djp

Laporan Kinerja
Direktorat Jenderal Pajak

2022



Pajak Kita, Untuk Kita



KATA PENGANTAR

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

Puji syukur senantiasa dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmatNya dalam bentuk kesehatan dan waktu sehingga kita semua dapat mengabdi pada Tanah Air dan mengamankan pendapatan negara demi tercapainya cita-cita luhur para pendiri bangsa.

Sebagaimana diketahui bersama terjadinya Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19) memberikan dampak yang masif pada sendi-sendi kehidupan bermasyarakat. Begitu banyak perubahan yang terjadi dalam waktu singkat termasuk dalam bidang perekonomian yang erat kaitannya dengan penerimaan pajak sehingga Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dituntut untuk dapat menyesuaikan dengan dinamika yang ada. Laporan Kinerja ini disusun kala kasus Covid-19 di Indonesia tengah melandai yang diikuti dengan kembali bergeliatnya roda-roda perekonomian yang tadinya sempat terhenti. Hal ini merupakan indikator positif yang menunjukkan bahwa perekenomian secara perlahan telah kembali pulih.

Ultimate goal DJP tahun 2022 berupa pencapaian penerimaan pajak sebesar Rp 1.716,76 triliun atau 115.61% dari target APBN-P tahun 2022 sebesar Rp 1.484,96 triliun. Prioritas pelaksanaan kinerja DJP di tahun 2022 adalah berperan serta dalam upaya pemulihan ekonomi nasional untuk menanggulangi dampak pandemi Covid-19 di Indonesia yang tidak hanya berimbas pada sektor kesehatan namun juga mendisrupsi sektor lainnya seperti ekonomi, keuangan dan sosial.

DJP berperan sebagai penghimpun penerimaan negara dan regulator insentif perpajakan guna mendorong pertumbuhan ekonomi. Dengan seluruh sumber daya yang dimiliki DJP dan diiringi dengan tekad yang kuat, DJP senantiasa berupaya untuk mencapai target penerimaan pajak yang telah diamanahkan sehingga DJP mampu menyediakan pendanaan bagi pemerintah untuk menjalankan program pemulihan ekonomi nasional akibat dampak pandemi Covid-19.

#PAJAK KITA, UNTUK KITA.

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

Direktur Jenderal Pajak

Ditandatangani secara elektronik
Suryo Utomo

RINGKASAN EKSEKUTIF

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) merupakan salah satu Unit Eselon I di dalam naungan Kementerian Keuangan. Sebagai bagian dari Kementerian Keuangan, DJP bertugas sebagai penghimpun penerimaan pajak secara nasional dimana penerimaan pajak menjadi penyokong utama dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Dalam menjalankan tugasnya, DJP memiliki kantor operasional sebanyak 594 kantor yang tersebar di seluruh tanah air.

DJP dalam menjalankan tugas berdasarkan sasaran/target kinerja yang sesuai dengan misi organisasi senantiasa menjunjung akuntabilitas kinerja. Akuntabilitas kinerja merupakan suatu bentuk nyata instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/tantangan atas program dan kegiatan yang telah ditetapkan oleh para pemangku kepentingan.

Sebagai perwujudan akuntabilitas kinerja dan fungsi menuju terwujudnya *good governance*, DJP menerbitkan Laporan Kinerja (LAKIN) tiap tahunnya. LAKIN sendiri merupakan instrumen penilai kinerja secara kuantitatif yang menjelaskan secara komprehensif mengenai capaian kinerja berdasarkan rencana kerja yang telah ditetapkan dalam rangka pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Hal ini sejalan dengan visi DJP, 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 menerjemahkan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi ke dalam kerangka operasional berbasis *Balanced Scorecard* (BSC). Pengukuran kinerja dalam BSC adalah 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 2022 dapat disajikan sebagaimana tabel berikut:

Tabel 1. 1 Target dan Realisasi IKU Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2022

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%	115,61%	115,61

Customer Perspective (15%)				
2	Kebijakan fiskal yang *prudent* serta manfaat kerja sama internasional dan presidensi G-20 yang optimal			
2a-CP	Indeks efektivitas kebijakan fiskal	85	91,74	107,93
2b-CP	Persentase *communique* G-20 usulan Indonesia yang disepakati	70%	94.05%	120
3	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi			
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	100%	110,12%	110,12
3a1-N	Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	100%	104,03%	104.03
3a2-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	100%	116,21%	116.21
4	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi			
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Kepatuhan Material (PKM)	100%	107,14%	107,14
Internal Process Perspective (30%)				
5	Formulasi kebijakan fiskal yang kredibel			
5a-N	Indeks efektivitas peraturan	7,1	8,26	116,34
6	Pelayanan dan kehumasan yang efektif			
6a-CP	Indeks kepuasan pengguna layanan	4,10	4,16	101,46
6b-CP	Indeks efektivitas ekosistem kehumasan	3,55	3,66	102,96
6c-N	Indeks kepuasan pelayanan Program Pengungkapan Sukarela	100	136,86	120
7	Edukasi yang efektif			
7a-N	Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan	67%	80,14%	119,61
8	Penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan yang berkualitas			
8a-N	Persentase penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan tepat waktu	84%	91.21%	108.58
8a1-N	Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu	76%	82.95%	109.14
8a2-N	Persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu	92%	99.47%	108.12
9	Pengawasan pembayaran masa yang efektif			
9a-N	Persentase pengawasan pembayaran masa	90%	107.12%	119,02

10	Pengawasan Kepatuhan Material dan yang efektif dan kolaboratif			
10a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100%	120%	120
10a1-CP	Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan	100%	120%	120
10a2-CP	Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan	40%	61,10%	120
10a3-CP	Persentase hasil kolaborasi penegakan hukum	100%	150,25%	120
10b-N	Persentase data yang valid	75%	96,78%	120
11	Penyelesaian banding dan gugatan yang optimal			
11a-N	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	44%	44,80%	101,82
12	Efisiensi proses bisnis dan digitalisasi layanan perpajakan			
12a-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)	100%	120%	120
12b-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	84%	94,21%	112,15
Learning and Growth Perspective (30%)				
13	Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif			
13a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan SDM	100	117,86	117,86
13b-CP	Persentase penyelesaian program IS Kemenkeu	92%	97,82%	106,33
13c-CP	Tingkat implementasi Kemenkeu Satu	91,75	105,78	115,29
13c1-CP	Tingkat implementasi *Learning Organization*	83,50	89,46	107,14
13c2-CP	Tingkat implementasi budaya Kemenkeu	100	120	120
13d-CP	Persentase penyelesaian konsolidasi jabatan fungsional Kementerian Keuangan	100%	117,05%	117,05
13e-CP	Tingkat keberhasilan *joint program* pelaksanaan RCE dan pengembangan UMKM	80%	100%	120
14	Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal			
14a-CP	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 15	100	108,75	108,75
14a1-CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	90,4	95,08	105,18
14a2-CP	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	95,50%	95,35%	99,84

14a3-CP	Persentase implementasi *back office* terintegrasi	100%	110%	110
14a4-CP	Tingkat efisiensi belanja birokrasi	80	268,52	120
15	Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif			
15a-CP	Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK	100	111,70	111,70
15a1-CP	Tingkat *downtime* sistem TIK	0,1%	0,01%	120
15a2-CP	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	90%	100%	111,11
15a3-CP	Tingkat implementasi *digital enabling ecosystem* Kemenkeu	100	104%	104
16	Penguatan pengawasan-pengendalian internal yang efektif			
16a-CP	Indeks Integritas Organisasi	93,82	96,22	102,56
16a1-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK	100	109,74	109,74
16a2-CP	Indeks Integritas	87,64	82,69	94,35
Nilai Kinerja Organisasi (NKO)				**112,39**

Daftar Isi

I Pendahuluan

Latar Belakang 1

Kedudukan, Tugas dan Fungsi 2

Mandat dan Peran Strategis 2

Struktur Organisasi 4

Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan 9

Sistematika Pelaporan 11

II Perencanaan Kinerja

Rencana Strategis 14

Program Unggulan dan Prioritas Nasional 18

Perencanaan Anggaran 20

Rencana Kinerja 22

Refinement Kontrak Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko 25

III Akuntabilitas Kinerja dan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja

Capaian Kinerja Organisasi **33**

Realisasi Program Unggulan dan Prioritas Nasional **207**

Realisasi Anggaran **213**

Kinerja Lain-lain **215**

Evaluasi **231**

IV Penutup

Kata Penutup **234**

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Target dan Realisasi IKU Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2022 iv

Tabel 2. 1 Penjabaran Sasaran Strategis 18
Tabel 2. 2 Daftar Program Unggulan dan Prioritas Nasional 19
Tabel 2. 3 Pagu DJP TA 2022 21
Tabel 2. 4 Perbandingan IKU pada Perjanjian Kinerja, Renja dan Renstra 2022 22
Tabel 2. 5 Perbandingan Target IKU tahun 2021 dan 2022 27

Tabel 3. 1 Realisasi Penerimaan Pajak 2022 35
Tabel 3. 2 Penerimaan per Jenis Pajak tahun 2022 36
Tabel 3. 3 Rincian realisasi IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal 42
Tabel 3. 4 Daftar kegiatan terkait G-20 46
Tabel 3. 5 Daftar hal pemberian pendapat DJP dalam G-20 47
Tabel 3. 6 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP Tahun 2022 dan 2022 per Jenis Layanan 73
Tabel 3. 7 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP Tahun 2021 dan 2022 per Masing-masing Kota 74
Tabel 3. 8 Indeks Kepuasan Pelayanan Program Pengungkapan Sukarela 85
Tabel 3. 9 Rincian PPNS Aktif DJP tahun 2022 121
Tabel 3. 10 Capaian IKU IKU persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak tahun 2022 127
Tabel 3. 11 Daftar Unit Eselon I pembina Jabatan Fungsional 164
Tabel 3. 12 Penghitungan IKU Kualitas Pelaksanaan Anggaran 180
Tabel 3. 13 Klasifikasi anggaran DJP tahun 2022 214

DAFTAR GAMBAR DAN GRAFIK

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

Gambar 2. 1 Tujuan DJP periode 2020-2024 15
Gambar 2. 2 Arah kebijakan dan strategi DJP 16
Gambar 2. 3 Kerangka Regulasi DJP 17
Gambar 2. 4 Peta Strategi DJP tahun 2022 25
Gambar 2. 5 Peta dan Ringkasan Risiko DJP tahun 2022 29
Gambar 2. 6 Peta dan Ringkasan Risiko Adendum Pertama DJP tahun 2022 30

Gambar 3. 1 Tahapan perhitungan NKO 33
Gambar 3. 2 Insiatif Strategis Kemenkeu tahun 2022 149
Gambar 3. 3 Inisiatif Strategis Data Analitik Kemenkeu tahun 2022 149

Grafik 3. 1 Nilai Kinerja Organisasi DJP 2017-2022 33
Grafik 3. 2 Grafik Status Capaian IKU 34
Grafik 3. 3 Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PPM tahun 2019 s.d. 2022 55
Grafik 3. 4 Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan PKM tahun 2019 s.d. 2022 60
Grafik 3. 5 Pagu dan Realisasi Anggaran tahun 2019 s.d. 2022 213
Grafik 3. 6 Hasil Evaluasi SAKIP DJP tahun kinerja 2018 s.d. 2021 231

BAB I Pendahuluan



A. Latar Belakang
B. Kedudukan, Tugas dan Fungsi
C. Mandat dan Peran Strategis
D. Struktur Organisasi
E. Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan
F. Sistematika Pelaporan

Latar Belakang

G-20 merupakan forum kerja sama multilateral yang terdiri dari 19 negara utama dan Uni Eropa (EU). Forum G-20 merepresentasikan lebih dari 60% populasi bumi, 75% perdagangan global, dan 80% PDB dunia. Di tengah-tengah situasi yang rumit disebabkan oleh pandemi COVID-19, Indonesia dipercaya untuk berkinerja sekaligus memprakarsai presidensi G-20 pada tahun 2022 dengan tajuk *"Recover Together, Recover Stronger"*. Reformasi pajak akan menjadi menu utama yang menjadi prioritas penting bagi Indonesia. Pemerintah terus menyerukan pentingnya reformasi perpajakan internasional yang lebih adil melalui serangkaian dukungan kebijakan termasuk reformasi sistem perpajakan internasional yang lebih adil.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP), salah satu instansi yang terlibat dalam forum G-20, 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 141/PMK.01/2022 tentang Perubahan atas 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 Meterai.

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 berpedoman pada Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, dan Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 88 tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Pelaporan Kinerja yang disampaikan melalui LAKIN DJP menjadi salah satu bahan penyusunan LAKIN Kementerian Keuangan yang harus harus disampaikan kepada KemenPAN-RB paling lambat 2 (dua) bulan setelah tahun anggaran 2022 berakhir.

Selain memperhatikan ketentuan diatas, penyusunan LAKIN turut memperhatikan Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024 sebagaimana telah ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.01/2020, Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020-2024 sebagaimana telah ditetapkan dalam Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-389/PJ/2020, serta Rencana Kerja Direktorat Jenderal Pajak tahun 2022.

Kedudukan, Tugas dan Fungsi

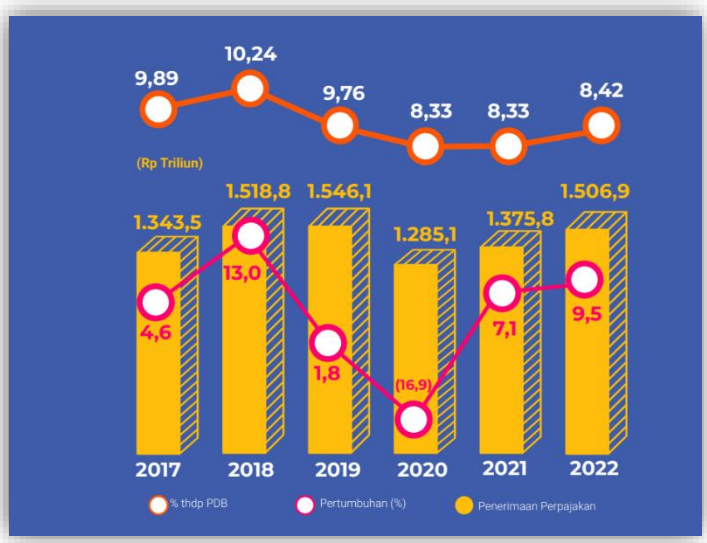
Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 141/PMK.01/2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 118/PMK.01/2021 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Keuangan, maka kedudukan, tugas, dan fungsi DJP adalah sebagai berikut:

a. Kedudukan
   Direktorat Jenderal Pajak berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan.
b. Tugas Pokok
   Direktorat Jenderal Pajak mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pajak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
c. Fungsi
   Dalam melaksanakan tugas tersebut, DJP menyelenggarakan fungsi:
   - perumusan kebijakan di bidang perpajakan;
   - pelaksanaan kebijakan di bidang perpajakan;
   - penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang perpajakan;
   - pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang perpajakan;
   - pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang perpajakan;
   - pelaksanaan administrasi DJP; dan
   - pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri Keuangan.

Mandat dan 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 periode sebelum Pandemi Covid-19 (2017–2019) tumbuh dengan rerata sebesar 7,3 persen per tahun. Pertumbuhan tersebut terutama oleh aktivitas ekonomi domestik dan kinerja perdagangan internasional. Pandemi Covid-19 yang terjadi sejak awal tahun 2020 yang menyebabkan kontraksi baik di sisi perekonomian global maupun domestik, berpengaruh pada menurunnya penerimaan perpajakan, khususnya penerimaan yang berkaitan dengan dunia usaha dan aktivitas perdagangan internasional. Pemerintah juga secara aktif memberikan insentif kepada dunia usaha sebagai respon atas dampak Covid-19 dan akselerasi pemulihan sosial ekonomi.

Pada tahun 2022, Direktorat Jenderal Pajak dituntut untuk mengumpulkan pundi penerimaan sebanyak Rp1.484,96 triliun dari target pendapatan negara dari sektor pajak tahun 2022 sebesar Rp1.716,76 triliun.

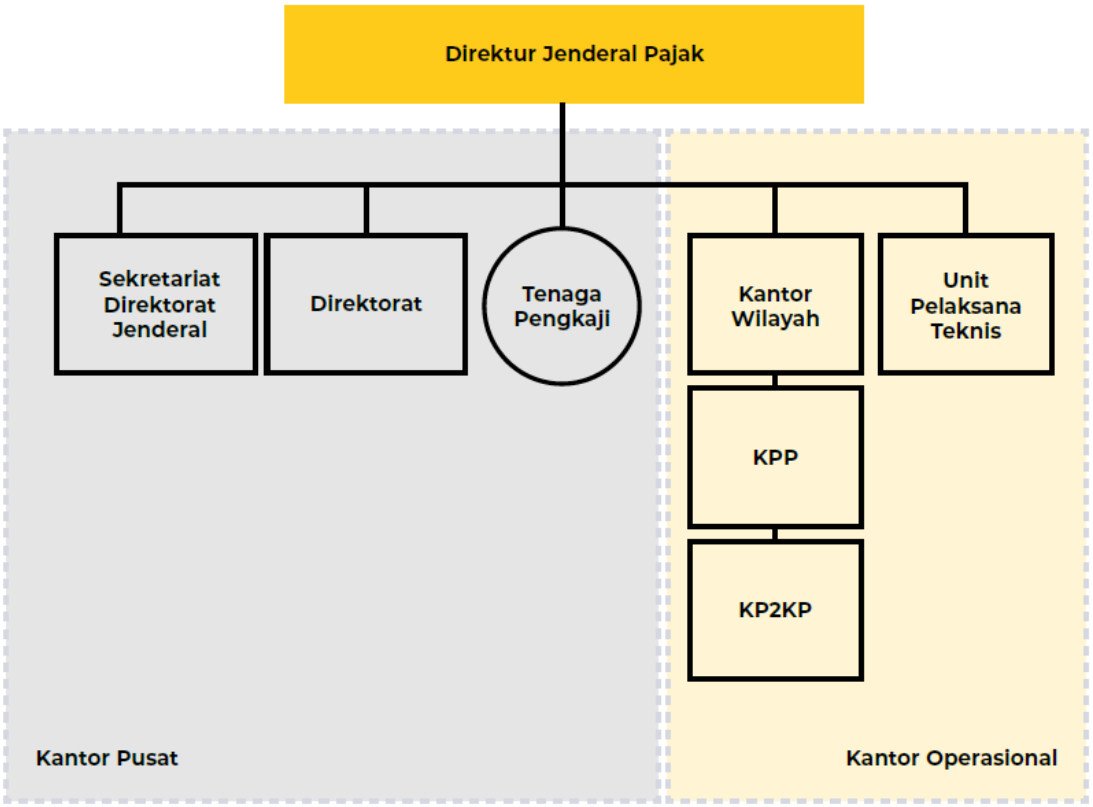
Dalam usaha mencapai target penerimaan APBN, DJP berusaha melakukan optimalisasi penerimaan pajak melalui perluasan basis pemajakan melalui:

1. Peningkatan kepatuhan dengan melaksanakan kegiatan edukasi dan peningkatan pelayanan perpajakan.
2. Konsisten berinovasi dalam penggalian potensi dengan tetap menjaga iklim investasi dan keberlanjutan dunia usaha
3. Perluasan kanal pembayaran pajak.
4. Penegakan hukum berkeadilan dan mendorong kepatuhan WP.
5. Melanjutkan proses reformasi perpajakan (SDM, proses bisnis, IT & regulasi),
6. Melakukan pemberian insentif fiskal secara terukur untuk kegiatan ekonomi strategis yang mempunyai *multiplier* yang kuat.

Struktur Organisasi

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. 2 Struktur Direktorat Jenderal Pajak



Sumber: Buku Renstra DJP Tahun 2020-2024

Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak terdiri atas:

- Sekretariat Direktorat Jenderal;
- 14 (empat belas) unit direktorat; dan
- 4 (empat) jabatan tenaga pengkaji.

Kantor operasional dan jumlah rincian di lingkungan DJP terdiri atas:

- 34 (tiga puluh empat) Kantor Wilayah DJP (Kanwil DJP);
- 4 (empat) Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Wajib Pajak Besar;
- 9 (sembilan) KPP Khusus;
- 38 (tiga puluh delapan) Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya;
- 301 (tiga ratus satu) Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama;
- 204 Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP); dan
- 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 penerimaan.
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:

- Kantor Wilayah DJP
  1. Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar dan Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus; dan
  2. 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.
- Kantor Pelayanan Pajak (KPP)
  1. KPP Madya

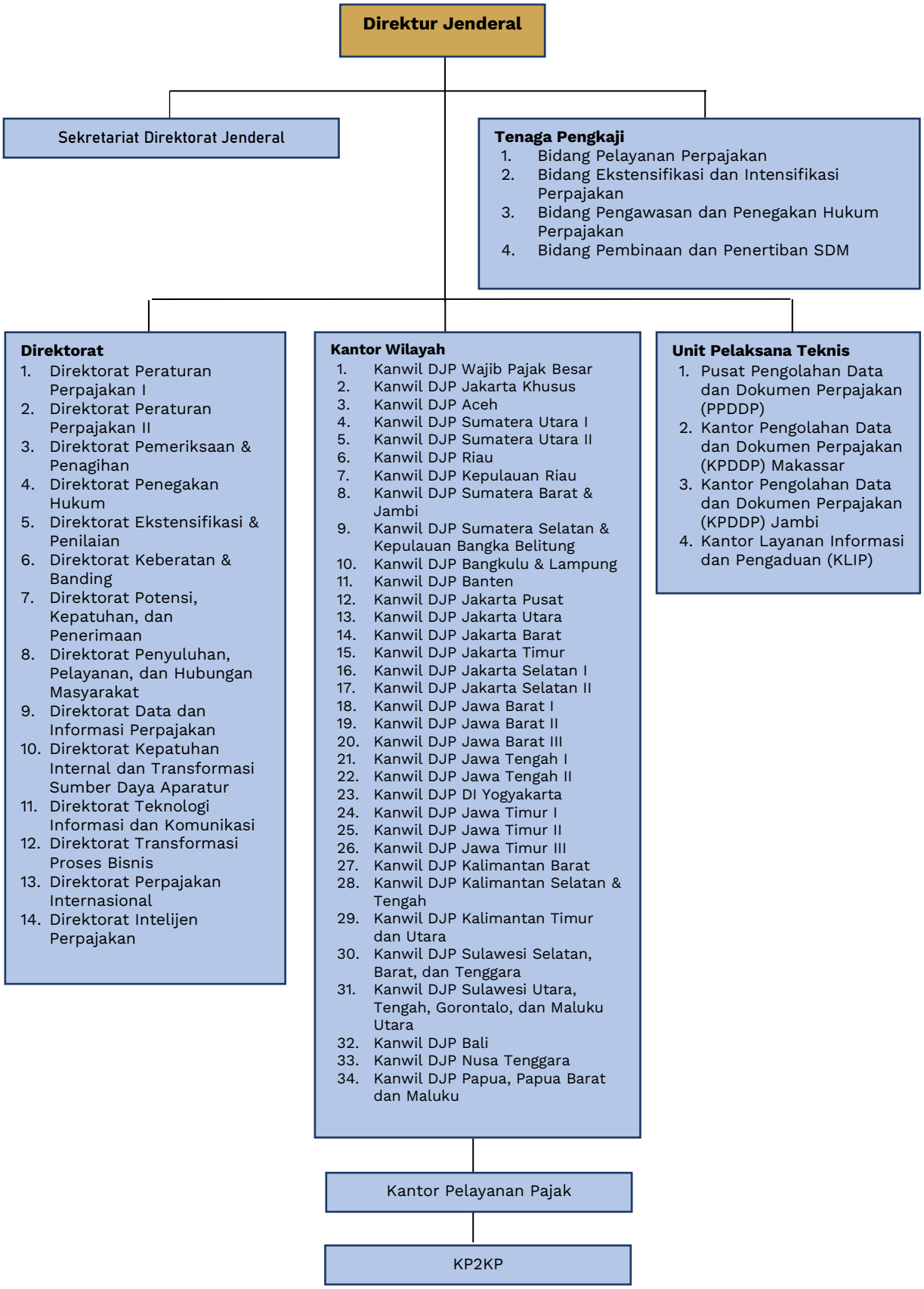
     KPP Madya mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, edukasi, pengawasan, dan penegakan hukum Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, dan Pajak Tidak Langsung Lainnya dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan.
  2. KPP 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.
  3. 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.

