinergi di lingkungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia.



No	Institusi	Tanggal	Keterangan
1.	Direktorat Jenderal Anggaran	Rabu, 16 Juni 2021	Kegiatan *Benchmarking* Penyelenggaraan *Contact Center* di UPT KLIP

Evaluasi

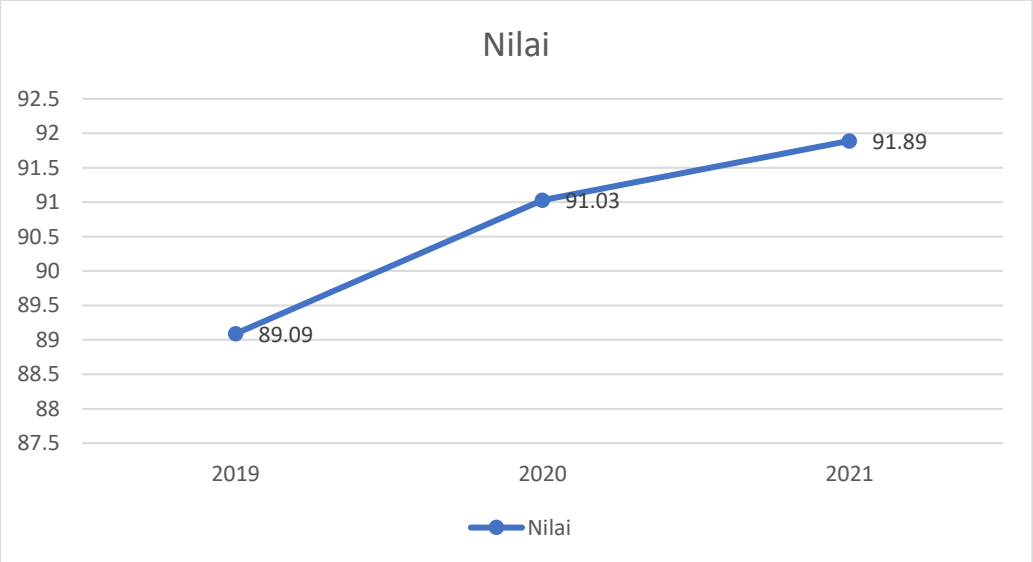
Hasil Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada Direktorat Jenderal Pajak.

Bepedoman 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 2021 telah dilakukan oleh Inspektorat Jenderal (Itjen) Kementerian Keuangan sesuai dengan Surat Tugas Inspektur Jenderal Nomor ST-65/IJ.2/2021 tanggal 2 Maret 2021.

Evaluasi atas penyelenggaraan SAKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun 2021 telah dilaksanakan pada tahun 2021 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 2020 adalah sebesar 91.89 dengan predikat “AA” atau “Sangat memuaskan”.

Grafik 3. 4 Hasil Evaluasi SAKIP DJP tahun 2019 s.d. 2021



Sumber: Daftar Hasil Evaluasi SAKIP DJP 2019 s.d. 2021

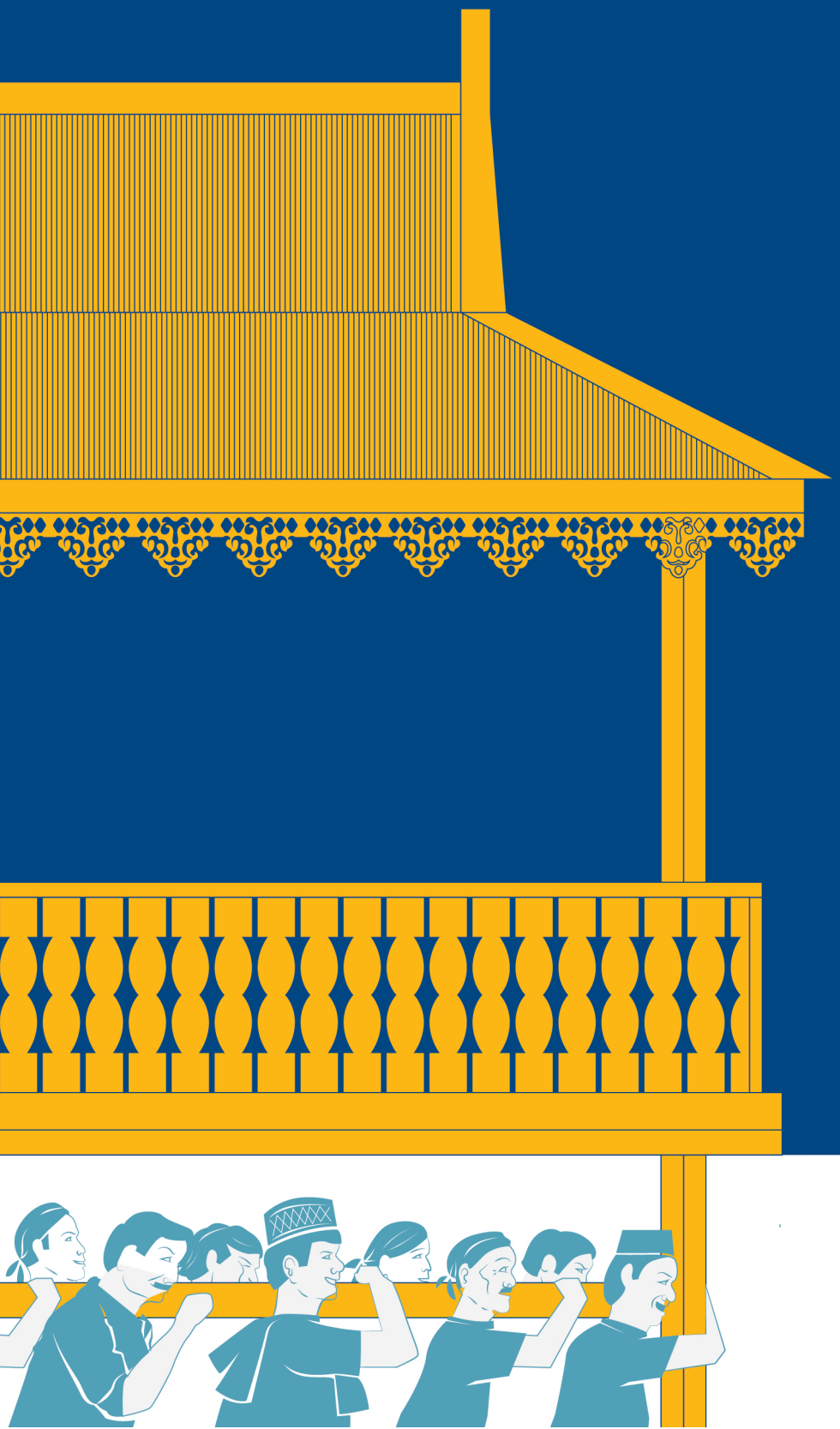
Hasil evaluasi tahun 2021 mengalami kenaikan menjadi 91,89 dibandingkan dengan nilai tahun sebelumnya yaitu 91.03.