- 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.
- 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; dan
  4. Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan (KLIP).

Gambar 1. 3 Struktur Organisasi DJP



Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan

Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan 2022 Direktorat Jenderal Pajak antara lain sebagai berikut:

1. *Joint Program* Optimalisasi Penerimaan (JPOP)
   Tujuan :
   Mengoptimalkan penerimaan negara melalui perbaikan proses bisnis dan penegakan hukum di bidang pajak, kepabeanan cukai, dan PNBP.

   Output/Outcome yang diharapkan :
   - Pemilihan WP, Wajib Bayar, dan Pengguna Jasa Kepabeanan dan Cukai yang ditetapkan dalam Daftar Sasaran Bersama yang tepat sasaran dan akuntabel sesuai dengan pendalaman analisis dari hasil pemanfaatan pertukaran dan kolaborasi data.
   - Penerbitan produk hukum dalam rangka penagihan penerimaan negara yang akurat.
   - Terciptanya harmonisasi dan sinergi tata Kelola terkait pelayanan serta pengawasan di bidang penerimaan perpajakan dan PNBP.
   - Penyempurnaan regulasi, proses bisnis, dan teknologi informasi untuk memudahkan pelayanan dan efektivitas pengawasan.
   - Peningkatan tata kelola penerimaan negara dalam rangka mendukung peningkatan *tax ratio* dan mengurangi kebocoran penerimaan negara.
   - Peningkatan tata kelola pemberian insentif fiskal.
   - Peningkatan penerimaan dan kepatuhan sukarela Wajib Pajak, Wajib Bayar, & Pengguna Jasa Kepabeanan & Cukai.

2. *Core Tax Administration System* (CTAS)
   Tujuan:
   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:
   - Sistem Informasi DJP dengan *platform* teknologi baru yang handal dan terintegrasi dengan proses bisnis inti administrasi perpajakan serta memiliki interoperabilitas dengan sistem penerimaan negara.
   - Proses bisnis inti administrasi perpajakan yang efektif, efisien, dan akuntabel.
   - Mendukung peningkatan kepatuhan Wajib Pajak secara bertahap.
   - Mendukung peningkatan *tax ratio* secara bertahap.

3. Sinergi Pemberdayaan UMKM
   Tujuan:
   Sinergi Kemenkeu berbasis kewilayahan dalam mendukung UMKM.

   Output/Outcome yang diharapkan:

- Peta proses bisnis Kemenkeu dalam mendukung UMKM.
- Regulasi tentang Harmonisasi Strategi Antar Instansi Vertikal Kemenkeu.
- Rencana kerja program pemberdayaan UMKM di lingkungan Kemenkeu.
- Kemudahan informasi layanan UMKM Kemenkeu Satu.
- Terciptanya platform pemasaran UMKM binaan Kemenkeu.
- Publikasi pelaksanaan program pemberdayaan UMKM binaan Kemenkeu.
- Terbentuknya *single database* UMKM sasaran pemberdayaan Kemenkeu.
- Meningkatnya sinergitas layanan UMKM oleh Kemenkeu.
- Meningkatnya nilai keekonomian UMKM yang diberdayakan oleh Kemenkeu.
- Meningkatnya efektivitas penyaluran bantuan pemberdayaan UMKM oleh Kemenkeu.

4. Peta Risiko Kepatuhan WP Terintegrasi Berdasarkan Empat Pilar Kepatuhan
   Tujuan:
   Membentuk mesin risiko kepatuhan WP yang terintegrasi untuk seluruh proses bisnis perpajakan di DJP.

   Output/Outcome yang diharapkan:
   - Terbentuknya peta risiko kepatuhan WP secara terintegrasi berdasarkan 4 pilar kepatuhan, yaitu: pendaftaran, pelaporan tepat waktu, pembayaran, dan pelaporan dengan benar sebagai acuan dalam pelaksanaan seluruh proses bisnis perpajakan terhadap WP.
   - Peningkatan kepatuhan WP secara *sustainable* yang berdampak positif pada penerimaan pajak.

5. *Data Analytics* atas Seluruh Jenis Data Keuangan pada Aplikasi Profil WP Berbasis Web (APPROWEB)
   Tujuan:
   Peningkatan kepatuhan WP dalam rangka optimalisasi penerimaan negara dengan memanfaatkan *data analytics*.

   Output/Outcome yang diharapkan:
   - Pengawasan WP berbasis web dari pemanfaatan seluruh jenis data keuangan yang belum dimanfaatkan di Approweb.
   - Optimalisasi penerimaan negara, Peningkatan kepatuhan pengguna Wajib Pajak, dan partisipasi aktif WP dalam Program Pengungkapan Sukarela (PPS).

6. Analitik Ekonomi Makro Terhadap Penerimaan Pajak dan Otomasi Distribusi Rencana Penerimaan Pajak
   Tujuan:
   Membentuk prognosa penerimaan pajak dari analitik data berikut otomasi distribusi penerimaan pajak.

   Output/Outcome yang diharapkan:
   - Aplikasi simulasi hasil analitik dan aplikasi distribusi rencana penerimaan.
   - Peningkatan keakuratan hasil pekerjaan dan efisiensi waktu bekerja.

Sistematika Pelaporan

Sistematika penyajian LAKIN Direktorat Jenderal Pajak tahun 2022 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 disajikan secara singkat mengenai latar belakang penyusunan LAKIN; kedudukan, tugas, dan fungsi DJP; mandat dan peran strategis; struktur organisasi DJP; Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan, serta sistematika pelaporan.

Bab II. Perencanaan Kinerja
Pada Bab ini disajikan penjelasan secara rinci mengenai rencana strategis, Prioritas Nasional dan Program Unggulan, rencana kinerja, *refinement* Kontrak Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko serta perencanaan anggaran.

Bab III. Akuntabilitas Kinerja dan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja

1. Capaian Kinerja Organisasi
   Pada Sub Bab ini disajikan capaian kinerja organisasi untuk setiap pernyataan kinerja sasaran strategis organisasi sesuai dengan hasil pengukuran kinerja organisasi.
2. Realisasi Program Unggulan dan Prioritas Nasional
   Pada Sub Bab ini diuraikan realisasi program yang termasuk dalam Program Unggulan dan Prioritas Nasional DJP tahun 2022.
3. Realisasi Anggaran
   Pada Sub Bab ini diuraikan realisasi anggaran yang digunakan dan yang telah digunakan untuk mewujudkan kinerja organisasi sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja.
4. Kinerja Lain-Lain
   Pada Sub Bab ini diuraikan penghargaan, *benchmarking, achievement* (inovasi layanan), dan kinerja lainnya yang dilakukan DJP dalam tahun 2022.
5. Evaluasi
   Pada Sub Bab ini diuraikan hasil penilaian kinerja instansi pemerintah.

Bab IV. Penutup
Pada Bab ini berisi narasi penutup atas capaian dari kinerja DJP selama tahun 2022.

BAB II Perencanaan Kinerja



A. Rencana Strategis
B. Program Unggulan dan Prioritas Nasional
C. Perencanaan Anggaran
D. Rencana Kinerja
E. Refinement Kontrak Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko



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
   a. Merumuskan regulasi perpajakan yang mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia.
   b. Meningkatkan kepatuhan pajak melalui pelayanan berkualitas dan terstandardisasi, edukasi dan pengawasan yang efektif, serta penegakan hukum yang adil.
   c. Mengembangkan proses bisnis inti berbasis digital didukung budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif serta aparatur pajak yang

berintegritas, profesional, dan bermotivasi. (Sumber: Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-389/PJ/2020).

Untuk mencapai visi dan melaksanakan misi, 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:

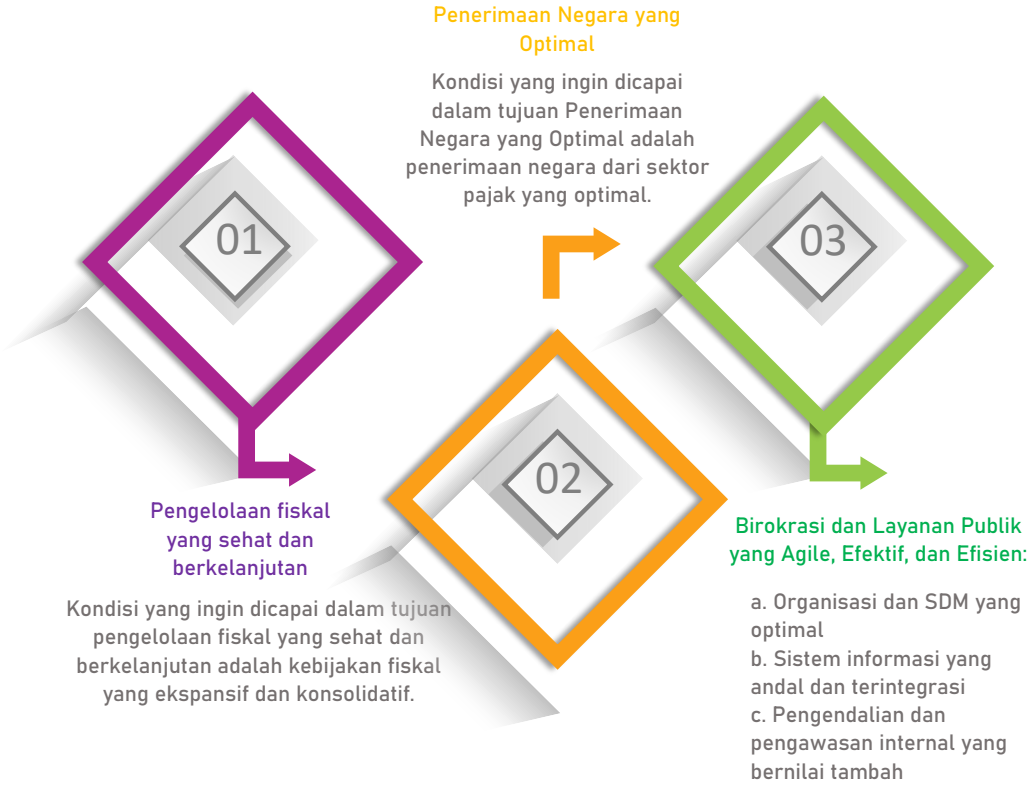
Gambar 2. 1 Tujuan DJP periode 2020-2024



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
Penerimaan Negara yang Optimal								
2.	Penerimaan negara dari sektor pajak yang optimal	Persentase realisasi penerimaan pajak	100%	100%	100%	100%	100%	seluruh unit eselon II
		Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100%	100%	100%	100%	100%	Dit. PKP, Dit. DIP, Dit. IP, Dit. P2, Dit. Gakkum
Birokrasi dan Layanan Publik yang *Agile*, Efektif, dan Efisien								
3.	Organisasi dan SDM yang optimal	Indeks kepuasan publik atas layanan DJP	100%	100%	100%	100%	100%	seluruh unit eselon II
4.	Sistem informasi yang andal dan terintegrasi	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	1,97	11,99	48,05	87,83	100	Dit. TPB
5.	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

Program Unggulan dan Prioritas Nasional

Program Unggulan (PU) dan Prioritas Nasional (PN) yang direncanakan Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 2 Daftar Program Unggulan dan Prioritas Nasional

No.	Nama PU/PN	Klasifikasi	*Output*	Pagu Anggaran
1.	Pengembangan Pengolahan Data dan Informasi (Laboratorium Forensik Digital) dalam rangka Penegakan Hukum / Laboratorium Forensik Perpajakan	PU	Laboratorium Forensik Digital DJP Terakreditasi SNI ISO 17025:2017	Rp4.750.044.000
2.	Sistem Tata Kelola Regulasi Perpajakan	PU	a) Tanggapan atas Permintaan Uji Coba Akses Sistem Tata Kelola Regulasi b) Perpajakan secara Elektronik Tanggapan atas Permintaan Umpan Balik Atas Uji Penggunaan Sistem Tata Kelola Regulasi Perpajakan Secara Elektronik c) Sistem (Aplikasi) Tata Kelola Regulasi Perpajakan Secara Elektronik. d) Bahan Materi Sosialisasi dan Bimbingan Teknis Sistem Informasi Tata Peraturan Perpajakan (SITPP) e) Laporan Hasil Rapat Konsinyasi Pembangunan Sistem Informasi Tata Peraturan Perpajakan (SITPP)	Rp2.267.601.000
3.	Perubahan Pelayanan Pajak Ke Arah Digital (*Click, Call, Counter*)	PU	24 Layanan	Rp226.020.000
4.	Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (*Core Tax Administration System*)	PN	20 Proses Bisnis	Rp413.313.600.000

Perencanaan Anggaran dan Penyusunan Renja

Rencana Penyusunan Rencana Kerja (Renja) Kementerian Keuangan dan DJP tahun 2022 yang mengacu pada Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP) telah dilakukan pada tahun 2020, sejalan dengan kebijakan Bappenas terkait rancangan awal Rencana Kerja Pemerintah (RKP) tahun 2022. Renja memuat kebijakan, program, dan kegiatan yang meliputi kegiatan pokok serta kegiatan pendukung untuk mencapai sasaran hasil sesuai program induk. Renja dirinci menurut indikator keluaran pada tahun rencana, prakiraan sasaran tahun berikutnya, lokasi, pagu indikatif sebagai indikasi pagu anggaran, serta cara pelaksanaannya.

Proses penyusunan Renja diawali dengan arahan dari Sekretaris Jenderal pada Forum Sekretaris (Forses) terkait perencanaan penganggaran tahun 2022 yang ditindaklanjuti dengan dilaksanakannya *Resource Forum* dalam bentuk *Bilateral meeting*. *Resource Forum* merupakan sarana koordinasi antara fungsi pengelola sumber daya dan fungsi teknis yang diinisiasi oleh fungsi perencanaan kinerja dan anggaran di lingkungan Kementerian Keuangan. *Resource Forum* dilaksanakan dalam rangka penetapan target kinerja dan anggaran untuk mendukung pelaksanaan program dan kegiatan sesuai sasaran strategis Kementerian Keuangan. Pelaksanaan *Resource Forum* diatur dalam Surat Edaran Menteri Keuangan nomor SE-6/MK.1/2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan *Resource Forum* dalam rangka Penyusunan Rencana Kerja Kementerian Keuangan. *Resource Forum* bersifat terbuka, dua arah, berbasis bukti dan berorientasi pada perbaikan ke depan serta fokus pada pencapaian *outputs* dan *outcomes*. Kegiatan ini dilaksanakan oleh seluruh Unit Eselon I sebagai bahan dalam pelaksanaan *Bilateral meeting* dan *Trilateral Meeting*.

Tujuan dilakukannya *Resource Forum* adalah untuk meningkatkan kualitas penyusunan Renja dalam mengimplementasikan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) lingkup Kementerian Keuangan. Di samping itu, kegiatan ini juga bertujuan untuk mewujudkan komitmen, koordinasi dan rasa memiliki (*sense of ownership*) dalam proses perencanaan anggaran dengan melibatkan semua sumber daya organisasi (*resource*). Sejalan dengan hal tersebut, penyelenggaraan *Resource Forum* diselaraskan dengan struktur rencana kerja berdasarkan *logic model* penataan Arsitektur Dan Informasi Kinerja (ADIK) sehingga pelaksanaan pembahasan difokuskan pada *outcome, output*, aktivitas, input, serta indikator yang dapat mengukur kesuksesan dari suatu *output* dan *outcome*. *Resource Forum* mengacu pada perspektif, pencapaian tahun lalu, proyeksi pelaksanaan anggaran tahun berjalan, dan usulan rencana kerja, serta inisiatif strategis tahun yang akan datang.

Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-KL), disusun berdasarkan Rencana Kerja Pemerintah (RKP), Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Renja-K/L) dan Pagu Anggaran K/L. RKP berisi arah kebijakan pemerintah dan program prioritas yang diterjemahkan oleh K/L dalam Renja K/L. Dalam kerangka pengelolaan penganggaran, terdapat tiga prinsip penganggaran, yaitu Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK), Kerangka Pembangunan Jangka Menengah (KPJM), dan Penganggaran Terpadu (*Unified Budget*).

Rencana kerja dan anggaran DJP Tahun 2022 disusun berdasarkan Rencana Kerja Pemerintah, Renja Kementerian Keuangan, Renja DJP, alokasi pagu anggaran tahun 2022. Alokasi anggaran DJP Tahun 2022 adalah sebesar Rp8.550.669.857.000,00. Dalam perjalanan tahun 2022, setelah revisi terakhir yang dilakukan atas pagu 2022 tersebut adalah menjadi Rp8.361.829.957.000,00 (pagu revisi data OMSPAN per 31 Desember 2022).

Tabel 2. 3 Pagu DJP TA 2022

Kode	Program/Sasaran Program/ Indikator Kinerja Program	Target	Satuan	Pagu Alokasi 2022 (Rp)
015.CC	Program Pengelolaan Penerimaan Negara			1.912.171.020.000
01	Penerimaan negara dari sektor pajak, kepabeanan dan cukai serta PNBP yang optimal			
01	Rasio Penerimaan Perpajakan terhadap PDB - Kementerian Keuangan	8,37 - 8,42	%	
02	Persentase Realisasi Penerimaan Negara - Kementerian Keuangan (DJP)	100	%	
015.CE	Program Kebijakan Fiskal			1.293.153.000
01	Kebijakan fiskal yang ekspansif konsolidatif			
01	Indeks efektivitas kebijakan fiskal - Kementerian Keuangan (DJP)	75	Indeks	
015.WA	Program Dukungan Manajemen			6.637.205.684.000
01	Organisasi dan SDM yang Optimal			
01	Indeks Kepuasan Pengguna Layanan - Kementerian Keuangan (DJP)	4,1	Indeks (Skala 5)	
02	Tingkat Implementasi *Learning Organization* - Kementerian Keuangan (DJP)	80	%	
02	Sistem Informasi yang Andal dan Terintegrasi			
01	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK - Kementerian Keuangan (DJP)	90	%	
03	Pengendalian dan Pengawasan Internal yang Bernilai Tambah			
01	Indeks Integritas - Kementerian Keuangan (DJP)	91	Indeks (skala	

Sumber: Aplikasi KRISNA

Rencana Kinerja

DJP menggunakan kerangka pikir penyelarasan perencanaan strategis dan eksekusi strategi berbasis *Balanced Scorecard (BSC).* Penyusunan rencana kinerja 2022 memperhatikan Renstra DJP 2020-2024 dan Rencana Kerja DJP tahun 2022. Adapun rincian sebagai berikut:

Tabel 2. 4 Perbandingan IKU pada Perjanjian Kinerja, Renja dan Renstra 2022

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2022	Renja 2022	Renstra 2020-2024
1a-CP	Persentase realisasi penerimaan pajak	Persentase realisasi penerimaan pajak	Persentase realisasi penerimaan pajak
2a-CP	Indeks efektivitas kebijakan fiskal	Indeks efektivitas kebijakan fiskal	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan
2b-CP	Persentase *communique* G-20 usulan Indonesia yang disepakati		
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	
3a1-N	Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	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-N	Indeks efektivitas peraturan		
6a-CP	Indeks kepuasan pengguna layanan	Indeks kepuasan pengguna layanan	Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP
6b-CP	Indeks efektivitas ekosistem kehumasan		
6c-N	Indeks kepuasan pelayanan Program Pengungkapan Sukarela		

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2022	Renja 2022	Renstra 2020-2024
7a-N	Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan	Indeks efektivitas penyuluhan dan kehumasan	
8a-N	Persentase penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan tepat waktu		
8a1-N	Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu		
8a2-N	Persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu		
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 hasil kolaborasi penegakan hukum		
10b-N	Persentase data yang valid		
11a-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
12a-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)		
12b-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2022	Renja 2022	Renstra 2020-2024
13a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan SDM		
13b-CP	Persentase penyelesaian program IS Kemenkeu		
13c-CP	Tingkat implementasi Kemenkeu Satu		
13c1-CP	Tingkat implementasi *Learning Organization*	Tingkat implementasi *Learning Organization*	Tingkat implementasi *Learning Organization*
13c2-CP	Tingkat implementasi budaya Kemenkeu		
13d-CP	Persentase penyelesaian konsolidasi jabatan fungsional Kementerian Keuangan		
13e-CP	Tingkat keberhasilan *joint program* pelaksanaan RCE dan pengembangan UMKM		
14a-CP	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 15		
14a1-CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15		
14a2-CP	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran
14a3-CP	Persentase implementasi *back office* terintegrasi		
14a4-CP	Tingkat efisiensi belanja birokrasi		
15a-CP	Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK		
15a1-CP	Tingkat *downtime* sistem TIK	Tingkat *downtime* sistem TIK	Tingkat *downtime* sistem TIK
15a2-CP	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK
15a3-CP	Tingkat implementasi digital *enabling ecosystem* Kemenkeu		
16a-CP	Indeks Integritas Organisasi	Indeks Integritas	Indeks Integritas Organisasi

Kode IKU	Indikator Kinerja Utama 2022	Renja 2022	Renstra 2020-2024
16a1-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK		
16a2-CP	Indeks Integritas	Indeks Integritas	Indeks Integritas Organisasi

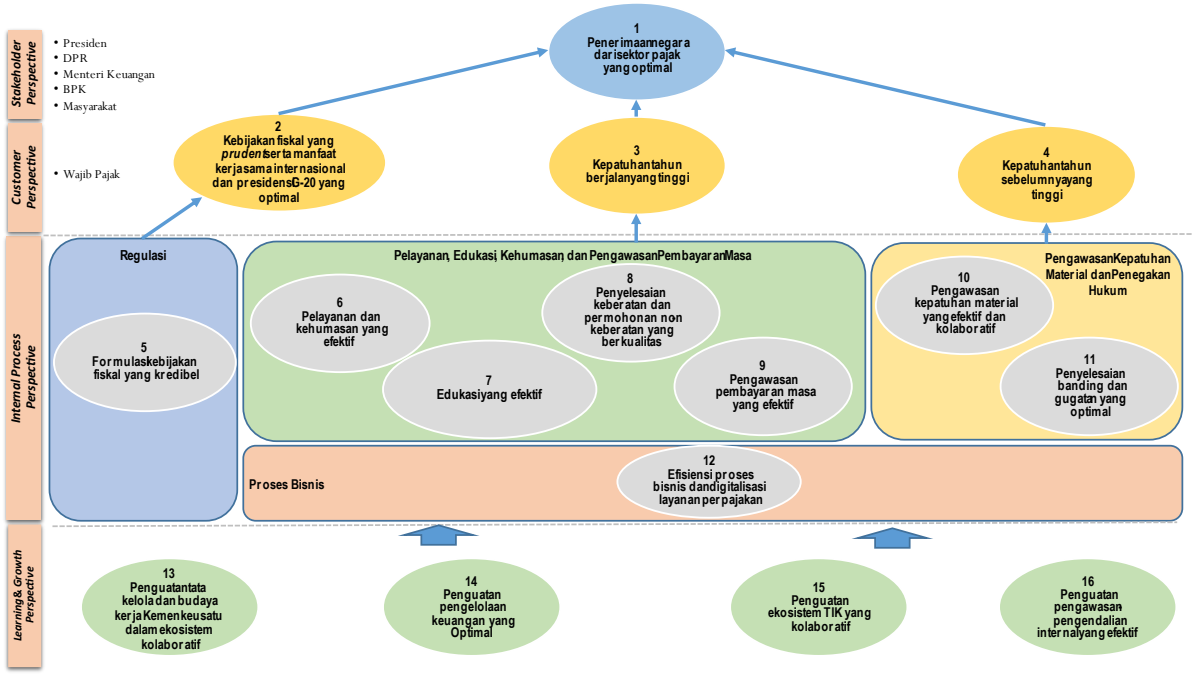
***Refinement* Perjanjian Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko**

Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja merupakan dokumen kesepakatan antara Pimpinan UPK dengan Pimpinan UPK di atasnya. Perjanjian kinerja 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 2022 DJP berpedoman pada Visi dan Misi Presiden, Renstra, Renja dan peraturan terkait manajemen kinerja. Peta Strategi DJP tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Gambar 2. 4 Peta Strategi DJP tahun 2022



Sumber: Perjanjian Kinerja Kemenkeu-*One* DJP Tahun 2022

Dari peta tersebut tergambar bahwa terdapat 16 Sasaran Strategis (SS) dan diidentifikasikan menjadi Indikator Kinerja Utama (IKU) sebanyak 25 (dua puluh lima)

IKU dan 18 sub IKU. SS tersebut saling berkaitan satu sama lain sehingga diharapkan dapat menopang pencapaian Visi dan Misi DJP.

DJP selalu melakukan perbaikan dan penyempurnaan pada beberapa IKU. Penyempurnaan (*refinement*) IKU dilakukan agar pengukuran kinerja yang tergambar melalui IKU semakin baik dari tahun-tahun sebelumnya. Perbaikan dan penyempurnaan dilakukan melalui perubahan ruang lingkup/reformulasi IKU, definisi IKU, target IKU serta penetapan IKU baru dan penghapusan IKU.

Reformulasi IKU meliputi perbaikan dan 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 Perjanjian Kinerja DJP. Adapun rincian IKU baru adalah sebagai berikut:
   - Persentase *communique* G-20 usulan Indonesia yang disepakati.
   - Indeks efektivitas ekosistem kehumasan.
   - Indeks kepuasan pelayanan Program Pengungkapan Sukarela.
   - Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu.
   - Persentase hasil kolaborasi penegakan hukum.
   - Persentase penyelesaian program IS Kemenkeu.
   - Persentase implementasi budaya Kemenkeu.
   - Persentase penyelesaian konsolidasi jabatan fungsional Kementerian Keuangan.
   - Tingkat keberhasilan *joint program* pelaksanaan RCE dan pengembangan UMKM.
   - Persentase implementasi *back office* terintegrasi.
   - Tingkat efisiensi belanja birokrasi.
   - Tingkat implementasi *enabling ecosystem* Kementerian Keuangan.

2. Penghapusan IKU antara lain:
   - Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas.
   - Persentase pencapaian kerjasama ekonomsi dan keuangan internasional.
   - Persentase realisasi penerimaan dari peraturan perluasan basis pajak.
   - Indeks efektivitas komunikasi publik.
   - Persentase pemulihan kerugian pada pendapatan negara.
   - Persentase penyelesaian pengajuan keberatan tepat waktu.
   - Indeks pemanfaatan CRM.
   - Indeks implementasi *Tax Payer Account.*
   - Tingkat implementasi integrasi aplikasi pengawasan.
   - Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi.
   - Persentase penyelesaian program IS RBTK dan *Data Analytics.*

Hasil *Refinement* Peta Strategi dan IKU tahun 2022 dituangkan dalam Perjanjian Kinerja Kemenkeu-*One* (Direktur Jenderal Pajak) tahun 2022 dan ditandatangani antara Direktur Jenderal Pajak bersama Menteri Keuangan. Pada PK Kemenkeu-*One*

DJP tahun 2022, terdapat beberapa IKU baru dan penyesuaian berupa kenaikan target dengan tujuan peningkatan kinerja organisasi, sebagai berikut.

Tabel 2. 5 Perbandingan Target IKU tahun 2021 dan 2022

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2021	Target 2022
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 prudent serta manfaat kerja sama internasional dan presidensi G-20 yang optimal		
2a-CP	Indeks efektivitas kebijakan fiskal	80	85
2b-CP	Persentase *communique* G-20 usulan Indonesia yang disepakati	-	70%
3	Kepatuhan tahun berjalan yang tinggi		
3a-N	Tingkat kepatuhan tahun berjalan Wajib Pajak	100%	100%
3a1-N	Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	100%	100%
3a2-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	100%	100%
4	Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi		
4a-N	Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Kepatuhan Material (PKM)	100%	100%
Internal Process Perspective (30%)			
5	Formulasi kebijakan fiskal yang kredibel		
5a-CP	Indeks efektivitas peraturan	7 (skala 10)	7,1 (skala 10)
6	Pelayanan dan kehumasan yang efektif		
6a-CP	Indeks kepuasasn pengguna layanan	4,10	4,10
6b-CP	Indeks efektivitas ekosistem kehumasan	-	3,55
6c-N	Indeks kepuasan pelayanan Program Pengungkapan Sukarela	-	100
7	Edukasi yang efektif		
7a-N	Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan	67%	67%
8	Penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan yang berkualitas		
8a-N	Persentase penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan tepat waktu	-	84%
8a1-N	Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu	74%	76%
8a2-N	Persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu	90%	92%
9	Pengawasan pembayaran masa yang efektif		
9a-N	Persentase pengawasan pembayaran masa	90%	90%
10	Pengawasan Kepatuhan Material dan yang efektif dan kolaboratif		

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2021	Target 2022
10a-CP	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	100%	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 hasil kolaborasi penegakan hukum	-	100%
10b-N	Persentase data yang valid	75%	75%
11	Penyelesaian banding dan gugatan yang optimal		
11a-CP	Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di pengadilan pajak	44%	44%
12	Efisiensi proses bisnis dan digitalisasi layanan perpajakan		
12a-CP	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)	100%	100%
12b-CP	Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	84%	84%
Learning and Growth Perspective (30%)			
13	Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif		
13a-CP	Tingkat kualitas pengelolaan SDM	-	100
13b-CP	Persentase penyelesaian program IS Kemenkeu	-	92%
13c-CP	Tingkat implementasi Kemenkeu Satu	-	91,75
13c1-CP	Tingkat implementasi *Learning Organization*	77	83,50
13c2-CP	Tingkat implementasi budaya Kemenkeu	-	100
13d-CP	Persentase penyelesaian konsolidasi jabatan fungsional Kementerian Keuangan	-	100%
13e-CP	Tingkat keberhasilan *joint program* pelaksanaan RCE dan pengembangan UMKM	-	80%
14	Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal		
14a-CP	Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 15	-	100
14a1-CP	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	90	90,4
14a2-CP	Persentase kualitas pelaksanaan anggaran	95,50%	95,50%
14a3-CP	Persentase implementasi *back office* terintegrasi	-	100%
14a4-CP	Tingkat efisiensi belanja birokrasi	-	80
15	Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif		
15a-CP	Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK	100	100
15a1-CP	Tingkat *downtime* sistem TIK	0,1%	0,1%
15a2-CP	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	87%	90%
15a3-CP	Tingkat implementasi digital *enabling ecosystem* Kemenkeu	-	100
16	Penguatan pengawasan-pengendalian internal yang efektif		
16a-CP	Indeks Integritas Organisasi	93,57	93,82

Kode SS/IKU	Sasaran Strategis/ Indikator Kinerja Utama	Target 2021	Target 2022
16a1-CP	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK	100	100
16a2-CP	Indeks Integritas	-	87,64

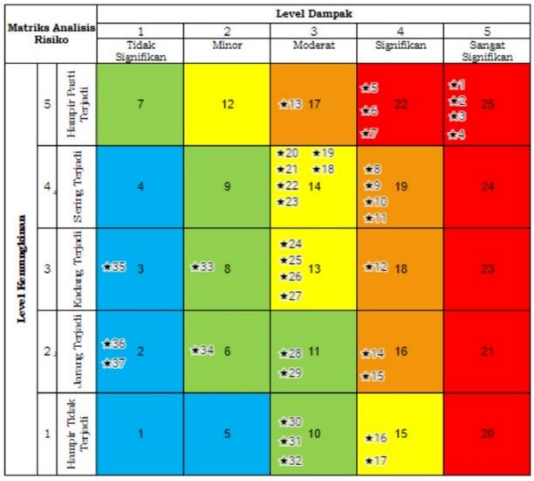
Piagam Manajemen Risiko

Penyusunan Piagam Manajemen Risiko Tahun 2022 merupakan amanat yang tercantum dalam Keputusan Menteri Keuangan nomor KMK-577/KMK.01/2019 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Keuangan. Piagam Manajemen Risiko berisi tentang pernyataan dan peneguhan atas konteks, identifikasi, analisis, evaluasi, dan rencana mitigasi terhadap Risiko yang berdampak terhadap pencapaian sasaran organisasi UPR.

Penyusunan Piagam Manajemen Risiko dilakukan melalui beberapa tahapan dengan melibatkan seluruh unit eselon II di KPDJP (Direktorat dan Sekretariat Direktorat Jenderal). Ringkasan Profil Risiko Direktorat Jenderal Pajak yang menjadi bagian dari Piagam Manajemen Risiko Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Gambar 2. 5 Peta dan Ringkasan Risiko DJP tahun 2022

Peta Risiko DJP Tahun 2022



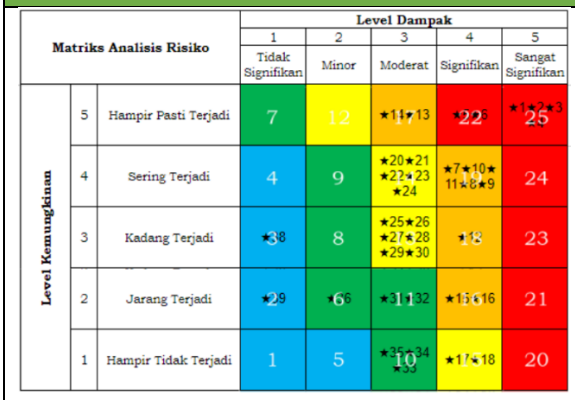
Ringkasan Risiko DJP Tahun 2022

Level Risiko	Jumlah Risiko
Sangat Tinggi (5)	7 Risiko
Tinggi (4)	8 Risiko
Sedang (3)	12 Risiko
Rendah (2)	7 Risiko
Sangat Rendah (1)	3 Risiko
Jumlah Risiko	**37 Risiko**

Namun, Piagam Manajemen Risiko yang sifatnya dinamis dan dimungkinkan dilakukannya perubahan sesuai dengan dinamika yang berlaku, pada tanggal 14 September 2022 dilakukan adendum pertama Piagam Manajemen Risiko dengan usulan dari seluruh unit eselon II di KPDJP (Direktorat dan Sekretariat Direktorat Jenderal). Ringkasan adendum pertama Profil Risiko Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Gambar 2. 6 Peta dan Ringkasan Risiko Adendum Pertama DJP tahun 2022

Peta Risiko DJP Adendum Pertama Tahun 2022



Matriks Analisis Risiko			Level Dampak 1 Tidak Signifikan	2 Minor	3 Moderat	4 Signifikan	5 Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	7	12	★11★13	★22★26	★1★2★3 ★25
	4	Sering Terjadi	4	9	★20★21 ★22★23 ★24	★7★10★ 11★8★9	24
	3	Kadang Terjadi	★28	8	★25★26 ★27★28 ★29★30	★19	23
	2	Jarang Terjadi	★29	★6★6	★31★32	★15★16	21
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	5	★33★34 10 ★35	★17★18	20

Ringkasan Risiko DJP Adendum Pertama Tahun 2022

Level Risiko	Jumlah Risiko
Sangat Tinggi (5)	6 Risiko
Tinggi (4)	10 Risiko
Sedang (3)	14 Risiko
Rendah (2)	7 Risiko
Sangat Rendah (1)	2 Risiko
Jumlah Risiko	**39 Risiko**

BAB III Akuntabilitas Kinerja dan Peningkatan Akuntabilitas Kinerja



A. Capaian Kinerja Organisasi
B. Realisasi Program Unggulan dan Prioritas Nasional
C. Realisasi Anggaran
D. Kinerja Lain-lain
E. Evaluasi



Capaian Kinerja Organisasi

Sesuai Keputusan Menteri Keuangan Nomor KMK 300/KMK.01/2022 tentang Manajemen Kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan, tahapan implementasi Manajemen Kinerja adalah perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, evaluasi kinerja, serta pelaporan dan pemanfaatan. Dalam tahapan Evaluasi Kinerja, terbagi menjadi 3 *output* yaitu Nilai Kinerja Organisasi (NKO), Nilai Kinerja Organisasi berdasarkan Kualitas Komitmen Kinerja (NKO K3), dan Predikat Kinerja Organisasi. Nilai Kinerja Organisasi (NKO) diperoleh dengan menghitung data target dan realisasi IKU yang tersedia.

Untuk mendapatkan NKO, perhitungan dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut:

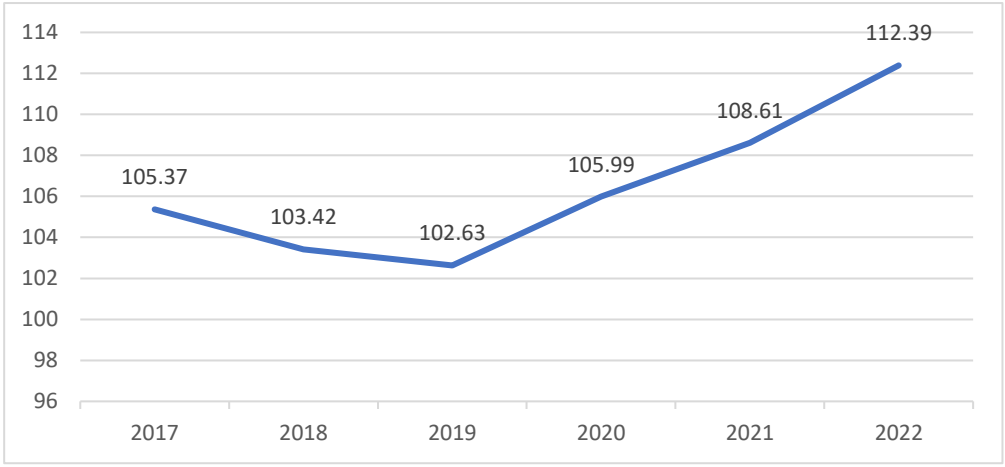
Gambar 3. 1 Tahapan perhitungan NKO



Sumber: KMK 300/KMK.01/2022

Perkembangan NKO DJP dari tahun 2017 sampai dengan 2022 dapat digambarkan sebagaimana grafik berikut:

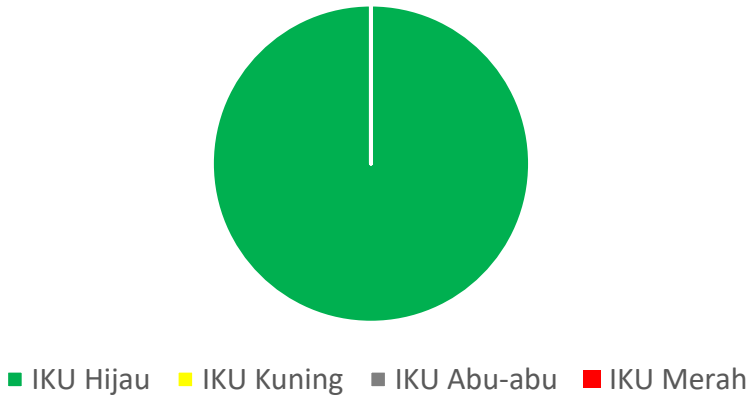
Grafik 3. 1 Nilai Kinerja Organisasi DJP 2017-2022



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kemenkeu-*One* Tahun 2017-2022

Secara keseluruhan, NKO 2022 mencapai 112,39, nilai ini lebih tinggi dibandingkan NKO tahun 2021 sebesar 108,61. Pada tahun 2022, dari 25 IKU DJP dan 18 sub IKU, terdapat 25 IKU dan 16 sub IKU berstatus hijau, 2 sub IKU berstatus kuning serta tidak terdapat IKU atau sub IKU berstatus merah.

Grafik 3. 2 Grafik Status Capaian IKU



Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kemenkeu-*One* Tahun 2022

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 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	17,00%	43,00%	43,00%	66,00%	66,00%	100%	100%
Realisasi	25,49%	69,80%	69,80%	88,25%	88,25%	115,61%	115,61%
Capaian	149,94	162,33	162,33	134,00	134,00	115,61	115,61

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH *run data* tanggal 1 Januari 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Optimalisasi penerimaan pajak sesuai target APBN atau APBN-P melalui penyempurnaan regulasi; pelayanan, edukasi, kehumasan, dan Pengawasan Pembayaran Masa; Pengawasan Kepatuhan Material dan penegakan hukum; serta efisiensi proses bisnis di bidang perpajakan.

- 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.

Catatan: Penerimaan WP dari awal tahun sampai dengan pindah diadministrasikan di KPP lama, sedangkan penerimaan WP dari SK pindah sampai dengan akhir tahun diadministrasikan di KPP baru.

- Formula IKU

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

- Realisasi IKU

Tabel 3. 1 Realisasi Penerimaan Pajak 2022

No.	Kelompok Pajak	Target 2022	Realisasi s.d. 31 Desember (dalam triliun rupiah)					
			2021	2022	% Growth 2021	% Growth 2022	% Penc. 2021	% Penc. 2022
A	PPh Non Migas	749,02	643,84	920,37	14,76	42,95	100,91	122,88
B	PPN & PPnBM	638,99	551,90	687,59	22,56	24,59	106,43	107,61
C	PBB	20,90	18,92	23,26	(9,68)	22,93	127,61	111,29
D	Pajak Lainnya	11,38	11,13	7,69	63,84	(30,92)	89,51	67,53
E	PPh Migas	64,66	52,84	77,84	59,99	47,32	115,44	120,39
Total Non PPh Migas		1.420,30	1,225,79	1,638,92	17,97	33,70	103,55	115,39
Total termasuk PPh Migas		1.484,96	1,278,63	1,716,76	19,26	34,27	103,99	115,61

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH *run data* tanggal 1 Januari 2023

Realisasi penerimaan pajak sampai dengan akhir Desember 2023 tercatat sebesar Rp1.716,76 triliun dengan capaian sebesar 115,61% dari target Perpres 98/2022 sebesar Rp1.484,96 triliun. Realisasi pada periode ini tumbuh sebesar 34,27%, lebih baik dibandingkan tahun lalu yang mencatat pertumbuhan sebesar 19,26%.

- Analisis terkait capaian IKU

Tabel 3. 2 Penerimaan per Jenis Pajak tahun 2022

No	Jenis Pajak	Target 2022	Realisasi s.d. 31 Desember					
			2021	2022	Δ% 2020 - 2021	Δ% 2021 - 2022	% Penc. 2021	% Penc. 2022
A	PPh Non Migas	749,02	643,84	920,37	14,76	42,95	100,91	122,88
	1. PPh Ps 21	161,30	149,89	174,38	6,26	16,34	112,02	108,11
	2. PPh Ps 22	25,26	22,79	33,05	35,28	44,99	114,36	130,82
	3. PPh Ps 22 Impor	65,45	40,47	74,20	49,25	83,33	81,67	113,37
	4. PPh Ps 23	45,63	42,86	48,70	7,11	13,64	106,54	106,74
	5. PPh Ps 25/29 OP	13,61	12,36	11,58	6,86	-6,29	113,58	85,11
	6. PPh Ps 25/29 Badan	257,38	198,47	340,81	25,58	71,72	92,27	132,42
	7. PPh Ps 26	67,94	66,28	70,95	24,13	7,04	130,79	104,42
	8. PPh Final	112,33	110,58	166,57	-2,01	50,63	93,94	148,29
	9. PPh Non Migas Lainnya	0,12	0,13	0,13	17,69	-1,22	111,95	106,60
B	PPN dan PPnBM	638,99	551,90	687,59	22,56	24,59	106,43	107,61
	1. PPN Dalam Negeri	398,36	343,29	390,27	14,20	13,69	102,63	97,97
	2. PPN Impor	219,69	191,49	270,71	36,33	41,37	111,65	123,22
	3. PPnBM Dalam Negeri	13,13	9,80	15,57	76,38	58,94	123,85	118,59
	4. PPnBM Impor	3,71	3,37	4,89	12,22	45,11	72,97	131,80
	5. PPN/PPnBM Lainnya	4,11	3,97	6,16	455,62	55,31	9.690,47	149,98
C	PBB	20,90	18,92	23,26	-9,68	22,93	127,61	111,29
D	Pajak Lainnya	11,38	11,13	7,69	63,84	-30,92	89,51	67,53
E	PPh Migas	64,66	52,84	77,84	59,99	47,32	115,44	120,39
Total Non PPh Migas		1.420,30	1.225,79	1.638,92	17,97	33,70	103,55	115,39
Total tmsk PPh Migas		1.484,96	1.278,63	1.716,76	19,26	34,27	103,99	115,61

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH *run data* tanggal 1 Januari 2023 (dalam triliun rupiah)

Mayoritas jenis pajak tumbuh positif pada periode ini. Semua jenis pajak yang termasuk dalam kelompok PPN & PPnBM bertumbuh positif, dengan kontribusi penerimaan terbesar berasal dari PPN Dalam Negeri dengan nilai Rp390,27 triliun (*growth* 13,69%), diikuti PPN Impor senilai Rp270,71 triliun (*growth* 41,37%), dan PPnBM Dalam Negeri sebesar Rp15,57 triliun (*growth* 58,94%). Tiga besar penopang kinerja penerimaan PPh adalah PPh Pasal 25/29 Badan yang mencatatkan realisasi sebesar Rp340,81 triliun (*growth* 71,72%), diikuti PPh Pasal 21 sebesar Rp174,38 triliun (*growth* 16,34%), dan PPh Final sebesar Rp166,57 triliun. (*growth* 50,63%).