Halaman kosong

BAB IV | Penutup



a. *Redesign* Sistem Penganggaran
b. Program Reformasi Birokasi dan Transformasi Kelembagaan



Kata Penutup

LAKIN DJP merupakan laporan pertanggungjawaban atas pencapaian pelaksanaan visi dan misi Direktorat Jenderal Pajak menuju *good governance* dengan mengacu pada Rencana Strategis DJP tahun 2020-2024. 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 Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

LAKIN DJP tahun 2021 merupakan hasil evaluasi kinerja DJP selama satu tahun anggaran yang berisikan tentang kegiatan pelaksanaan tugas di bidang administrasi dan kebijakan perpajakan yang tertuang dalam indikator kinerja utama 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 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 pada tahun yang akan datang.

Target Indikator Kinerja Utama (IKU) DJP Tahun 2021 sebagaimana tertuang dalam dokumen Perjanjian Kinerja Tahun 2021 sebagian besar tercapai dengan baik. Dari 25 IKU dan 17 Sub IKU Kemenkeu-*One* DJP, sebanyak 25 IKU, 15 Sub IKU berstatus hijau dan 2 Sub IKU berstatus kuning, serta tidak terdapat IKU berstatus merah.

Menghadapi tantangan tahun 2022, DJP akan selalu berupaya untuk mengamankan APBN terutama pada sektor penerimaan perpajakan. Kebijakan teknis pengamanan penerimaan telah disusun dan didiseminasikan kepada seluruh entitas DJP agar semua unit memiliki visi misi yang sama dalam memenuhi target penerimaan perpajakan.

Redesain Sistem Penganggaran

Redesign Struktur Anggaran 2021

Pada TA 2021 Kementerian Keuangan telah mengimplementasikan Redesain 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 redesain 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 Redesain 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 redesain sistem Perencanaan dan Penganggaran antara lain:

1. Program tidak lagi mencerminkan tugas dan 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.

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.

Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan 2021

Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan 2021 Direktorat Jenderal Pajak antara lain sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Rincian Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan 2021

IS RBTK	JPOP	CTAS
Tujuan	Mengoptimalkan penerimaan negara melalui perbaikan proses bisnis dan penegakan hukum di bidang pajak, kepabeanan cukai, dan PNBP.	Tersedianya Sistem Informasi DJP dengan *platform* teknologi baru, yang mencakup keseluruhan fungsi inti administrasi perpajakan (*Core Tax Administration System*) yang terintegrasi, dan memiliki interoperabilitas dengan sistem penerimaan negara.
Output/ Outcome yang diharapkan	• Harmonisasi dan sinergi tata kelola terkait pelayanan serta pengawasan di bidang penerimaan, • Integrasi proses	• Sistem Informasi DJP yang handal dan terintegrasi dengan proses bisnis inti administrasi perpajakan, serta memiliki interoperabilitas dengan sistem penerimaan negara,

	bisnis pengawasan bersama, • Menurunnya persentase piutang macet, • Realisasi *cost recovery* tidak melebihi target, • Data & informasi yang komprehensif dan terintegrasi, • Peningkatan tata kelola penerimaan negara dan pemberian insentif fiskal, • Meningkatnya kepatuhan sukarela Wajib Pajak, Wajib Bayar, & Pengguna Jasa Kepabeanan & Cukai	• Proses bisnis inti administrasi perpajakan yang efektif, efisien, dan akuntabel, • Mendukung peningkatan kepatuhan Wajib Pajak secara bertahap, • Mendukung peningkatan *tax ratio* secara bertahap.
Milestone 2021	• *Joint Analisis* • *Joint Audit* • *Secondment* & Peningkatan Kapasitas SDM • *Joint Endorsement* di Kawasan Bebas *(*Monev di Bintan, Karimun, Sabang*)* • *Joint Investigasi* • *Joint Collection* • *Joint Probis*, dll	• Melengkapi dan menyelesaikan seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan *framework* EA ke dalam ORBUS iServer. • Pengembangan dan Implementasi Sistem Informasi *Planning and Scoping.* • Pengembangan dan Implementasi Sistem Informasi *High Level Design.* • Pengembangan dan Implementasi Sistem Informasi *Detailed Design*

Sumber: LCK DJP Tahun 2021