Capaian signifikan penerimaan pajak secara umum didorong oleh aktivitas ekonomi dan bauran kebijakan. Pertumbuhan penerimaan neto mayoritas sektor utama tercatat positif. Beberapa hal yang melatarbelakangi prestasi penerimaan pajak yang sangat baik ini, antara lain:

1. Pemulihan ekonomi dan peningkatan harga komoditas;
2. Reformasi fiskal sebagai implementasi UU HPP yaitu adanya Program Pengungkapan Sukarela (PPS), penyesuaian tarif PPN, penerapan pajak

kripto, pajak *fintech*-P2P *lending*, serta PPN Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PMSE);
3. Pengawasan Wajib Pajak oleh segenap insan DJP yang mampu mengikuti perkembangan kegiatan ekonomi di berbagai sektor;
4. Pengelolaan aktivitas Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) oleh DJP yang efektif; dan
5. Berkurangnya ketidakpastian (*uncertainty*) siklus usaha pasca pandemi yang mendorong peningkatan *tax base* PPh dan PPN.

Kendala yang dihadapi:
Meskipun target penerimaan pajak tahun 2022 berhasil dilampaui, terdapat beberapa kendala yang muncul pada tahun 2022, antara lain:
1. Implementasi peraturan-peraturan terkait UU HPP yang memerlukan waktu untuk bisa diterapkan secara efektif;
2. Melambatnya pertumbuhan harga komoditas pada periode semester II tahun 2022;
3. *Phasing out* beberapa kebijakan terkait insentif Covid-19; dan
4. Tren restitusi yang semakin meningkat dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:
1. Optimalisasi perencanaan penerimaan level nasional, kantor wilayah, dan kantor pelayanan pajak dalam menjaga kinerja pencapaian penerimaan di sisa tahun 2022;
2. Menjaga, mengawasi, dan memastikan prognosa penerimaan sampai dengan akhir tahun dapat tercapai dengan melakukan pemantauan dan evaluasi *one-on-one* dengan Kantor Wilayah oleh Tim Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penerimaan Pajak Kantor Pusat DJP;
3. Menyediakan laporan hasil pemantauan kinerja penerimaan level nasional dan kantor wilayah;
4. Menyusun laporan evaluasi penerimaan untuk formulasi strategi lanjutan berdasarkan analisis sektor usaha unggulan dan penerimaan per jenis pajak dalam rangka pengamanan penerimaan pajak; dan
5. *Monitoring* realisasi penerimaan pajak PPM dan PKM per Kanwil DJP dan melakukan evaluasi atas realisasi rencana penerimaan yang telah disusun.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. Melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dalam menerbitkan STP.
  2. Penurunan data dan panduan pelaksanaan kegiatan penelitian kenaikan angsuran yang dapat digunakan Kanwil dalam melakukan penelitian dan pengawasan kenaikan angsuran.

3. Penelitian dan tindak lanjut hasil *data matching*.
4. Melakukan manajemen restitusi dengan menggunakan *dashboard* restitusi.
5. Melakukan analisis perilaku pembayaran WP terhadap aktivitas sektor usaha.
6. Meningkatkan produktivitas dan *success rate* (melibatkan pemeriksa, penyidik, dan penilai) atas penerbitan SP2DK di Approweb.
7. Pengawasan transaksi afiliasi yang terindikasi *transfer pricing*.
8. Optimalisasi Program Pengungkapan Sukarela (PPS).
9. 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 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	92,24%	84,44%	89,43%	103,99%	115,61%

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH per 31 Desember 2022 *run data* 1 Januari 2023 dan Aplikasi Portal DJP tanggal 10 Januari 2023

Realisasi capaian IKU Persentase realisasi penerimaan pajak pada tahun 2022 lebih baik dibandingkan realisasi pada empat tahun sebelumnya. Capaian signifikan penerimaan pajak pada tahun 2022 didorong oleh membaiknya perekonomian nasional, peningkatan harga komoditas, dan implementasi UU HPP berupa pelaksanaan PPS, penyesuaian tarif PPN, penerapan pajak kripto, pajak *fintech*-P2P *lending*, dan PPN PMSE. Selain itu, capaian kinerja penerimaan pajak tidak terlepas dari pengawasan Wajib Pajak yang mampu mengikuti perkembangan kegiatan ekonomi di berbagai sektor, pengelolaan aktivitas PPM dan PKM yang efektif, dan berkurangnya ketidakpastian (*uncertainty*) siklus usaha pasca pandemi yang mendorong peningkatan *tax base* PPh dan PPN.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100%	-	100%	115,61%

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH *run data* tanggal 1 Januari 2023

Tercapainya target IKU Persentase realisasi penerimaan pajak menggambarkan pemulihan aktivitas ekonomi yang semakin menguat. Beberapa hal yang juga melatarbelakangi membaiknya kinerja penerimaan sampai dengan akhir Desember 2022 diantaranya:

1. Kenaikan harga komoditas utama dunia dan meningkatnya aktivitas impor;
2. Mayoritas sektor-sektor usaha tumbuh positif;
3. Reformasi fiskal sebagai implementasi UU HPP berupa pelaksanaan PPS, penyesuaian tarif PPN, penerapan pajak kripto, pajak *fintech*-P2P *lending*, serta PPN PMSE;
4. Berakhirnya waktu pemberian fasilitas pada sebagian besar sektor; dan
5. Pertumbuhan yang positif secara kumulatif pada kinerja PPM dan PKM.

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan standar nasional

Nama IKU	Target Tahun 2022	Standar Nasional (APBN)	Realisasi Tahun 2022
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100%	100%	115,61%

Sumber: Laporan Realisasi Penerimaan Pajak BUKU MERAH *run data* tanggal 1 Januari 2022

Penerimaan pajak sampai dengan akhir Desember 2022 mampu melampaui target yang telah ditetapkan, hal ini diiringi dengan kinerja jenis pajak utama yang mengalami pertumbuhan positif. Membaiknya kinerja PPN Dalam Negeri merupakan salah satu dampak dari kasus Covid-19 di Indonesia yang semakin terkendali, meningkatnya konsumsi masyarakat, dan pemulihan kegiatan ekonomi. Selain itu, adanya implementasi UU HPP berupa penyesuaian tarif PPN yang semula tarifnya 10% menjadi 11% ikut mendorong kinerja PPN Dalam Negeri. Sementara itu, membaiknya kinerja PPh Migas dan PPh Non Migas secara umum dipengaruhi oleh peningkatan aktivitas ekonomi, kenaikan harga komoditas, dan bauran kebijakan.

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	1.484,96 T (dalam rupiah)	82,47 (dalam milyar Dolar Singapura/SGD)
Realisasi	1.716,76 T (dalam rupiah)	60,7 (dalam milyar Dolar Singapura/SGD)
Capaian	115,61%	73,6%

Sumber: IRAS Annual Report FY2021/2022

Dari tabel di atas, realisasi capaian penerimaan pajak/*tax collection* pada DJP diukur dalam 1 tahun buku dengan periode 1 Januari 2022 sampai dengan 31 Desember

2022. Target pada periode tersebut sebesar 1.484,96 T dengan realisasi pajak sebesar 1.716,76 T. Sehingga, diperoleh capaian sebesar 115,61.
Sementara itu realisasi capaian penerimaan pajak/*tax collection* pada IRAS diukur pada 1 tahun buku dengan periode 1 April 2021 sampai dengan 31 Maret 2022. Target pada periode tersebut sebesar 82,47 (dalam milyar Dolar Singapura/SGD) dengan realisasi pajak/*tax collection* sebesar 60,7 (dalam milyar Dolar Singapura/SGD). Sehingga, diperoleh realisasi capaian sebesar 73,6%. Realisasi ini meningkat sebesar 22,4% dari periode 2020/2021 (dikutip dari https://www.iras.gov.sg/)

6. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Merencanakan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan peningkatan kepatuhan Wajib Pajak termasuk tata kelola teknologi informasi dan komunikasi serta data WP dengan membentuk Komite Kepatuhan Wajib Pajak sebagai upaya peningkatan kepatuhan WP yang komprehensif, terintegrasi, dan berkelanjutan; • Menyusun kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak nasional tahun 2023 serta petunjuk teknisnya untuk menghadapi tantangan pencapaian target penerimaan pajak sesuai amanat UU APBN Tahun 2023; • Melaksanakan penetapan target penerimaan pajak per jenis pajak dan per Kantor Wilayah DJP yang andal; • Melaksanakan Rapat Pimpinan Nasional untuk koordinasi kebijakan dan strategi pencapaian penerimaan tahun 2023; dan • Menetapkan *Compliance Improvement Plan* (CIP).	2023

Customer Perspective
SS Kebijakan fiskal yang *prudent* serta manfaat kerja sama internasional dan presidensi G-20 yang optimal
IKU Indeks efektivitas kebijakan fiskal

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	85	85
Realisasi	-	-	-	-	-	91.74	91.74
Capaian	-	-	-	-	-	107.93	107.93

Sumber: Laporan Realisasi Indeks Efektivitas Insentif Pajak dalam Rangka Penanganan Pandemi Covid-19

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Mengarahkan kondisi perekonomian untuk menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan dan pengeluaran pemerintah serta usaha pemberian dukungan kerja sama internasional dan presidensi G-20 dalam rangka perwujudan pertumbuhan global yang kuat, berkelanjutan, seimbang, dan inklusif.

- Definisi IKU
  IKU ini merupakan perwujudan dari sasaran strategis kebijakan fiskal yang *prudent* serta manfaat kerja sama internasional dan presidensi G-20 yang optimal. Sasaran strategis tersebut merupakan kebijakan ekonomi yang penuh kehati-hatian dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian untuk menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan dan pengeluaran pemerintah serta usaha pemberian dukungan kerja sama internasional dan presidensi G-20 dalam rangka perwujudan pertumbuhan global yang kuat, berkelanjutan, seimbang, dan inklusif.

  IKU ini bertujuan mengukur keberhasilan pencapaian sasaran dari ditetapkannya suatu kebijakan fiskal sehingga diharapkan dapat memberi masukan atas kebijakan yang ditetapkan. 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 sebelum pelaksanaan survei dilakukan. Kebijakan yang menjadi objek pengukuran adalah peraturan terkait dengan pemberian insentif pajak dalam rangka penanganan wabah pandemi Covid-19, yaitu:

  1. PMK-82/PMK.03/2021 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 9/PMK.03/2021 tentang Insentif Pajak untuk Wajib Pajak Terdampak Pandemi *Corona Virus Disease* 2019;
  2. PMK-149/PMK.03/2021 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 9/PMK.03/2021 tentang Insentif Pajak untuk Wajib Pajak Terdampak Pandemi *Corona Virus Disease* 2019; dan
  3. PMK-3/PMK.03/2022 tentang Insentif Pajak untuk Wajib Pajak Terdampak Pandemi *Corona Virus Disease* 2019.

  Pengukuran capaian iku diperoleh dari hasil penjumlahan komponen survei kualitatif dan kuantitatif serta pengolahan data dukung internal. 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:

  1. SPT Masa PPh 21 (data tenaga kerja – pegawai tetap/tidak tetap)
  2. SPT Tahunan PPh Badan (data omzet, penjualan, dan pembelian)
  3. SPT Masa PPN (data omzet, penjualan lokal, pembelian lokal, pembelian dan impor)

  Responden dalam pengukuran ini merupakan para *stakeholder* yang terdampak terhadap kebijakan fiskal yang diterbitkan dan memanfaatkan insentif perpajakan. Penentuan responden akan diatur kemudian.

- Formula IKU
  Formula IKU yang digunakan dalam pengukuran ini adalah {(60% x hasil olah data primer melalui survei kuantitatif dan kualitatif (rata-rata poin kriteria)} + {(40% x hasil olah data sekunder (Data Dukung internal DJP) (rata-rata poin kriteria)}.

- Realisasi IKU
  Berdasarkan perhitungan hasil survei kualitatif dan kuantitatif diperoleh nilai 99,57. Selain itu, perhitungan hasil pengolahan data dukung internal DJP diperoleh nilai 80. Untuk menghitung IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan ditetapkan pembobotan atas hasil nilai dari survei kualitatif dan kuantitatif pengolahan data dukung internal DJP sebesar 60:40 sehingga diperoleh nilai IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal Tahun 2022 sebesar 91,74. Rincian realisasi IKU tersebut terlihat pada tabel berikut.

Tabel 3. 3 Rincian realisasi IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal

Kebijakan	Skor Survei Kualitatif dan Kuantitatif	Skor Pengolahan Data Dukung Internal	Realisasi IKU
Kebijakan Insentif Covid-19	99.57	80.00	91.74

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan survei di antaranya:
     a. kegiatan survei kualitatif dan kuantitatif dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh Wajib Pajak strategis yang terdaftar dalam sistem administrasi Direktorat Jenderal Pajak.
     b. survei tersebut dilaksanakan mulai tanggal 3 Oktober 2022 sampai dengan tanggal 31 Oktober 2022.
     c. pengisian kuesioner survei diakses melalui aplikasi Microsoft Form dengan tautan yang telah disampaikan kepada responden melalui surat elektronik (*email*) Wajib Pajak, yaitu melalui tautan https://bit.ly/insentifCovid22.
  2. Target Indeks Efektifitas Kebijakan Fiskal dapat tercapai karena kebijakan yang dibuat terkait penanganan wabah pandemi (Insentif Covid-19) merupakan sebuah kebijakan yang dibutuhkan oleh Wajib Pajak, terutama yang terdampak oleh pandemi Covid-19.
  3. Kendala dialami pada saat pelaksanaan survei kepada Wajib Pajak berupa rendahnya tingkat respon terhadap survei dimaksud.
  4. Beberapa langkah telah dilakukan untuk meningkatkan jumlah responden, mulai dari pengiriman ulang *email blast* hingga *reminder* yang disampaikan melalui *Account Representative* Wajib Pajak sasaran survei.
  5. Realisasi IKU di atas merupakan hasil yang baik bagi Direktorat Jenderal Pajak. Pada awal tahun 2022 telah ditetapkan target atas IKU ini adalah 85. Sehingga dengan realisasi sebesar 91,74, IKU Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal Tahun 2022 telah mencapai target yang ditetapkan dengan capaian IKU sebesar 107,93.

6. Perumusan kebijakan yang menjadi objek penelitian ini telah memenuhi kriteria yang ditentukan dalam manual IKU yaitu merupakan rekomendasi kebijakan yang memiliki tingkat akurasi proyeksi yang tinggi, dapat dipercaya dan memenuhi kebutuhan *stakeholder*, serta mampu menstimulasi perekonomian sehingga dapat diterapkan/ diimplementasikan secara riil dalam sebuah kebijakan. Hasil yang dicapai melalui pengukuran IKU menunjukkan bahwa kebijakan yang ditetapkan Direktorat Jenderal Pajak telah mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
7. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebijakan fiskal berupa pemberian insentif pajak mendukung keberlangsungan usaha Wajib Pajak.
8. Atas pengukuran IKU ini, akan dilakukan evaluasi dan koreksi atas pelaksanaan survei kualitatif dan kuantitatif serta pengolahan data dukung tahun 2022 sehingga pada tahun selanjutnya metode pengukuran IKU dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien.
9. Jika dibandingkan dengan tahun 2021, realisasi atas IKU ini mengalami kenaikan. Pada tahun 2021 realisasi IKU Efektivitas Kebijakan Fiskal berada pada angka 91.02 sedangkan pada tahun 2022 sebesar 91.74 dan mengalami kenaikan sebesar 0.72 poin.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  Kegiatan pengukuran Indeks Efektifitas Kebijakan Fiskal dilakukan oleh tim yang terdiri dari 6 orang meliputi 1 orang Kepala Subdirektorat sebagai pengarah, 1 orang Kepala Seksi sebagai analis dan *reviewer*, dan 4 orang staf sebagai penyedia, pengolah, dan analis dan data.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  1. Beberapa kali penyesuaian telah dilakukan terhadap bentuk insentif yang diberikan dan Klasifikasi Lapangan Usaha (KLU) yang dapat memanfaatkan insentif Covid-19 ini. Hal ini dilakukan agar insentif yang diberikan sesuai dengan kebutuhan Wajib Pajak serta tepat sasaran.
  2. Beberapa langkah telah dilakukan untuk meningkatkan jumlah responden, mulai dari pengiriman ulang *email blast* hingga *reminder* yang disampaikan melalui *Account Representative* Wajib Pajak sasaran survei.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Indeks efektivitas kebijakan fiskal	-	91.02	91.74

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

Hal ini dipengaruhi oleh semakin banyaknya Wajib Pajak yang memanfaatkan insentif Covid-19 pada tahun 2022 yang memberikan dampak positif terhadap

kondisi ekonomi Wajib Pajak secara makro. Dengan objek penelitian yang sama, insentif Covid-19 pada tahun 2022 memberikan dampak yang lebih baik jika dibandingkan dengan tahun 2021. Diharapkan dengan hal tersebut dapat memperkuat kondisi ekonomi secara luas sehingga membantu Wajib Pajak dalam keberlangsungan usaha.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Indeks efektivitas kebijakan fiskal	100%	-	85	91,74

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
Melakukan evaluasi pelaksanaan survei dan pengolahan data dukung untuk tahun berikutnya.	2023

Customer Perspective
SS Kebijakan fiskal yang *prudent* serta manfaat kerja sama internasional dan presidensi G-20 yang optimal
IKU Persentase *communique* G-20 usulan Indonesia yang disepakati

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	70%	-	70%	70%	70%	70%	70%
Realisasi	90.6%	-	90.6%	93,02%	91,81%	98,54%	94,05%
Capaian	120	N/A	120	120	120	120	120

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Kebijakan ekonomi yang penuh kehati-hatian dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian untuk menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan dan pengeluaran pemerintah serta usaha pemberian dukungan kerja sama internasional dan presidensi G20 dalam rangka perwujudan pertumbuhan global yang kuat, berkelanjutan, seimbang, dan inklusif.

- Definisi IKU
  IKU ini mengukur realisasi *communique* atau kesepakatan final atas aksi/ kebijakan yang diambil atas isu-isu prioritas yang dibahas dalam rapat *Finance Minister* and *Central Bank Governor* (FMCBG) dalam forum G-20.

Communique G-20 usulan Indonesia diidentifikasi dari kalimat/kata kunci yang relevan atas isu prioritas pada Jalur Keuangan yang diusulkan Indonesia yang tercantum dalam konsep/rumusan *communique* hasil pembahasan *deputy meeting*. Disepakati artinya kalimat/kata kunci yang diusulkan dalam *Communique* G-20 usulan Indonesia disetujui dalam rapat FMCBG.

- Formula IKU

Jumlah Kalimat/Kata Kunci yang Disepakati Jumlah Kalimat/Kata Kunci	X 100%

- Realisasi IKU

  IKU Persentase *communique* G-20 Usulan Indonesia yang disepakati memiliki target sebesar 70%. Realisasi IKU pada tahun 2022 mencapai 94,05% sehingga memiliki capaian sebesar 120.

- Analisis terkait capaian IKU

  1. Hal yang mendukung tercapainya rencana/target

     Direktorat Jenderal Pajak yang mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan internasional juga memiliki peran dalam kesuksesan kegiatan presidensi G-20. Dalam mendukung Presidensi G-20, Direktorat Jenderal Pajak melaksanakan tugas:

     a. Melakukan analisis, penajaman posisi, penyusunan bahan pertemuan, dan penyusunan *issues note* serta *deliverables* lainnya untuk agenda Presidensi Indonesia pada G-20 dalam lingkup pembahasan perpajakan internasional.
     b. Memberikan masukan dan berkoordinasi secara aktif dalam analisis, penajaman posisi, dan penyusunan *deliverables* untuk agenda Presidensi Indonesia pada G-20 dalam lingkup pembahasan perpajakan internasional.
     c. Turut menjembatani/memastikan arah pembahasan sesuai dengan target presidensi.
     d. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan pelaksanaan rangkaian pertemuan G-20 bidang *Finance Track* di lingkungan Kementerian Keuangan dalam rangka mendukung rangkaian pertemuan G-20 Tahun 2022 berdasarkan arahan Ketua Pokja.

     Peran serta Direktorat Jenderal Pajak untuk melaksanakan tugas-tugas sebagaimana dimaksud di atas dilakukan dengan melakukan partisipasi aktif dalam Presidensi G-20 yang diwujudkan dalam dua kegiatan utama yaitu:

     a. keikutsertaan perwakilan Direktorat Jenderal Pajak dalam pembahasan atau kegiatan terkait G-20; dan
     b. pemberian pendapat dan/atau masukan atas *draft communique* atau kesepakatan final atas aksi/kebijakan yang diambil atas isu-isu

prioritas yang dibahas dalam rapat *Finance Minister and Central Bank Governor* oleh Direktorat Jenderal Pajak terkait G-20.

Detil kegiatan yang telah dilaksanakan sebagai berikut.

a. Keikutsertaan Perwakilan DJP dalam Pembahasan atau Kegiatan Terkait G-20

   Sepanjang tahun 2022, DJP melalui Direktorat Perpajakan Internasional telah mengikuti kegiatan sehubungan dengan pelaksanaan G-20 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. 4 Daftar kegiatan terkait G-20

No	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan
1	Pelaksanaan Rapat Tim Substansi Presidensi G-20	30 Januari 2022
2	Rapat dengan *Advisor Finance Track* – G-20 *Presidency of Indonesia*	9 Februari 2022
3	Undangan Simulasi Tingkat Teknis *Communique Drafting* dalam Rangka Persiapan 2nd FCBD dan 1st FMCBG *Meeting*	12 Februari 2022
4	Pelaksanaan Agenda G-20 Presidensi Indonesia pada Jalur Keuangan (*Finance Track*) Tingkat *Deputies* dan *Ministerial Meeting* yaitu 2nd *Finance and Central Bank Deputies* (FCBD) and *1st Finance Minister and Central Bank Governor* (FMCBG) *Meeting*	14-19 Februari 2022
5	Rapat Persiapan *Debriefing* G-20 FCBD dan FMCBG	20 Februari 2022
6	Undangan Rapat Persiapan G-20 *Ministerial Tax Symposium*	9 Maret 2022
7	Rapat Koordinasi Persiapan *the 2nd* FMCBG *Meeting*	4 April 2022
8	Rakor Tim Substansi G-20	14 Mei 2022
9	Rapat Koordinasi Isu Perpajakan G-20	6 Juni 2022
10	FGD Penguatan Substansi Jalur Keuangan Presidensi G-20 Indonesia	26 Juni 2022
11	Persiapan Agenda FCBD dan FMCBG	30 Juni 2022
12	Rapat Penguatan Substansi G-20	2 Juli 2022
13	Rapat Pembahasan Substansi dengan Deputi/Para *Co-Chair* dan Anggota Tim Substansi Presidensi G-20 Indonesia	30 Juni 2022

14	Rapat Pleno Pembahasan Teknis Persiapan *Main Event & Side Event* G-20 Kementerian Keuangan	9 Juli 2022
15	*Third G-20 Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting*	12-15 Juli 2022
16	Undangan Rapat Persiapan Pertemuan 4th FMCBG dan Penyusunan Komunike	2 September 2022
17	Undangan *The Ultimate Talks* "Kepemimpinan Indonesia dalam Forum G-20 : Nakhoda di Tengah Badai Krisis Global"	18 Agustus 2022
18	Pertemuan G-20 *Finance Ministers and Central Bank Governors* (FMCBG)	13-14 Oktober 2022

b. Pemberian pendapat dan/atau masukan atas *draft communique* atau kesepakatan final atas aksi/kebijakan yang diambil atas isu-isu prioritas yang dibahas dalam rapat *Finance Minister and Central Bank Governor* oleh DJP terkait G-20
Sepanjang tahun 2022, DJP melalui Direktorat Perpajakan Internasional telah memberikan pendapat dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3. 5 Daftar hal pemberian pendapat DJP dalam G-20

No	Hal
1	Permintaan Masukan/Intervensi Terkait *Draft Communique International Taxation*
2	Permintaan Masukan/Intervensi terkait *Draft Communique* yang akan digunakan sebagai materi dalam the 2nd G-20 *Finance Ministers and Central Bank Governors* (FMCBG) *Meeting* Pada 17-18 Februari 2022
3	Permintaan Masukan Terkait *Issues Note: International Taxation*
4	Permintaan Masukan Terkait *Issues Note: Session VI– International Taxation*
5	Permintaan Masukan/Intervensi terkait *Second Draft Communique* yang akan digunakan sebagai materi dalam G-20 *Finance Ministers and Central Bank Governors* (FMCBG) *Meeting* pada tanggal 17-18 Februari 2022
6	Permintaan *Concept Note* G-20 2022 *Ministerial Tax Symposium – Tax And Development*
7	Permintaan masukan terkait *Draft Communique* yang akan digunakan sebagai materi dalam *Third* G-20 *Finance Ministers And Central Bank Governors Meeting* pada tanggal 15-16 Juli 2022

8	Permintaan Masukan dari *Organisation For Economic Co-Operation And Development* (OECD) terkait *Draft Communique*
9	Permintaan masukan terkait *Draft Communique* yang akan digunakan sebagai materi dalam *Third* G-20 *Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting*
10	Permintaan Tanggapan atas *Issues Note: International Taxation*
11	Permintaan Reviu atas *Draft Communique* yang telah mendapat masukan dari Negara Anggota G-20
12	Permintaan Tanggapan Atas *Draft Communique*
13	Permintaan Tanggapan atas *Draft Communique*: *Third* G-20 *Finance Ministers and Central Bank Governors Meeting*
14	G-20 FMCBGs' October 2022 *Draft Communiqué – Tax Paragraph* dari OECD
15	*Draft Issues Note* untuk *International Taxation*
16	Tanggapan atas *Issue Note* FMCBG G-20 13-15 Desember 2022

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya *extra effort* yang dilakukan sepanjang tahun 2022 adalah telah dilaksanakan 4 kali agenda FMCBG G-20 Indonesia :
  1. 1st G-20 FMCBG (Jakarta 17-18 Februari)
  2. 2nd G-20 FMCBG (Washington DC, 20 April)
  3. 3rd G-20 FMCBG (Bali, 15-16 Juli)
  4. 4th G-20 FMCBG (Washington DC, 12-13 Oktober)

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 6/KMK.01/2022 tentang Pembentukan Panitia Rangkaian Pertemuan G-20 Bidang *Finance Track* dalam Rangka Mendukung Rangkaian Pertemuan G-20 Tahun 2022, Direktorat Jenderal Pajak tergabung dalam Bidang Perpajakan Internasional yang beranggotakan:
  1. Direktur Perpajakan Internasional sebagai Koordinator Direktorat Jenderal Pajak
  2. Kepala Pusat Kebijakan Pendapatan Negara sebagai Wakil Koordinator
  3. Kepala Subdirektorat Perjanjian Kerja Sama Perpajakan Internasional, Direktorat Perpajakan Internasional sebagai anggota.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase *communique* G-20 usulan Indonesia yang disepakati	-	-	94,05%

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase *communique* G-20 usulan Indonesia yang disepakati	-	-	70%	94,05%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

IKU Persentase *communique* G-20 usulan Indonesia yang disepakati telah dilaksanakan di tahun 2022 yang selanjutnya digantikan dengan IKU Tingkat efektivitas diplomasi keuangan internasional di tahun 2023 sehingga tidak diperlukan Rencana aksi untuk IKU ini.

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 Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	50,00%	70,00%	70,00%	90,00%	90,00%	100,00%	100,00%
Realisasi	71,36%	85,02%	85,02%	96,69%	96,69%	104,03%	104,03%
Capaian	120	120	120	107,43	107.43	104,03	104,03

Sumber: Aplikasi Mandor dan Coro

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Peningkatan *voluntary and enforced tax compliance* Wajib Pajak pada tahun berjalan baik secara formal maupun material yang mendukung pencapaian penerimaan pajak yang optimal.

- Definisi IKU
  1. Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi adalah perbandingan antara jumlah SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2021 dari WP Badan dan Orang Pribadi Wajib SPT dengan Target WP Badan dan Orang Pribadi yang menyampaikan SPT Tahunan PPh;
  2. SPT Tahunan PPh adalah Surat Pemberitahuan untuk suatu tahun pajak atau bagian tahun pajak, yang meliputi:
     a. SPT 1771 dan SPT 1771$ yang dilaporkan oleh Badan;
     b. SPT 1770, 1770S dan 1770SS yang dilaporkan oleh Orang Pribadi;
  3. SPT Tahunan PPh Tahun Pajak 2021 dari WP Badan dan Orang Pribadi Wajib SPT adalah SPT Tahunan Tahun Pajak 2021 yang disampaikan oleh WP Badan dan Orang Pribadi yang telah ditetapkan sebagai WP Wajib SPT Tahunan dan diterima selama tahun 2022 termasuk SPT Tahunan PPh selain Tahun Pajak 2021 yang batas akhir penyampaiannya pada Tahun 2022 (tidak termasuk pembetulan SPT Tahunan PPh).
  4. Target WP Badan dan Orang Pribadi yang menyampaikan SPT Tahunan PPh pada unit atau Pimpinan Unit Kanwil dan/atau KPP ditetapkan melalui Nota Dinas KPDJP berdasarkan jumlah WP Wajib SPT pada unit tersebut;
  5. Tata cara penetapan Target WP Badan dan Orang Pribadi yang menyampaikan SPT Tahunan PPh pada selain Pimpinan Unit/Pemilik Peta Strategi dijelaskan melalui Nota Dinas KPDJP:
  6. WP Wajib SPT Tahunan PPh terdiri dari:
     a. WP Badan;
     b. 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 2021 dari WP Badan dan Orang Pribadi Wajib SPT	x100%
Target WP Badan dan Orang Pribadi yang menyampaikan SPT Tahunan PPh	

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi selama tahun 2022 adalah 104,03%.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi WP (Strategis)

a. Isu Utama: Adanya perubahan status Wajib Pajak di tahun berjalan yang mengakibatkan harus dilakukan penyesuaian target angka mutlak dan daftar WP Wajib SPT di akhir tahun.
b. Capaian: Kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh di Q4 2021 telah mencapai 99,67% (236.138 SPT) dari target sebesar 100% (236.916 SPT), maka masih ada kekurangan sebanyak 778 SPT untuk mencapai target setahun.
c. Kendala:
   1) Adanya perubahan KEP-33/PJ/2022 dan KEP-34/PJ/2022 yang mengakibatkan perubahan target masing-masing unit vertikal.
   2) Adanya WP DE/NE/Pindah di tahun berjalan.

2. Tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi WP (berbasis kewilayahan)

Pandemi Covid-19 menyebabkan pembatasan layanan tatap muka langsung di KPP maupun di luar KPP sehingga kegiatan seperti pojok pajak dan kegiatan "jemput bola" pelaporan SPT Tahunan tidak dapat dilakukan. Pada tahun 2022, realisasi IKU Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi Lainnya (Berbasis Kewilayahan) telah tercapai, namun terdapat kendala antara lain:

a. Masih terdapat WP yang belum dapat memanfaatkan kanal daring dan masih bergantung pada konsultasi tatap muka langsung dengan pegawai di unit vertikal dalam melaksanakan kewajiban penyampaian SPT Tahunan PPh.
b. Masih terdapat data Wajib Pajak yang tidak *update* (alamat, nomor telepon, dan alamat *email*) dengan kondisi WP, sehingga menyulitkan DJP dalam menjalankan strategi kepatuhan.

Tindakan yang telah dilaksanakan meliputi:

a. Penyampaian ND-302/PJ.06/2022 hal Petunjuk Penetapan Target Angka Mutlak IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi Lainnya (Berbasis Kewilayahan) ke Bagian Organisasi dan Tata Laksana untuk dikompilasi sebagai arahan ke unit vertikal.
b. Penyampaian Target Angka Mutlak dan Petunjuk Penetapan Target Angka Mutlak IKU Persentase Capaian Tingkat Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi (Strategis dan Lainnya (Berbasis Kewilayahan) melalui ND-1623/PJ.01/2022 ke unit vertikal.
c. Permintaan unggah daftar WP Wajib SPT pada aplikasi Appportal ke Direktorat Data dan Informasi Perpajakan melalui ND-303/PJ.06/2022 agar unit vertikal lebih fokus saat mengawasi kepatuhan penyampaian SPT.
d. Pembentukan Tim Satuan Tugas Pemantauan Penerimaan Surat Pemberitahuan Tahunan tingkat Kantor Pusat untuk menyelesaikan kendala penerimaan SPT sesuai KEP-100/PJ/2022.

e. Tim Satuan Tugas Pemantauan Penerimaan Surat Pemberitahuan Tahunan telah melakukan:
   1) Penyampaian Strategi Kepatuhan Formal sesuai ND bersama Direktur EP, Direktur P2Humas dan Direktur PKP nomor ND-238/PJ.06/2021, ND324/PJ.08/2022 dan ND-490/PJ.09/2022.
   2) Rapat koordinasi dan *sharing session* bersama Kanwil melalui UND-138/PJ.09/2022.
   3) Rapat Pemantauan Penerimaan Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan 2022 bersama Direktorat P2Humas melalui UND-110/PJ.09/2022.

f. Pelaksanaan Bimbingan Teknis Indikator Kinerja Utama (IKU) Kegiatan Pengawasan WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) Tahun 2022 untuk Unit Vertikal melalui UND-32/PJ.06/2022.

g. Penurunan data Wajib Pajak Terdaftar Wajib SPT yang belum menyampaikan SPT Tahunan PPh Tahun 2022 sesuai ND-578/PJ.06/2022 ke unit vertikal.

h. Penerbitan nota dinas ke unit vertikal, sebagai berikut:
   1) ND-704/PJ.06/2022 Hal *Monitoring* dan Evaluasi Kepatuhan Penyampaian SPT Wajib Pajak Kewilayahan sampai dengan Triwulan II Tahun 2022.
   2) ND-786/PJ.06/2022 Hal *Monitoring* dan Evaluasi Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan Wajib Pajak Kewilayahan sampai dengan Bulan Juli Tahun 2022.
   3) ND-863/PJ.06/2022 Hal *Monitoring* dan Evaluasi Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan Wajib Pajak Kewilayahan sampai dengan Bulan Agustus Tahun 2022.
   4) ND-969/PJ.06/2022 Hal *Monitoring* dan Evaluasi Kepatuhan Penyampaian SPT Wajib Pajak Kewilayahan sampai dengan Triwulan III Tahun 2022.
   5) ND-1032/PJ.06/2022 Hal *Monitoring* dan Evaluasi Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan Wajib Pajak Kewilayahan sampai dengan Bulan Oktober Tahun 2022.
   6) ND-1136/PJ.06/2022 Hal *Monitoring* dan Evaluasi Kepatuhan Penyampaian SPT Tahunan Wajib Pajak Kewilayahan sampai dengan Bulan November Tahun 2022.

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

  Upaya-upaya *extra effort* atau program/kegiatan yang telah dilakukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian kinerja selama tahun 2021 diantaranya:
  1. Penyampaian daftar WP Strategis Wajib SPT agar unit vertikal lebih fokus saat mengawasi kepatuhan penyampaian SPT.
  2. Pembentukan Tim Satgas Penerimaan SPT Tahunan PPh tahun 2022 untuk menyelesaikan kendala penerimaan SPT.
  3. Penyusunan *dashboard* IKU DJP di aplikasi Mandor untuk memudahkan *monitoring* dan evaluasi.

4. Penurunan nota dinas strategi peningkatan kepatuhan formal penyampaian SPT Tahun 2022 yaitu melalui nota dinas nomor ND-324/PJ.08/2022 tanggal 4 Maret 2022.
5. Penyampaian daftar WP Strategis yang melakukan perpanjangan penyampaian SPT Tahunan ke unit vertikal dengan ND-1036/PJ.08/2022 tanggal 18 Juli 2022.
6. Permintaan data tindak lanjut atas WP Strategis yang belum menyampaikan SPT Tahunan Tahun Pajak 2021 ke unit vertikal melalui ND-1259/PJ.08/2022 tanggal 9 September 2022. Nota Dinas ini juga dimaksudkan sebagai bahan Kepala Kanwil DJP melakukan pengawasan kepatuhan penyampaian SPT Tahunan WP Strategis di wilayah kerjanya.
7. Pelaksanaan imbauan kepada unit vertikal untuk menyegerakan *updating masterfile* WP sebagai persiapan pembentukan Wajib Pajak Strategis (WPS) wajib SPT Tahun 2023 melalui ND- 1732/PJ.08/2022 tanggal 1 Desember 2022.

2. Perbandingan antara Realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi WP (Strategis)	-	99,50%	99,67%
Tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dan Orang Pribadi WP (Berbasis Kewilayahan)	-	99,61%	104,10%
Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	**97,04%**	**99,60%**	**104,03%**

Sumber: Aplikasi Mandor dan Coro

Penghitungan IKU pada tahun 2020 dilakukan atas Wajib Pajak secara Nasional. Kemudian tahun 2021, DJP mengampu Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi dan memperoleh realisasi gabungan sebesar 99,60%.

Pengawasan kepatuhan WP Strategis dan WP Kewilayahan telah dilakukan secara maksimal dengan upaya-upaya yang gencar dilakukan oleh DJP sepanjang tahun 2022 untuk meningkatkan kepatuhan penyampaian SPT Tahunan.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase capaian tingkat kepatuhan penyampaian SPT Tahunan PPh WP Badan dan Orang Pribadi	-	-	100%	104,03%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Peningkatan kepatuhan tahun berjalan dan tepat waktu yang tinggi. • Pemanfaatan data dalam rangka menguji kepatuhan formal Wajib Pajak. • Peningkatan kepatuhan dari Program Optimalisasi Penerimaan. • Evaluasi kepatuhan dengan memantau tingkat kemajuan penyampaian SPT secara berkala melalui kegiatan *monitoring* dan evaluasi dengan Kanwil.	2023

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 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	17%	43%	43%	66%	66%	100%	100%
Realisasi	25,73%	68,30%	68,30%	87,51%	87,51%	116,21%	116,21%
Capaian	120	120	120	120	120	116,21	116,21

Sumber: *Consolidated Report run data* tanggal 9 Januari 2023 (dengan dilakukan penyesuaian) dan Aplikasi MaNDOR per tanggal 31 Desember 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Peningkatan *voluntary and enforced tax compliance* Wajib Pajak pada tahun berjalan baik secara formal maupun material yang mendukung pencapaian penerimaan pajak yang optimal.

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

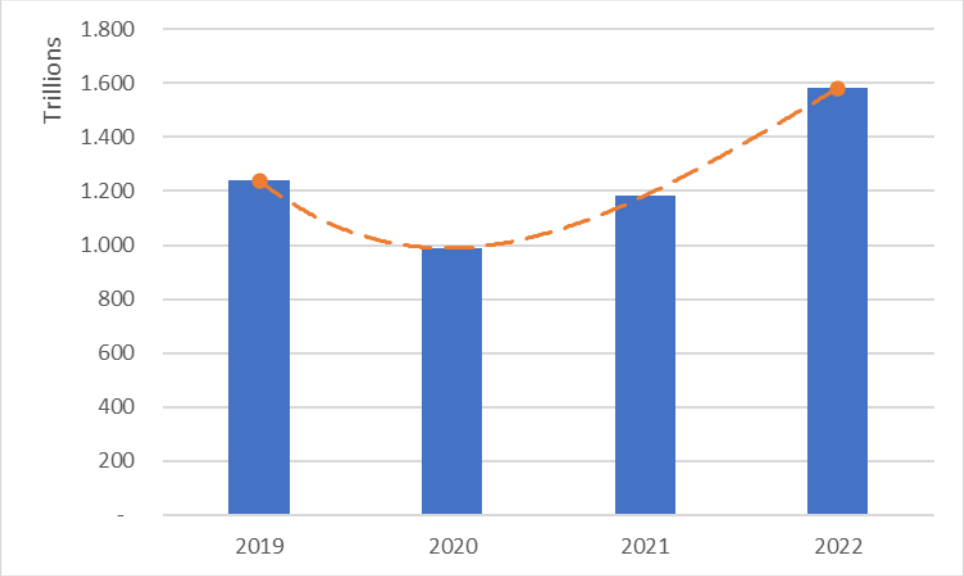
  Target penerimaan pajak dari kegiatan PPM adalah target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PPM yang diusulkan oleh Kepala Kantor Wilayah DJP dan telah dilakukan *assessment* oleh direktorat teknis terkait yang ditetapkan melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak.

- Formula IKU

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

- Realisasi IKU

Grafik 3. 3 Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan PPM tahun 2019 s.d. 2022



Sumber: *Consolidated Report run data* tanggal 9 Januari 2023
(dengan dilakukan penyesuaian)

Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan PPM sampai dengan triwulan IV tahun 2022 sebesar Rp1.578 triliun atau 116,21% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp1.357,67 triliun. Kontribusi penerimaan pajak dari kegiatan PPM terhadap penerimaan pajak total sebesar 92,04% dari Rp1.716,76 triliun. Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan PPM terdiri atas penerimaan pajak dari kegiatan PPM WP Strategis sebesar Rp1.327,08 triliun, penerimaan pajak dari kegiatan PPM WP Kewilayahan sebesar Rp243,98 triliun, dan Pajak DTP sebesar Rp8,98 triliun. Pertumbuhan penerimaan pajak dari kegiatan PPM pada

triwulan IV 2022 mengalami pertumbuhan sebesar 33,48% yang lebih baik dari triwulan IV 2021 yang tumbuh sebesar 19,70%. Tercapainya target penerimaan pajak dari kegiatan PPM sampai dengan Triwulan IV tahun 2022 dan didukung dengan pertumbuhan yang baik menggambarkan pemulihan ekonomi 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 di tahun 2022 diantaranya:

  1. Pemulihan harga komoditas utama dunia dan meningkatnya aktivitas impor;
  2. Pemulihan ekonomi dan dampak insentif;
  3. Dampak kebijakan penyesuaian tarif PPN dan kompensasi BBM;
  4. Mayoritas sektor-sektor usaha telah tumbuh positif;
  5. Hasil dari beragam kebijakan (Program Pengungkapan Sukarela dan *phasing out* insentif perpajakan);
  6. Kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) oleh DJP yang efektif dalam mengelola peningkatan *tax base* sektor komoditas dan non-komoditas;
  7. Kondisi perekonomian global dan nasional yang menguat dari tahun lalu menyebabkan peningkatan signifikan basis pajak dalam negeri.

  Kendala yang dihadapi:

  1. Ketegangan geopolitik akibat konflik Rusia-Ukraina yang kemudian disusul dengan pemberlakuan berbagai sanksi terhadap Rusia oleh beberapa negara turut mengamplifikasi terjadinya disrupsi sisi suplai, sehingga menyebabkan lonjakan harga komoditas dan mendorong terjadinya tekanan inflasi tinggi yang berkepanjangan.
  2. Tekanan inflasi global yang tinggi dan persisten akibat dari bank sentral di sejumlah negara yang melakukan respon cepat dengan pengetatan kebijakan moneternya.
  3. Peningkatan restitusi yang tinggi.

  Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:

  1. *Monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dalam menerbitkan STP.
  2. Penurunan data dan panduan pelaksanaan kegiatan penelitian kenaikan angsuran PPh Pasal 25 yang dapat digunakan Kanwil dalam melakukan penelitian dan pengawasan kenaikan angsuran PPh Pasal 25.
  3. Penelitian dan tindaklanjut hasil *data matching*.
  4. Manajemen restitusi dengan menggunakan *dashboard* restitusi.
  5. Analisis perilaku pembayaran WP terhadap aktivitas sektor usaha.

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

  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

  1. Melakukan pengawasan pemberian insentif/fasilitas perpajakan.

2. Pengawasan atas transaksi Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PMSE).
3. Peningkatan kualitas manajemen risiko berbasis TADAT.
4. Penelitian Faktur Pajak/Bukti Potong yang telah diterbitkan tetapi tidak dilaporkan.
5. Penelitian atas data pemicu, data penguji, dan laporan penilaian.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	-	105,19%	116,21%

Sumber: *Consolidated Report run data* tanggal 9 Januari 2023 (dengan dilakukan penyesuaian)

Beberapa faktor yang menyebabkan meningkatnya penerimaan pajak dari kegiatan PPM adalah:

- Berubahnya tarif PPN dari 10% menjadi 11% akibat adanya UU HPP.
- Pulihnya ekonomi nasional akibat dampak insentif yang diberikan oleh pemerintah sehingga penerimaan pajak meningkat dibandingkan tahun lalu.
- Perbaikan harga komoditas.
- Peningkatan kegiatan pengawasan pembayaran masa di tahun berjalan.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	100%	-	100%	116,21%

Sumber: *Consolidated Report run data* tanggal 9 Januari 2023 (dengan dilakukan penyesuaian)

Kegiatan yang telah dilakukan pada tahun 2022 untuk mendukung terlampauinya target IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM yaitu:

- Kegiatan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong unit vertikal melakukan pengawasan kepatuhan pembayaran dan pelaporan Wajib Pajak dalam melakukan kegiatan PPM dengan menerbitkan STP, penelitian dan pengawasan kenaikan angsuran, dan tindaklanjut hasil *data matching*.
- Pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan strategi pada masing-masing Kantor Wilayah DJP.
- Rapat Koordinasi pimpinan dalam rangka pengamanan target penerimaan pajak.
- Pengawasan pembayaran dan pelaporan SPT Masa/Tahunan dan penerbitan faktur di tahun pajak berjalan.

Selain kegiatan pendukung diatas, terdapat juga faktor pendukung yang menyebabkan terlampauinya target IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PPM, antara lain:

- Pulihnya ekonomi nasional akibat dampak insentif yang diberikan oleh pemerintah sehingga penerimaan pajak meningkat dibandingkan tahun lalu.
- Membaiknya beberapa harga komoditas.
- Berubahnya tarif PPN dari 10% menjadi 11% dengan adanya UU HPP.

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan standar nasional

Nama IKU	Target Tahun 2022	Standar Nasional	Realisasi Tahun 2022
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)	100%	-	116,21%

Sumber: *Consolidated Report run data* tanggal 9 Januari 2023 (dengan dilakukan penyesuaian)

Penerimaan pajak dari kegiatan PPM sampai dengan akhir Desember 2022 mampu melampaui target yang telah ditetapkan, hal ini diiringi dengan membaiknya harga komoditas utama dunia yang merupakan salah satu efek dari kasus Covid-19 di Indonesia yang semakin terkendali, meningkatnya konsumsi masyarakat, dan pemulihan kegiatan ekonomi.

5. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Penetapan target penerimaan pajak dan penyusunan kebijakan dan strategi pengamanan penerimaan pajak tahun 2023, termasuk di dalamnya mengatur kebijakan dan program prioritas berdasarkan tahun ekonomi dan tahun pajak; • Optimalisasi pengelolaan penerimaan yang bersumber dari kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) dan Pengujian Kepatuhan Material (PKM) dengan menjalankan kegiatan pokok masing-masing program prioritas; • Pembentukan Komite Kepatuhan Wajib Pajak di tingkat Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan Kantor Pelayanan Pajak dalam rangka peningkatan kepatuhan WP, mendukung implementasi CRM, perwujudan tata kelola yang baik sesuai TADAT, dan sebagai sarana komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi antarunit di DJP; • Menjalankan koordinasi dalam rangka pelaksanaan tugas harian Komite Kepatuhan Wajib Pajak KPDJP; • Melakukan koordinasi atas rencana kerja, pelaksanaan, dan hasil kegiatan tiap subkomite di dalam Komite Kepatuhan KPDJP; • Melaksanakan pemantauan dan evaluasi atas rencana dan pelaksanaan Kebijakan dan Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Nasional Tahun Anggaran 2023 oleh Komite Kepatuhan KPDJP dan Direktorat terkait secara periodik; • Menyusun *Compliance Improvement Plan* (CIP) DJP berupa rencana peningkatan kepatuhan WP secara menyeluruh, terintegrasi, dan berkelanjutan; dan • Mengarahkan setiap Kanwil DJP dan KPP untuk menyusun strategi dan rencana pengamanan penerimaan pajak sebagaimana diatur dalam SE-05/PJ/2022.	2023

Customer Perspective
SS Kepatuhan tahun sebelumnya yang tinggi
IKU Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	20%	40%	40%	65%	65%	100%	100%
Realisasi	22,15%	95,65%	95,65%	83,72%	83,72%	107.14%	107.14%
Capaian	110,75	239,13	239,13	128,80	128,80	107,14	107,14

Sumber: *Consolidated Report run data* tanggal 11 Januari 2023 (dengan dilakukan penyesuaian)

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Peningkatan *voluntary and enforced tax compliance* Wajib Pajak sebagai tindak lanjut analisis data dalam rangka kegiatan pengawasan dan penegakan hukum atas 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.

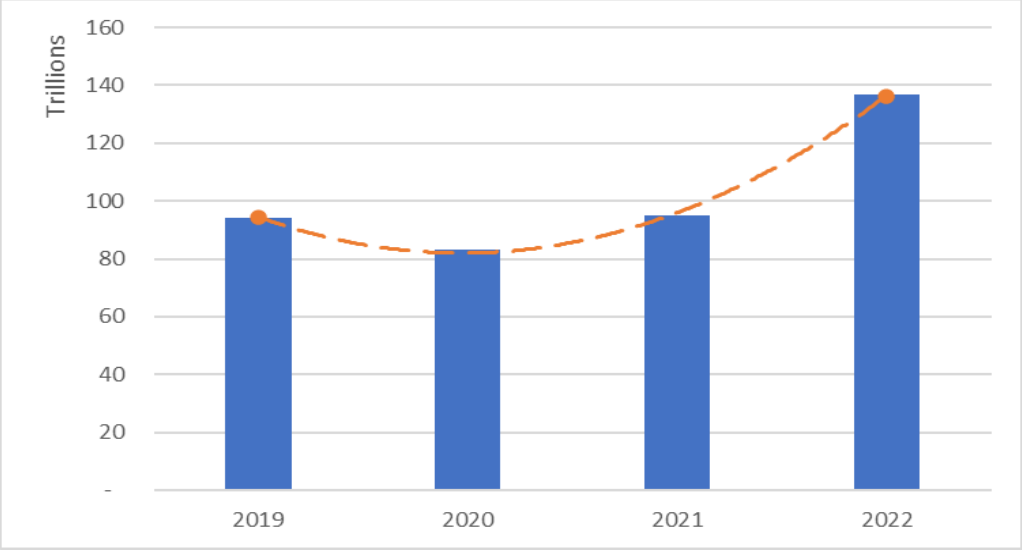
  Target penerimaan pajak dari kegiatan PKM adalah target penerimaan pajak hasil dari kegiatan PKM yang diusulkan oleh Kepala Kantor Wilayah DJP dan telah dilakukan *assessment* oleh direktorat teknis terkait yang ditetapkan melalui nota dinas Direktur Jenderal Pajak.

- Formula IKU

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

- Realisasi IKU

Grafik 3. 4 Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan PKM tahun 2019 s.d. 2022



Sumber: *Consolidated Report run data* tanggal 11 Januari 2023 (dengan dilakukan penyesuaian)

Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan PKM sampai dengan triwulan IV tahun 2022 sebesar Rp136,72 triliun atau 107,41% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp127,29 triliun. Kontribusi penerimaan pajak dari kegiatan PKM terhadap penerimaan pajak total sebesar 7,96% dari Rp1.716,76 triliun. Realisasi Penerimaan Pajak dari kegiatan PKM terdiri atas penerimaan pajak

dari kegiatan Pengawasan WP Strategis sebesar Rp26,16 triliun, Pengawasan WP Kewilayahan sebesar Rp8,7 triliun, Pemeriksaan dan Penagihan sebesar Rp40,85 triliun, dan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) sebesar Rp61,01 triliun. Pertumbuhan penerimaan pajak dari kegiatan PKM pada triwulan IV 2022 mengalami pertumbuhan yang sangat baik yaitu sebesar 217,42% atau mampu mencapai *triple digits* apabila dibandingkan dengan triwulan yang sama pada tahun sebelumnya yang tumbuh sebesar 37,50%. Tercapainya target penerimaan pajak dari kegiatan PKM diharapkan dapat menambah pundi-pundi penerimaan pajak dan meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak atas pelaporan dan pembayaran pajaknya.

- Analisis terkait capaian IKU

  Beberapa hal yang melatarbelakangi membaiknya kinerja penerimaan pajak dari kegiatan PKM sampai dengan akhir Desember 2022 adalah:
  1. Pelaksanaan PPS untuk mengungkapkan kewajiban perpajakan yang belum dipenuhi secara sukarela dimana penerimaan pajak dari PPS ini berkontribusi sebesar Rp61,01 triliun atau 44,62% dari total penerimaan pajak dari kegiatan PKM.
  2. Peningkatan kualitas pengawasan berbasis Daftar Prioritas Pengawasan (DPP) sehingga analisis menjadi komprehensif dan terfokus.

  Dalam pencapaian IKU, terdapat beberapa kendala yang dihadapi yaitu:
  1. Jumlah bahan baku pemeriksaan yang masih dapat dioptimalkan;
  2. Terdapat SP2 yang terbit dalam jangka waktu lebih dari 2 bulan sejak tanggal NP2;
  3. Penurunan Daftar Sasaran Prioritas Pencairan (DSPC) tahun 2022 masih bersifat *top-down* dari kantor pusat ke unit vertikal sehingga dalam pelaksanaannya belum mengakomodasi masukan dari unit vertikal terkait kandidat Wajib Pajak yang masuk dalam DSPC;
  4. Belum optimalnya tindakan penagihan atas piutang macet;
  5. *Profilling* Wajib Pajak/Penanggung Pajak yang masih belum optimal; dan
  6. Keterbatasan kuantitas dan kualitas Jurusita Pajak Negara.

  Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala:
  1. *Monitoring* dan evaluasi Wajib Pajak yang terdapat pada Daftar Prioritas Pengawasan (DPP).
  2. Bimbingan Teknis Penyusunan DPP Tahun 2022 kepada seluruh unit vertikal.
  3. Intensifikasi pengawasan terhadap Wajib Pajak *High Wealth Individuals* (HWI) dan Wajib Pajak Grup.
  4. Melakukan *monitoring* dan evaluasi *one on one* dengan unit vertikal oleh Tim Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penerimaan Pajak Kantor Pusat DJP secara berkala.
  5. Melibatkan *supervisor* pemeriksa pajak dalam komite kepatuhan KPP/Kanwil untuk peningkatan kualitas pemeriksaan.
  6. Penerbitan ketentuan mengenai Daftar Sasaran Prioritas Pencairan Tahun 2022;
  7. Pemanfaatan aplikasi-aplikasi pendukung penagihan.

8. Pemanfaatan akses Administrasi Hukum Umum (AHU) *online*-DJP untuk memvalidasi susunan pengurus yang menjadi Penanggung Pajak;
9. Optimalisasi pelaksanaan *asset tracing* dalam rangka tindakan penagihan pajak;
10. Pemanfaatan bantuan informasi mengenai transaksi keuangan Wajib Pajak kepada PPATK dalam rangka tindakan penagihan;

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

1. meningkatkan *Audit Coverage Ratio* (ACR) nasional, yang dilakukan dengan:
   a. melakukan optimalisasi pengusulan pemeriksaan berdasarkan Daftar Sasaran Prioritas Pemeriksaan (DSPP);
   b. melakukan percepatan penyelesaian tunggakan pemeriksaan.
2. meningkatkan kualitas objek pemeriksaan yang tepat sasaran dengan:
   a. melakukan manajemen pemeriksaan SPT Lebih Bayar Restitusi;
   b. memastikan usulan pemeriksaan berdasarkan DSPP telah memenuhi empat variabel yang sudah ditentukan (indikasi ketidakpatuhan, indikasi modus ketidakpatuhan, nilai potensi pajak, dan tingkat ketertagihan);
   c. melaksanakan kegiatan pemeriksaan yang difokuskan pada *prospective sectors*; dan
   d. optimalisasi kegiatan *deterministic audit* yang meliputi *post audit*, Rugi Tidak Lebih Bayar (RTLB), Wajib Pajak Grup, *Transfer Pricing* dan Wajib Pajak HWI.
3. meningkatkan kualitas pengawasan dan pengendalian mutu pelaksanaan pemeriksaan yang komprehensif dengan:
   a. 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;
   b. meningkatkan kualitas sumber daya manusia di bidang pemeriksaan dengan penguatan fungsi supervisi, *quality assurance, review*, reviu khusus, dan *peer review*;
   c. melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana dan strategi pemeriksaan;
   d. mengoptimalkan pemanfaatan aplikasi digital dalam pelaksanaan kegiatan pemeriksaan; dan
   e. melakukan sentralisasi aplikasi pemeriksaan untuk mengoptimalkan administrasi pemeriksaan berbasis digital; dan
4. melakukan optimalisasi tindakan penagihan terhadap Wajib Pajak yang tercantum dalam Daftar Sasaran Prioritas Pencairan tahun 2022;
5. melakukan pengembangan dan pemanfaatan aplikasi-aplikasi pendukung;

6. *monitoring*, evaluasi, dan asistensi kinerja penagihan, serta *one-on-one meeting* tindak lanjut Wajib Pajak DSPC;
7. peningkatan dukungan kerja sama dengan pihak eksternal dalam rangka tindakan penagihan, antara lain:
    a. penyampaian usulan perpanjangan perjanjian kerja sama antara DJP dengan OJK dan penyusunan perjanjian kerja sama antara DJP dan KSEI dalam rangka meningkatkan dukungan penagihan;
    b. penyelenggaraan sosialisasi terkait pemblokiran harta kekayaan Wajib Pajak yang tersimpan di LJK sektor perbankan dan pengenalan informasi bukti dan/atau keterangan secara elektronik dengan pihak eksternal termasuk Perbanas dan Himbara;
    c. *sharing session* dengan perwakilan Lembaga Jasa Keuangan (LJK) sektor perbankan terkait tantangan pemblokiran harta kekayaan Penanggung Pajak yang tersimpan di LJK sektor perbankan;
    d. diskusi pembukaan dan pengelolaan subrekening efek serta penjualan surat berharga yang diperdagangkan di LJK sektor pasar modal.

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

  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. Meningkatkan produktivitas dan *success rate* atas penerbitan SP2DK di Approweb.
  2. Pengawasan transaksi afiliasi yang terindikasi *transfer pricing*.
  3. Optimalisasi Program Pengungkapan Sukarela (PPS).
  4. Sinergi pengawasan dengan Direktorat Jenderal Anggaran (DJA), Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), dan Pemerintah Daerah.
  5. Penerbitan ketentuan terkait Pedoman Kegiatan Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2022.
  6. Pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi kepada UP2 terkait dengan pelaksanaan kegiatan pemeriksaan dan penagihan secara periodik.
  7. Melakukan bimbingan teknis dan IHT Gabungan dengan mengundang seluruh pihak terkait dengan proses pemeriksaan dan penagihan di lingkungan UP2 guna menyosialisasikan dan memberikan arahan terkait strategi pencapaian target pemeriksaan dan penagihan pada tahun 2022 dan 2023;
  8. Pelaksanaan konsinyasi evaluasi program kerja tahun 2022;
  9. Inventarisasi dan sosialisasi kepada UP2 mengenai usulan pemeriksaan yang belum ditindaklanjuti;
  10. Optimalisasi pemanfaatan aplikasi digital dalam pelaksanaan kegiatan pemeriksaan diantaranya manajemen pelaksanaan pemeriksaan berbasis IT (Desktop Pemeriksaan), pengembangan Aplikasi AsIK, pengembangan Aplikasi Desktop Pemeriksaan Tahap III;
  11. Penilaian kinerja Fungsional Pemeriksa Pajak berbasis IT (SIDUPAK);
  12. Pelaksanaan forum pemeriksaan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pemeriksaan;
  13. Implementasi cetak biru SDM FPP dan tata kelola TIK Pemeriksaan;

14. Pengembangan aplikasi terkait pemeriksaan dan penagihan;
15. Penguatan tata kelola piutang bajak berbasis IT;
16. Koordinasi yang dilakukan oleh beberapa direktorat terkait dalam melakukan penyusunan nota dinas perihal Kebijakan dan Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Nasional Tahun Anggaran 2022 sebagai sarana dalam penentuan langkah strategis kepada unit-unit terkait di Direktorat Jenderal Pajak termasuk unit vertikal.
17. Menyelenggarakan beberapa kegiatan antara lain Bimbingan Teknis IKU Kegiatan Pengawasan WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) Tahun 2022; Bimbingan Teknis Pemanfaatan Daftar Sasaran Ekstensifikasi (DSE) Hasil Refinement CRM Fungsi Ekstensifikasi Tahun 2022; pemantapan kebijakan ekstensifikasi, pendataan, dan penilaian dalam rangka pengawasan kewilayahan;
18. Penurunan data pemicu dan data penguji tahun pajak sebelum tahun berjalan agar dapat dimanfaatkan oleh unit vertikal untuk meningkatkan penerimaan;
19. Pembuatan ketentuan terkait Tata Cara Penyusunan Daftar Sasaran Prioritas Penggalian Potensi (DSP3), Daftar Prioritas Pengawasan (DPP), dan Daftar Sasaran Prioritas Pengawasan (DSPP);
20. Melakukan *assessment* atas usulan DPP *mandatory* untuk WP Lainnya (Berbasis kewilayahan) dari Kanwil dan mengirimkan hasil *assessment* ke *Business Owner* terkait;
21. Melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala dalam rangka pengamanan target penerimaan dari kegiatan PKM s.d. akhir tahun 2022;
22. Menyelenggarakan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi para Kepala Seksi Pengawasan dan *Account Representative* guna mendukung kegiatan pengawasan Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan); dan
23. Menyelenggarakan *Focus Group Discussion* Optimalisasi Pemanfaatan Data Persetujuan Bangunan Gedung dalam rangka Penggalian Potensi PPN KMS.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

  Sampai dengan triwulan IV tahun 2022 terdapat 5.687 SDM Fungsional Pemeriksa Pajak yang tersebar di 387 UP2 di seluruh Indonesia. DJP melalui Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan juga memberikan rekomendasi penunjukan *supervisor* dan ketua tim dengan mempertimbangkan kondisi dan kebutuhan masing-masing UP2.

  Sementara itu, jumlah Jurusita Pajak Negara secara nasional per 29 Desember 2022 adalah 654 orang. Idealnya, formasi jumlah Jurusita Pajak sesuai KEP-212/PJ/2021 jo. KEP-244/PJ/2021 adalah 863 orang. Dengan demikian, terjadi kekurangan jumlah Jurusita Pajak di tahun 2022. Kondisi ini berpengaruh pada jumlah tindakan penagihan yang dilakukan dalam rangka percepatan pencairan piutang pajak.

  Dalam rangka pengelolaan Sumber Daya Manusia di bidang pemeriksaan dan penagihan untuk mencapai sasaran yang diharapkan,

dilakukan beberapa hal seperti melakukan *monitoring* dan evaluasi jumlah SDM serta mengoptimalkan SDM yang ada dengan:

1. meningkatkan sinergi dan kolaborasi antara *Account Representative*, Fungsional Pemeriksa Pajak (FPP), Fungsional Penilai Pajak, Jurusita Pajak Negara, dan Penyidik;
2. melakukan penguatan peran *supervisor*, ketua tim, dan anggota tim dalam bekerja secara tim (*teamwork*);
3. meningkatkan kapasitas FPP agar memiliki keterampilan-keterampilan khusus seperti *Transfer Pricing*, Teknik Berita Acara Pemberian Keterangan (BAPK), Teknik Audit Berbantuan Komputer (TABK), Perolehan Data Elektronik, Pengamatan dan Elisitasi;
4. memastikan seluruh FPP menggunakan Sistem Informasi Daftar Usulan Penilaian dan Penetapan Angka Kredit (SIDUPAK) untuk mengukur kinerja FPP;
5. Peningkatan kualitas, kuantitas, dan produktivitas Sumber Daya Manusia melalui forum, diklat, *monitoring*, bimbingan teknis, IHT, kelas *online*, dan asistensi secara berkala.

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

  Beberapa kegiatan telah dilaksanakan sebagai bagian dari Rencana aksi dalam rangka memitigasi risiko dalam pencapaian target seperti:

  1. mempercepat penerbitan Surat Perintah Pemeriksaan (SP2) terhadap Instruksi Pemeriksaan (NP2) berdasarkan DSPP;
  2. mempercepat penyelesaian tunggakan pemeriksaan khusus dan/atau rutin DSPP terutama dengan nilai potensi tinggi;
  3. melakukan pengusulan DSPP terhadap UP2 yang memiliki ruang pengusulan DSPP pada PortalP2;
  4. menambah jadwal pengusulan DSPP oleh KPP dan pembahasan usulan DSPP oleh Komite Perencanaan Tingkat Kanwil DJP baik untuk Wajib Pajak Strategis maupun Wajib Pajak Lainnya;
  5. diseminasi dan evaluasi pemanfaatan aplikasi PortalP2 dan Desktop Pemeriksaan;
  6. menetapkan objek pemeriksaan dan penerbitan instruksi sesuai dengan SE-15/PJ/2018 dan SE-05/PJ/2022;
  7. pemanfaatan *Compliance Risk Management* (CRM) dalam rangka penyusunan bahan baku pemeriksaan untuk Wajib Pajak kewilayahan;
  8. menerbitkan Nota Dinas Pedoman Kegiatan Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2022; dan
  9. penetapan tema pelaksanaan desentralisasi manajemen pengetahuan pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM pemeriksa.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	-	101,27%	107,14%

Sumber: *Consolidated Report run data* tanggal 11 Januari 2023 (dengan dilakukan penyesuaian)

Realisasi penerimaan pajak dari kegiatan PKM pada tahun 2022 berhasil melampaui target, hal tersebut disebabkan adanya peningkatan kualitas kinerja pengujian kepatuhan material berupa penyusunan Daftar Prioritas Pengawasan (DPP), optimalisasi Program Pengungkapan Sukarela (PPS), penyelesaian saldo potensi pada Approweb berupa data pemicu/data penguji, analisa mandiri, SP2DK, dan LHP2DK, pengawasan tindak lanjut Laporan Hasil Analisis (LHA), pengawasan transaksi afiliasi yang terindikasi *transfer pricing*, optimalisasi pengawasan Wajib Pajak Kewilayahan, kegiatan Pemeriksaan, Penagihan, Penilaian, dan Penegakan Hukum.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase Realisasi Penerimaan Pajak dari Kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	-	-	100%	107,41%

Sumber: Consolidated Report run data tanggal 11 Januari 2023 (dengan dilakukan penyesuaian)

4. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan standar nasional

Nama IKU	Target Tahun 2022	Standar Nasional	Realisasi Tahun 2022
Persentase realisasi penerimaan pajak dari kegiatan Pengujian Kepatuhan Material (PKM)	100%	-	107,14%

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

Penerimaan pajak dari kegiatan PKM sampai dengan akhir Desember 2022 mampu melampaui target yang telah ditetapkan, diharapkan dapat menambah

penerimaan pajak dan meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak atas pelaporan dan pembayaran pajak.

5. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Pengawasan Wajib Pajak sektoral sesuai prioritas nasional dan, sesuai segmentasi kegiatan prioritas, tindak lanjut temuan auditor internal, eksternal, serta pengujian kepatuhan Direktorat KITSDA, kegiatan pengawasan yang efektif, tepat sasaran dan tepat waktu. • Kegiatan pengawasan ini akan menyelaraskan antara Daftar Prioritas Pengawasan (DPP) yang akan ditindaklanjuti oleh KPP, serta mendorong penyelesaian proses bisnis pengawasan sesuai dengan SE-05/PJ/2022, dan pengawasan pembayaran dan pelaporan. • Optimalisasi penyusunan bahan baku pemeriksaan, dengan melakukan pemantauan dan percepatan tindak lanjut LHP2DK Usul Pemeriksaan, memaksimalkan ruang pengusulan bahan baku yang dapat diusulkan tanpa melalui penelitian komprehensif atau menyeluruh. • Pemilihan objek pemeriksaan berdasarkan tematik (*transfer pricing*, Wajib Pajak grup, Wajib Pajak sektor Sumber Daya Alam); • Pengembangan dan pemanfaatan aplikasi pendukung penagihan; • Penyempurnaan regulasi di bidang penagihan; • Peningkatan kerja sama dengan pihak internal maupun eksternal dalam rangka penagihan. • Melakukan validasi atas Daftar Sasaran Prioritas Pengamanan Penerimaan Pajak (DSP4) *Adjustment*, menetapkan DSP4 Kolaboratif, dan menurunkan DSP4 Rekomendasi untuk pemutakhiran DSP4 Kolaboratif • Menyelenggarakan kegiatan pemantapan kebijakan ekstensifikasi, pendataan, dan penilaian dalam rangka pengawasan kewilayahan.	2023

Internal Process Perspective
SS Formulasi kebijakan fiskal yang kredibel
IKU Indeks efektivitas peraturan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	7,10 (skala 10)	7,10 (skala 10)
Realisasi	-	-	-	-	-	8,26	8,26
Capaian	-	-	-	-	-	116,34	116,34

Sumber : Laporan Survei Efektivitas Peraturan Tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penyusunan kebijakan pemerintah yang tepercaya sehingga dapat memengaruhi perekonomian melalui perubahan pengeluaran anggaran dan penerimaan pajak guna menunjang program pemerintah.

- 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 khususnya Direktorat Peraturan Perpajakan II.
  Indeks ini menunjukan tingkat pemenuhan kriteria yang dinilai dalam survei atas peraturan yang dibuat atau disusun oleh Direktorat Jenderal Pajak, yaitu mudah dimengerti oleh masyarakat umum, tidak menimbulkan multitafsir, tidak saling bertentangan, dan memudahkan Wajib Pajak dalam menjalankan hak dan kewajibannya.
  Peraturan yang disurvei 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 atau dalam bentuk tanya jawab langsung dengan Wajib Pajak maupun internal DJP. Hasil survei berupa indeks yang dinyatakan dalam angka 1 s.d.10.

- Formula IKU

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

- Realisasi IKU
  Indeks Efektivitas Peraturan Tahun 2022 sebesar 8,26. Angka ini lebih tinggi dari target yang ditetapkan sebesar 7,1 yang berarti bahwa regulasi/peraturan yang dibuat oleh Direktorat Jenderal Pajak berhasil memenuhi ekspektasi *stakeholder*.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Indeks Efektivitas Peraturan mengukur efektivitas untuk 7 peraturan meliputi:

a. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 226/PMK.03/2021;
b. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 3/PMK.03/2022;
c. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 112/PMK.03/2022;
d. Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-21/PJ/2021;
e. Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-23/PJ/2021;
f. Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-02/PJ/2022;
g. Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-52/PJ/2021;

2. Kendala dialami pada saat pelaksanaan survei adalah rendahnya tingkat respon terhadap survei dimaksud terutama responden eksternal yang terdiri dari *Tax Center* dan asosiasi konsultan pajak.
3. Beberapa langkah telah dilakukan untuk meningkatkan jumlah responden antara lain dengan pengiriman Nota Dinas *reminder* pengisian survei ke Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat sebagai narahubung DJP ke asosiasi konsultan pajak dan masing-masing Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak sebagai narahubung *Tax Center*.
4. Indeks efektivitas peraturan yang didapat sebesar 8,26 melebihi target yang telah ditetapkan yakni 7,1. Hal ini merupakan hasil dari proses penyusunan peraturan perpajakan yang memperhatikan *stakeholders' perspective* sehingga regulasi yang dihasilkan mampu memenuhi ekspektasi para *stakeholder.*

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

  Kegiatan pengukuran Indeks Efektivitas Peraturan dilakukan oleh tim yang terdiri dari 6 orang meliputi 1 orang Kepala Subdirektorat sebagai pengarah, 1 orang Kepala Seksi sebagai analis dan *reviewer*, dan 4 orang staf sebagai penyedia, pengolah, dan analis dan data.

  Pelaksanaan pengukuran Indeks Efektivitas Peraturan dilakukan sepenuhnya secara mandiri oleh pegawai Direktorat Jenderal Pajak sehingga tidak menggunakan anggaran.

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

  Upaya-upaya ekstra yang dilakukan dalam pengukuran Indeks Efektivitas Peraturan sebagian besar terkait dengan pelaksanaan survei. Hal tersebut dikarenakan jumlah respon yang masuk cukup sedikit, terutama responden eksternal Direktorat Jenderal Pajak. Upaya yang dilakukan antara lain pengiriman *reminder* survei pengisian survei ke Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat sebagai narahubung ke asosiasi konsultan pajak dan masing-masing Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak sebagai narahubung *Tax Center*.

  Evaluasi dari kegiatan yang sama tahun sebelumnya berupa perubahan media yang digunakan untuk melakukan survei. Jika dalam pelaksanaan survei Indeks Efektivitas Kebijakan Tahun 2021 menggunakan media Google Form, maka kegiatan tahun 2022 menggunakan media Microsoft Form. Selain itu, pelaksanaan kegiatan Tahun 2022 juga sudah mengimplementasikan *Collaboration Tools* Kementerian Keuangan yakni penggunaan Microsoft Teams untuk melakukan koordinasi, berbagi file, serta berkomunikasi.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Indeks efektivitas peraturan	8,19	8,19	8,26

Sumber: Laporan Survei Efektivitas Peraturan Tahun 2020-2022

Pencapaian Indeks Efektivitas Peraturan meningkat dari tahun 2021. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, regulasi yang disusun oleh Direktorat Jenderal Pajak semakin memenuhi kepuasan *stakeholder*.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Indeks efektivitas peraturan	-	-	7,10	8,26

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
Melakukan evaluasi pelaksanaan survei untuk tahun berikutnya.	2023

Internal Process Perspective
SS Pelayanan dan kehumasan yang efektif
IKU Indeks Kepuasan Pengguna Layanan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	4,10	4,10
Realisasi	-	-	-	-	-	4,16	4,16
Capaian	-	-	-	-	-	101,46	101,46

Sumber: Laporan Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) Kementerian Keuangan – DJP Tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Usaha peningkatan pelayanan yang profesional, tepercaya, transparan, tepat waktu, dan konsisten sesuai aturan yang berlaku serta pelaksanaan kegiatan kehumasan termasuk penyampaian informasi perpajakan kepada

masyarakat dalam rangka membangun reputasi Direktorat Jenderal Pajak dan mendukung upaya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak.

- 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
  Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan

- Realisasi IKU
  Kegiatan Survei Kepuasan Pengguna Layanan dikoordinaskan 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:
  1. Layanan Penyelesaian Permohonan Pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP);
  2. Layanan Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP);
  3. Pelaporan SPT Tahunan secara elektronik melalui *e-filing*;
  4. Pembuatan Kode *Billing* secara elektronik menggunakan aplikasi *billing (*e-billing*)*; dan
  5. Pelayanan Permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF) Wajib Pajak.

  Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan tahun 2022 untuk DJP adalah sebesar 4,16 (skala 5), lebih tinggi dari target yang telah ditentukan (4,10) (indeks capaian 101,46).

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Hal yang mendukung tercapainya rencana/target antara lain:
     a. 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;
     b. 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 hukum;

c. 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.

2. Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut antara lain:
   a. Beberapa Wajib Pajak tidak mau dijadikan sebagai responden dikarenakan keterbatasan waktu yang mereka miliki,
      1) Tim *surveyor* harus menyediakan cadangan (*longlist)* yang memadai sebelum proses survei dimulai;
      2) Untuk mencegah penolakan dari Wajib Pajak, tim *surveyor* menginformasikan terlebih dahulu kepada calon responden mengenai jangka waktu maksimal yang dibutuhkan untuk mengisi kuesioner dan memperjelas 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) Apabila memang setelah penjelasan tersebut Wajib Pajak tetap tidak ingin untuk menjadi responden survei, maka tim *surveyor* harus dengan segera menghubungi Wajib Pajak lainnya dengan menggunakan *longlist* yang telah disediakan sebelumnya.
   b. *Longlist* yang disampaikan oleh KPP dan Kanwil beberapa sudah tidak *up-to-date* dimana beberapa nomor telepon atau *email* tidak valid/tidak dapat dihubungi
      1) Secara aktif mengingatkan KPP dan Kanwil untuk melakukan pengecekan ulang dan *updating* data Wajib Pajak yang disampaikan pada *longlist* responden survei;
      2) DJP melalui Direktorat P2Humas meminta KPP untuk meminta data termutakhir Wajib Pajak agar bisa dihubungi.

c. Detil Capaian Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan

Tabel 3. 6 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP Tahun 2022 dan 2022 per Jenis Layanan

No.	Jenis Layanan	IKPL DJP	
		Tahun 2021	Tahun 2022
1.	Pelayanan penyelesaian permohonan pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)	4,08	4,17
2.	Pelayanan pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP)	4,12	4,09
3.	Pelaporan SPT Tahunan secara elektronik melalui *E-filling*	4,14	4,25
4.	Pembuatan kode *billing* secara elektronik melalui aplikasi *billing* (*E-billing*)	4,00	4,18
5.	Pelayanan permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF) Wajib Pajak	4,18	4,13
Agregat DJP		**4,10**	**4,16**

Sumber: Laporan Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) Kementerian Keuangan – DJP Tahun 2021 dan Diseminasi Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) Kementerian Keungan - DJP Tahun 2022

Tabel 3. 7 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP Tahun 2021 dan 2022 per Masing-masing Kota

No.	Jenis Layanan	Jakarta		Surabaya		Medan		Makassar		Balikpapan		Ambon	
		Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2021	Tahun 2022
1.	Pelayanan penyelesaian permohonan pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)	4,06	4,07	4,01	4,30	4,11	4,29	4,12	4,33	4,26	4,33	4,18	4,11
2.	Pelayanan pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP)	4,14	4,08	3,89	4,11	4,07	3,91	4,12	4,24	4,33	4,03	3,89	4,02
3.	Pelaporan SPT Tahunan secara elektronik melalui *E-filling*	4,17	4,25	3,87	4,17	4,32	4,47	4,18	4,40	3,92	4,22	3,97	4,20
4.	Pembuatan kode *billing* secara elektronik melalui aplikasi *billing* (*E-billing*)	3,95	4,11	3,86	4,23	4,49	4,26	4,14	4,41	4,26	4,19	-	4,60
5.	Pelayanan permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF) Wajib Pajak	4,12	4,06	4,30	4,26	4,07	4,20	4,36	4,49	4,33	4,05	4,42	4,20
Agregat		**4,10**	**4,11**	**3,99**	**4,21**	**4,21**	**4,22**	**4,18**	**4,37**	**4,22**	**4,17**	**4,11**	**4,22**

Indeks tertinggi
Indeks terendah

Sumber: Laporan Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) Kementerian Keuangan – DJP Tahun 2021 dan Diseminasi Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) Kementerian Keungan - DJP Tahun 2022

- Analisis terkait efisiensi penggungaan sumber daya
  Mengingat survei di atas dilakukan oleh Kementerian Keuangan yang bekerjasama dengan Universitas Pajajaran sehingga untuk efisiensi penggunaan SDM dan anggaran tidak bisa dianalisa. DJP hanya memberikan daftar responden yang masuk dalam *longlist* survei dan tidak ada anggaran yang dikeluarkan untuk pelaksanaan kegiatan tersebut.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. Dalam upaya meningkatkan hasil capaian Indeks Kepuasan Pengguna Layanan, telah dilakukan pantauan atas tindak lanjut rekomendasi hasil SKPL tahun sebelumnya pada wilayah kerja yang menjadi lokasi responden SKPL.
  2. Melakukan pantauan berkelanjutan atas *call response rate* dengan ketersediaan data pada *longlist*.
  3. Memberikan informasi, edukasi, dan melakukan berkoordinasi dengan unit kerja di wilayah yang menjadi lokasi responden SKPL untuk dapat memberikan *longlist* responden yang sesuai dengan kebutuhan objek SKPL.

- Analisis atas pelaksanaan Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  1. Melakukan *monitoring* dan evaluasi berkelanjutan atas rekomendasi yang diberikan pada SKPL tahun sebelumnya.
  2. Menyiapkan jumlah *longlist* yang jauh lebih banyak dibandingkan target responden.
  3. Memastikan *longlist* yang disediakan telah sesuai dengan kriteria Wajib Pajak yang sesuai dengan objek SKPL.

2. Perbandingan antara Realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya

Indeks Kepuasan Pengguna Layanan	2018	2019	2020	2021	2022
Target	4,23	4,29	4,00	4,10	4,10
Realisasi	4,32	4,45	4,10	4,10	4,16

Sumber: Laporan Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) Kementerian Keuangan – DJP Tahun 2021, Tahun 2020, 2019, 2018, dan Diseminasi Hasil Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL) Kementerian Keungan - DJP Tahun 2022.

Indeks Kepuasan Pengguna Layanan DJP 2022 (IKPL) (4,16) mengalami peningkatan apabila dibandingkan dengan perolehan tahun 2021 (4,10). Secara umum, pelaksanaan survei tahun 2022 tidak banyak berubah dibanding dengan tahun 2021, baik secara metode, kriteria objek survei, dan pelaksana survei, sehingga peningkatan IKPL tahun 2022 dapat menjadi acuan yang objektif bahwa pengguna layanan DJP mengalami peningkatan kepuasan layanan.

Pada tahun 2022, pelayanan pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP) mendapatkan penilaian paling rendah yaitu 4,09. Hal ini berbeda dengan tahun 2021 yang menunjukkan bahwa layanan pembuatan kode billing secara elektronik melalui aplikasi billing (e-Billing) memiliki penilaian paling rendah yaitu 4,00. Pada tahun 2022, layanan pembuatan kode billing secara elektronik melalui aplikasi billing (e-Billing) telah mengalami peningkatan dengan nilai 4,18.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Indeks Kepuasan Pengguna Layanan	-	-	4,10	4,16

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• 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; • Melakukan koordinasi dengan dengan tim peneliti untuk peningkatan kualitas pelaksanaan survei di tahun berikutnya; • Melakukan kegiatan *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan survei.	2023

Internal Process Perspective
SS Pelayanan dan kehumasan yang efektif
IKU Indeks Efektivitas ekosistem kehumasan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	3.55 (skala 4)	3.55 (skala 4)	-	3.55 (skala 4)	3.55 (skala 4)	3.55 (skala 4)
Realisasi	-	3.64	3.64	-	3.64	3.67	3,66
Capaian	-	102,54	102,54	-	102,54	104,42	102,96

Sumber : Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Usaha peningkatan pelayanan yang profesional, tepercaya, transparan, tepat waktu, dan konsisten sesuai aturan yang berlaku serta pelaksanaan kegiatan kehumasan termasuk penyampaian informasi perpajakan kepada masyarakat dalam rangka membangun reputasi Direktorat Jenderal Pajak dan mendukung upaya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak.

- Definisi IKU
  IKU Indeks Efektifitas ekosistem kehumasan terdiri dari 5 unsur pengukuran, di antaranya:
  1. Efektivitas Komunikasi Publik.
  2. Partisipasi *Agenda Setting* (kolaborasi).
  3. *Employee Advocacy* (pemangku tugas komunikasi).
  4. Penanganan Isu Negatif.
  5. Kolaborasi Pendukung Program Eksis.

  Adapun penjelasan masing-masing unsur adalah sebagai berikut.

  1. Pengukuran Efektivitas Komunikasi Publik
     Objek penelitian ini adalah Kampanye komunikasi publik dengan tema Narasi besar Kemenkeu (APBN 2022 Mendukung Kebijakan Pemulihan Ekonomi dan Reformasi Struktural, serta sebagai Instrumen untuk Mewujudkan INDONESIA MAJU 2045).
     Kampanye Komunikasi Publik disusun melalui suatu strategi komunikasi yang meliputi 3 saluran taktik. Dimana tahapan *output* disederhanakan menjadi alternatif antara media sosial, media massa, dan *event*. diantaranya:
     a. Aktivasi Media Massa (minimal 1x dalam 6 bulan)
     b. Publikasi Media Sosial (minimal 1x dalam sebulan)
     c. *Event* (*online* / *offline*) (minimal 1x dalam 6 bulan)
        *ditetapkan target frekuensi atas masing-masing pelaksanaan taktik.

     Variabel pengukuran komunikasi publik yang efektif, meliputi 4 tahapan yang komprehensif:
     a. Tahapan *Input* (Bobot 20%)
        Diukur melalui ketersediaan dan kesesuaian dokumen strategi komunikasi dengan implementasi taktik.
     b. Tahapan *Output* (Bobot 40%)
        Diukur berdasarkan pemenuhan *output* atas indikator keberhasilan yang disusun. Media massa (tingkat kehadiran wartawan, jumlah berita), media sosial (tingkat *engagement*/*reach* publikasi di media sosial), *event online* (tingkat kehadiran).
     c. Tahapan *Outtakes* (Bobot 30%)
        Diukur melalui survei dengan kuesioner kepada target *audience*, peserta kegiatan, wartawan/media untuk mengetahui apakah pesan kunci pada suatu taktik tersampaikan dengan baik.

d. Tahapan *Outcome* (Bobot 10%)
   Diukur melalui survei dengan kuesioner kepada publik umum (kelompok sasaran tujuan), untuk mengetahui apakah tujuan dari kampanye tercapai yang diukur dengan skala sikap (kognisi, afeksi, konasi).
   *Akan dilakukan pembobotan pada nilai dari masing-masing tahapan.

Komponen ini dilaksanakan oleh unit yang menangani kehumasan/ komunikasi/umum di Kantor Pusat dan unit yang menangani kehumasan/komunikasi/umum di Kantor Wilayah.

Tahapan *input* hingga tahapan *outcome* dilakukan oleh Kantor Pusat yang dinilai oleh KLI, sedangkan Kantor Wilayah hanya melaksanakan tahapan *input, output* tahapan *outtakes* dan tahapan *outcome* N/A (Bobotnya dianggap terpenuhi).

Pemantauan tahapan *input* dan *output* Kantor Wilayah dilakukan oleh Kantor Pusat. Nilai Komponen Pengukuran Efektivitas Komunikasi Publik pada Pimpinan Unit Eselon I:

(Σ Tahapan *Input* dan *Output* yang diperoleh dari rata-rata nilai dari semua unit (Kantor Pusat dan Kantor Wilayah) / Σ kampanye komunikasi publik) + (Σ Tahapan *Outtakes* dan *Outcome* Kantor Pusat / Σ kampanye komunikasi publik) dengan skala pengukuran indeks adalah 1-100 (konversi skala 1-4).

2. Partisipasi *Agenda Setting* (Kolaborasi)
   Item Penilaian
   a. Penilaian Biro KLI: Implementasi Taktik (30%); Implementasi Pesan Kunci (70%).
   b. Penilaian UE1: Implementasi Taktik (10%); Jumlah konten medsos (45%); *Engagement* medsos. Periode bulanan. *Baseline*nya diambil dari rata-rata *engagement* bulan sebelumnya (45%).
   c. Implementasi taktik:
      1) Implementasi taktik 0% nilai 0.
      2) Implementasi taktik 100% nilai 100.
      3) Persentase implementasi taktik sama dengan nilai capaian
   d. Jumlah Konten:
      1) Tanpa konten nilai 0.
      2) Di atas 1 sampai dengan rata-rata postingan bulan sebelumnya nilai 80.
      3) Jumlah postingan di atas rata-rata unit nilai 100.
   4) Engagement:
      1) Tanpa *engagement* nilai 0.
      2) *Engagement* di bawah rata-rata postingan bulan sebelumnya

nilai 80.

3) *Engagement* di atas rata-rata bulan sebelumnya nilai 100.
*Konten yang diangkat sesuai dengan agenda setting mingguan.

3. *Employee Advocacy* (Pemangku Tugas Komunikasi)
Item Penilaian
Jumlah Konten – nilai diambil dari jumlah pegawai pemangku tugas komunikasi kemenkeu satu yang aktif membuat konten pada tiap-tiap unit dibagi dengan total jumlah pegawai pemangku tugas komunikasi kemenkeu satu di unit tersebut. Periode pengukuran bulanan.

Penilaian apabila dalam satu bulan:
a. Jumlah posting >= jumlah pegawai yang ditugaskan (pemangku tugas) nilai 100.
b. Jumlah posting minimal 75% jumlah pegawai yang ditugaskan (pemangku tugas) nilai 90.
c. Jumlah posting minimal 50% jumlah pegawai yang ditugaskan (pemangku tugas) nilai 80.
d. Jumlah posting minimal 25% jumlah pegawai yang ditugaskan (pemangku tugas) nilai 70.
e. Jumlah posting dibawah 25% jumlah pegawai yang ditugaskan (pemangku tugas) nilai 60.

Keterangan:
a. Konten yang diangkat sesuai dengan konten yang dikoordinasikan oleh koordinator Kemenkeu-*Wide*.
b. Penilaian ditekankan pada partisipasi pemangku tugas komunikasi Kemenkeu Satu.
c. Dalam hal terdapat unit yang pegawainya tidak ikut sebagai pemangku tugas komunikasi, maka realisasi dianggap telah tercapai.

4. Penanganan Isu Negatif
Merupakan upaya dalam mengedukasi publik dan merespon sentimen negatif terkait kebijakan Kemenkeu yang muncul dalam bentuk cuitan di media sosial Twitter.
Jumlah respon terhadap isu negatif melalui akun media sosial berdasarkan rekomendasi strategi komunikasi untuk ditindaklanjuti. Periode pengukuran tahunan.
Penilaian apabila dalam satu bulan:
a. Jumlah respon = jumlah rekomendasi strakom yang harus ditindaklanjuti nilai 100.
b. Jumlah respon minimal 75% jumlah rekomendasi strakom yang harus ditindaklanjuti nilai 90.
c. Jumlah respon minimal 50% jumlah rekomendasi strakom yang harus ditindaklanjuti nilai 80.
d. Jumlah respon minimal 25% jumlah rekomendasi strakom yang

harus ditindaklanjuti nilai 70.

e. Jumlah respon di bawah 25% jumlah rekomendasi strakom yang harus ditindaklanjuti nilai 60.

Keterangan:

a) Isu negatif dilaporkan dalam bentuk *News Update* disertai rekomendasi strategi komunikasi untuk ditindaklanjuti.
b) Respon tindak lanjut rekomendasi dapat melalui akun media sosial akun resmi ataupun *white label*.
c) Dalam hal tidak terdapat rekomendasi dari Biro KLI yang perlu ditindaklanjuti, maka realisasi dianggap telah tercapai.

5. Kolaborasi Pendukung Program Eksis

Merupakan upaya dalam menyukseskan Program Eksis dalam bentuk Tim Kerja Kehumasan Kemenkeu.

Item Penilaian

Jumlah kegiatan perencanaan taktik Tim Kerja Kehumasan Kemenkeu. Periode pengukuran semesteran. Penilaian apabila dalam satu periode masa kerja tim:

1. Jumlah realisasi taktik kolaboratif yang ditindaklanjuti = jumlah perencanaan taktik nilai 100.
2. Jumlah realisasi taktik kolaboratif yang ditindaklanjuti minimal 75% jumlah perencanaan taktik nilai 90.
3. Jumlah realisasi taktik kolaboratif yang ditindaklanjuti minimal 50% jumlah perencanaan taktik nilai 80.
4. Jumlah realisasi taktik kolaboratif yang ditindaklanjuti minimal 25% jumlah perencanaan taktik nilai 70.
5. Jumlah realisasi taktik kolaboratif yang ditindaklanjuti di bawah 25% jumlah perencanaan taktik nilai 60.

Keterangan:

Dalam hal terdapat unit yang tidak ikut dalam Tim Kerja Kehumasan Kemenkeu, maka realisasi dianggap telah tercapai.

- Formula IKU

(Capaian Efektivitas Komunikasi Publik x 30%) + (Partisipasi *Agenda Setting* x 40%) + (*Employee Advocacy* x 5%) + (Penanganan Isu Negatif x 20%) + (Kolaborasi Pendukung Program Eksis x 5%).

- Realisasi IKU

1. Capaian realisasi IKU semester I tahun 2022 adalah sebagai berikut:
   a. Efektivitas Komunikasi Publik: 3,82 x 30%
   b. Partisipasi *Agenda Setting*: 3,54 x 40%
   c. *Employee Advocacy*: 2,6 x 5%
   d. Penanganan Isu Negatif: 4 x 20%
   e. Kolaborasi Pendukung Program Eksis: 2,9 x 5%

   Realisasi IKU Semester I 2022: 3,64 (skala 4,00).

2. Capaian realisasi IKU Semester II tahun 2022 adalah sebagai berikut:
   a. Efektivitas Komunikasi Publik: 3.82 x 30%
   b. Partisipasi *Agenda Setting*: 3.54 x 40%
   c. *Employee Advocacy*: 3.67 x 5%
   d. Penanganan Isu Negatif: 4 x 20%
   e. Kolaborasi Pendukung Program Eksis: 2.53 x 5%

   Realisasi IKU Semester II 2022: 3.67 (skala 4.00).

Sehingga realisasi IKU tahun 2022 adalah sebesar (3,64+3,67)/2 = 3,655 (dibulatkan menjadi 3,66). Dengan target 3,55 skala 4, maka indeks capaian atas IKU indeks efektivitas ekosistem kehumasan adalah sebesar 102,96.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Secara keseluruhan, performa sikap *audience* terhadap komunikasi DJP sudah baik yang ditunjukkan dengan capaian skor di atas rata-rata.
  2. Komunikasi dari DJP memberikan pengetahuan dan penerimaan yang baik di antara Wajib Pajak atau responden, tetapi tingkat partisipasi terhadap *campaign* tersebut masih perlu perhatian lebih.
  3. Mayoritas Wajib Pajak atau responden sudah mengetahui beberapa pesan kunci yang ingin disampaikan oleh DJP atas tiap isu atau produk atau *campaign*.
  4. Informasi yang dianggap jelas, mudah dipahami, dan berguna oleh Wajib Pajak atau responden dapat meningkatkan penerimaan pesan kunci.
  5. Perlu persamaan pemahaman atas taktik komunikasi yang dapat dilakukan pada unsur *agenda setting* antara DJP dan Biro KLI Kementerian Keuangan. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa taktik komunikasi pada *agenda setting* yang telah ditetapkan oleh Kementerian Keuangan yang dianggap sulit dipenuhi oleh DJP karena beberapa kegiatan kehumasan dilakukan terpusat oleh Kantor Pusat DJP dan tidak dapat diimplementasikan di lingkungan unit vertikal. Sebagai contoh, penerbitan Siaran Pers atas isu global dan pengunggahan pada situs *pajak.go.id* hanya dapat dilakukan oleh Kantor Pusat DJP. Unit vertikal DJP hanya berwenang menerbitkan materi komunikasi dengan lingkup regional sesuai unit kerjanya saja.
  6. Kolaborasi antar Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan yang masih dapat ditingkatkan kuantitas dan kualitasnya.

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

  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. Pada tahun 2022, telah dilakukan diseminasi kepada Taxmin dan pemangku tugas *employee advocacy* terkait tugas dan fungsi mereka dalam memaksimalkan tingkat efektivitas tiap kegiatan pada ekosistem kehumasan.
  2. Telah dilakukan beberapa kali pertemuan dengan Biro KLI Kementerian Keuangan baik secara daring maupun luring untuk melakukan berbagai

upaya kolaboratif dalam rangka mendukung agenda komunikasi Kemenkeu Satu.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Indeks Efektivitas ekosistem kehumasan	3,73*	3,84*	3,66

*Realisasi IKU Indeks efektivitas komunikasi publik

Indeks Efektivitas ekosistem kehumasan merpakan IKU yang baru muncul di tahun 2022. Pada tahun 2020 dan tahun 2021 hanya terdapat pengukuran mengenai Efektivitas Komunikasi Publik yang merupakan sebagian komponen dari Indeks Efektivitas ekosistem kehumasan.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Indeks efektivitas ekosistem kehumasan	3,50*	-	3,55	3,66

*Target Renstra atas IKU Indeks efektivitas komunikasi publik

Indeks efektivitas ekosistem kehumasan (IEEK) merupakan IKU baru yang muncul pada tahun 2022. Target tahun 2022 pada renstra DJP sebesar 3.5 merupakan target pada renstra DJP atas IKU Indeks Efektivitas komunikasi publik. Sementara itu, target tahun 2022 sebesar 3,55 merupakan target atas IKU Indeks efektivitas ekosistem kehumasan yang salah satu komponennya adalah penghitungan Indeks efektivitas komunikasi publik.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Menyiapkan strategi komunikasi yang berisi isu strategis beserta mekanisme pelaksanaannya. • Menyiapkan upaya mitigasi atas risiko yang mungkin muncul atas pelaksanaan komunikasi terkait kebijakan strategis.	2023

• Publikasi melalui saluran komunikasi elektronik, media *online*, media massa, serta saluran komunikasi yang dimiliki DJP untuk membangun kesadaran pajak.	

Internal Process Perspective
SS Pelayanan dan kehumasan yang efektif
IKU Indeks kepuasan pelayanan Program Pengungkapan Sukarela

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	100	100
Realisasi	-	-	-	-	-	136,86	136,86
Capaian	-	-	-	-	-	120	120

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Usaha peningkatan pelayanan yang profesional, tepercaya, transparan, tepat waktu, dan konsisten sesuai aturan yang berlaku serta pelaksanaan kegiatan kehumasan termasuk penyampaian informasi perpajakan kepada masyarakat dalam rangka membangun reputasi Direktorat Jenderal Pajak dan mendukung upaya peningkatan kepatuhan Wajib Pajak.

- Definisi IKU
  Program Pengungkapan Sukarela (PPS), yang dilaksanakan selama 6 bulan (1 Januari 2022 s.d. 30 Juni 2022), memberikan kesempatan kepada Wajib Pajak untuk melaporkan atau mengungkapkan kewajiban perpajakan yang belum dipenuhi secara sukarela melalui pembayaran PPh berdasarkan pengungkapan harta.
  Indeks kepuasan pelayanan program PPS mengukur tingkat kepuasan Wajib Pajak atas layanan yang diberikan oleh DJP terkait PPS dalam 4 (empat) aspek:
  1. kualitas aplikasi;
  2. pengalaman pengguna;
  3. efektivitas prosedur; serta
  4. kualitas pelayanan, edukasi, dan publikasi.

- Formula IKU
  Tingkat kepuasan Wajib Pajak diukur melalui survei kepada WP peserta PPS dalam Skala Likert dengan tingkatan 1 s.d. 5 (1 = sangat tidak puas; 2 = tidak puas; 3 = netral; 4 = puas; 5 = sangat puas). Target rata-rata tingkat kepuasan WP atas pelayanan PPS adalah 3,5 dari skala 5.
  Formula IKU: (Rerata realisasi aspek tingkat kepuasan WP atas pelayanan PPS/Target tingkat kepuasan WP atas pelayanan PPS) x 100%

- Realisasi IKU
  Survei Kepuasan Pelayanan Program Pengungkapan Sukarela dilakukan untuk mengetahui persepi Wajib Pajak terhadap aplikasi dan pelayanan

Program Pengungkapan Sukarela Wajib Pajak (PPSWP). IKU ini turut diampu bersama oleh Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi, Direktorat Transformasi dan Proses Bisnis, serta Direktorat Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat. Survei yang disusun oleh ketiga unit tersebut dibuka untuk Wajib Pajak sejak 1 Mei s.d. 30 Juni 2022.
Total responden survei mencapai 68.802, dengan hasil sebagai berikut:

1. Kualitas aplikasi (4,81);
2. Pengalaman pengguna (4,78);
3. Kualitas Edukasi, Publikasi, dan Pelayanan (4,75);
4. Efektivitas Prosedur (4,80).

Sehingga realisasi atas IKU Indeks kepuasan pelayanan Program Pengungkapan Sukarela adalah
= (4,81+4,78+4,75+4,80)/4 aspek
= 4,785
Dengan target IKU sebesar 3,5 skala 5, realisasi IKU sebesar 4,785/,5 = 136,71% (dibulatkan menjadi 137% dengan indeks capaian maksimal sebesar 120).

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Tindakan yang telah dilakukan dalam rangka mendukung tercapainya rencana/target antara lain:
     a. Melakukan inisiasi penyesuaian Aplikasi PPS melalui Nota Dinas Direktorat Transformasi Proses Bisnis Nomor ND-54/PJ.13/2022 tanggal 11 Januari 2022 tentang Penyesuaian Aplikasi Program Pengungkapan Sukarela (PPS).
     b. Menyusun usulan pejabat/pegawai yang diberikan akses Aplikasi Dashboard Program Pengungkapan Sukarela Wajib Pajak ke Direktorat TIK melalui Nota Dinas Direktorat Transformasi Proses Bisnis Nomor ND-138/PJ.13/2022 tanggal 25 Januari 2022 yang direvisi melalui Nota Dinas Nomor ND-290/PJ.13/2022 tanggal 25 Februari 2022.
     c. Melakukan analisis pengembangan aplikasi tindak lanjut setelah Surat Keterangan dan prosedur pendukung PPS diterbitkan dan dikirimkan kepada Direktorat TIK dan Direktorat DIP dengan Nota Dinas Nomor ND-340/PJ.13/2022 tanggal 4 Maret 2022.
  2. Kendala yang dihadapi:
     a. IKU dibentuk selama periode PPS dan tidak lagi diukur saat kegiatan PPS berakhir sehingga tidak dapat dilakukan analisis perbandingan realisasi IKU dalam rentang waktu lebih dari satu tahun.
     b. Penyusunan regulasi turunan/pendukung dilakukan secara bertahap dan tidak sekaligus, sehingga penyusunan dokumen analisis harus menyesuaikan penerbitan regulasi turunan/pendukung yang akan menjadi dasar dalam pengembangan proses bisnis dan aplikasi.
     c. Regulasi/ketentuan mengenai PPS hanya diatur dalam Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan

Perpajakan dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.03/2021 sehingga masih dibutuhkan regulasi turunan atau pendukung yang mengatur hal lebih detil dan rinci untuk menjalankan proses bisnis PPS.

d. Perlunya dilakukan penyempurnaan aplikasi selama periode PPS untuk meningkatkan pelayanan dan *monitoring* PPS.

3. Beberapa tindakan yang telah dilakukan untuk menanggulangi kendala tersebut antara lain:
   a. Menyusun Keputusan Direktur Jenderal Pajak nomor KEP-52/PJ/2022 tanggal 17 Februari 2022 tentang Pembentukan Satuan Tugas Pusat Informasi Program Pengungkapan Sukarela Wajib Pajak
   b. Menyampaikan Nota Dinas Perbaikan Aplikasi ke Direktorat TIK melalui Nota Dinas Direktorat Transformasi Proses Bisnis Nomor ND-54/PJ.13/2022 tanggal 11 Januari 2022 tentang Penyesuaian Aplikasi Program Pengungkapan Sukarela (PPS).
   c. Menyampaikan Masukan Penyesuaian atas *Dashboard Monitoring* Program Pengungkapan Sukarela Wajib Pajak ke Direktorat TIK melalui Nota Dinas Direktorat Transformasi Proses Bisnis Nomor ND-252/PJ.13/2022 tanggal 17 Februari 2022.
   d. Menyampaikan Masukan Penyesuaian atas *Dashboard Monitoring* Program Pengungkapan Sukarela Wajib Pajak dan Profil Wajib Pajak Peserta PPS melalui Nota Dinas Direktur Transformasi Proses Bisnis nomor ND-598/PJ.13/2022 tanggal 21 April 2022.

Detil Capaian Indeks Kepuasan Pelayanan Program Pengungkapan Sukarela dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 3. 8 Indeks Kepuasan Pelayanan Program Pengungkapan Sukarela

No.	Kategori	SubKategori	Indeks Kategori	Indeks Sub Kategori
1	Kualitas Aplikasi	Kecepatan Akses Aplikasi	4,81	4,81
		Kelengkapan fitur aplikasi		4,81
2	Pengalaman Pengguna	Tampilan Aplikasi	4,78	4,81
		Kemudahan penggunaan aplikasi		4,78
		Alur aplikasi		4,77
3	Efektivitas Prosedur	Kemudahan prosedur pengungkapan harta	4,79	4,79
		Kemudahan prosedur pembayaran		4,81
4	Kualitas Edukasi,	Edukasi dan penyuluhan	4,75	4,74
		Publikasi informasi		4,73
		Layanan konsultasi		4,76

	Publikasi, dan Layanan	Penanganan Pengaduan		4,75

Sumber: Laporan Hasil Survei Kepuasan Pelayanan Program Pengungkapan Sukarela

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  Survei dilakukan dengan difasilitasi oleh fitur yang melekat pada aplikasi PPS, sehingga terkait dengan efisiensi SDM dan anggaran tidak dapat diukur.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  a. Penerbitan *Frequently Asked Questions* (FAQ) beserta pembaruannya terkait Program Pengungkapan Sukarela (PPS) secara berkala.
  b. Pembentukan Satuan Tugas Pusat Informasi Program Pengungkapan Sukarela Wajib Pajak serta penyusunan dokumen analisis pengembangan aplikasi tindak lanjut setelah Surat Keterangan dan prosedur pendukung PPS diterbitkan dan dikirimkan kepada Direktorat TIK dan Direktorat DIP.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Indeks kepuasan pelayanan Program Pengungkapan Sukarela	-	-	136,86

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Renstra DJP	Target 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Indeks kepuasan pelayanan Program Pengungkapan Sukarela	-	-	100	136,86

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
Program PPS hanya berlangsung sampai dengan tahun 2022 sehingga Rencana aksi tahun 2023 selanjutnya tidak tersedia.	2023

Internal Process Perspective
SS Edukasi yang efektif
IKU Persentase efektivitas kegiatan edukasi dan penyuluhan

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	40%	40%	-	-	67%	67%
Realisasi	-	73,03%	73,03%	-	-	80,14%	80,14%
Capaian	-	120	120	-	-	119,61	119,61

Sumber: Aplikasi Mandor-DJP

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Peningkatan edukasi tentang hak dan kewajiban perpajakan serta pemberitaan dan informasi positif mengenai perpajakan yang dapat menumbuhkan pengertian Wajib Pajak terhadap masalah-masalah perpajakan.

- 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.
  Kegiatan penyuluhan dibagi menjadi tiga tema dan tujuan, yaitu:
  1. Tema I - Meningkatkan Kesadaran Pajak
  2. Tema II - Meningkatkan Pengetahuan dan Keterampilan Pajak
  3. Tema III - Meningkatkan Kepatuhan Perpajakan melalui Perubahan Perilaku

- Formula IKU
  (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 2022. Realisasi IKU sebesar 80,14% terdiri dari komponen rasio realisasi kegiatan 19,84%, rasio perubahan perilaku bayar 34,46%, dan rasio perubahan perilaku lapor sebesar 25,84%.
  Selanjutnya, realisasi IKU dibagi dengan target sebesar 67% sehingga didapat indeks capaian sebesar 119,61.

- Analisis terkait capaian IKU
  Pada tahun 2022, sebagai tahun pertama penerapan Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP) dan Pelaksanaan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) dengan kondisi Pandemi Covid-19 yang masih berlangsung, memberikan tantangan pada pelaksanaan edukasi perpajakan. Penerbitan ketentuan atau peraturan sebagai amanat UU HPP yang dilakukan secara masif memberikan tantangan dalam rangka penyebarluasan informasi kepada Wajib Pajak melalui kegiatan edukasi perpajakan. Pelaksanaan kegiatan edukasi perpajakan telah disesuaikan dengan tatanan kenormalan baru *(new normal)* dengan memaksimalkan pelaksanaan kegiatan secara daring secara efektif dan efisien.
  Jumlah penyuluhan yang dilaksanakan DJP selama tahun 2022 adalah sebanyak 38.185 kegiatan dengan total peserta sebanyak 577.774 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 25.816 Wajib Pajak dan perubahan perilaku lapor sebanyak 54.645 Wajib Pajak.

  Keberhasilan pencapaian IKU tersebut didukung dengan beberapa hal sebagai berikut.
  1. Penentuan sasaran penyuluhan didasarkan pada Peta Kepatuhan *Compliance Risk Management* (CRM) Fungsi Edukasi Perpajakan. 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.
  2. Optimalisasi pelaksanaan kegiatan edukasi perpajakan dalam rangka mendukung Program Pengungakapan Sukarela (PPS) dengan materi terkait.
  3. Pemanfataan media daring dan optimalisasi kegiatan penyuluhan tidak langsung satu arah atau dua arah melalui media sosial dalam rangka penyebarluasan informasi yang lebih luas.
  4. Telah diimplementasikan Aplikasi Sistem Informasi Penyuluhan (SISULUH) yang mengakomodasi kebutuhan Jabatan Fungsional Penyuluh Pajak dan Fungsional Asisten Penyuluh Pajak dalam

administrasi kegiatan dan kebutuhan dokumen pengakuan Angka Kredit. Melalui SISULUH, seluruh rangkaian kegiatan penyuluhan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan dapat dilaksanakan pada aplikasi tersebut. Pelaksanaan kegiatan penyuluhan menjadi lebih mudah karena seluruh proses bisnis dilakukan dalam satu sistem terpadu.

Disamping keberhasilan pencapaian, pelaksanaan edukasi Perpajakan tidak juga terlepas dari kendala-kendala diantaranya:

1. 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.
2. Data CRM Fungsi Edukasi Perpajakan yang masih perlu disempurnakan.
3. Produktivitas dan kemampuan teknis tenaga penyuluh pajak yang belum sama.

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

1. Menerbitkan kebijakan dan strategi pelaksanaan kegiatan Edukasi Perpajakan dalam bentuk Nota Dinas Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyrakat nomor ND-91/PJ.09/2022 tentang Petunjuk Kegiatan Edukasi Perpajakan Tahun 2022.
2. Mengembangkan dan menyempurnakan *Compliance Risk Management* (CRM) melalui pengembangan *Integrated Risk Engine* dengan data yang lebih valid.
3. 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 yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

  1. Pelaksanaan kegiatan edukasi perpajakan dengan metode penyuluhan langsung secara aktif *One on One*. Melalui penyuluhan *One on One*, sebanyak 3.825 Wajib Pajak berubah perilaku dalam hal pelaporan SPT, 2.611 Wajib Pajak berubah perilaku dalam hal pembayaran pajak, serta 2.477 Wajib Pajak berubah perilaku dalam hal pemanfaatan PPS setelah dilakukan penyuluhan.
  2. Dalam rangka mendukung program nasional DJP, jenis dan muatan materi edukasi perpajakan yang diprioritaskan antara lain:
     a. Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan dan aturan turunannya;
     b. Kelas Pajak Program Pengungkapan Sukarela (Januari-Juni 2022);
     c. Program Insentif Pajak pada Masa Pandemi COVID-19;
     d. Program Insentif Pajak *Super Tax Deduction*;

e. Perpajakan untuk Pelaku Digital (Youtuber, Pedagang *Online*, *Marketplace*, *Fintech*, dan lain-lain); serta
f. Program Pengisian SPPT PBB P3 sesuai dengan PMK-48/PMK.03/2021.

3. Pengembangan *Learning Management System* dan pemutakhiran *microsite edukasi.pajak.go.id* sebagai bentuk pengembangan layanan edukasi dalam rangka menjawab tantangan era digital.
4. Optimalisasi penyuluhan tidak langsung satu arah atau dua arah melalui media sosial contohnya *Instagram live* dan *podcast* (siniar) dalam upaya penyebarluasan infomasi secara masif.
5. Melaksanakan kegiatan edukasi perpajakan untuk memberikan kesetaraan akses informasi perpajakan kepada para penyandang disabilitas, khususnya Teman Tuli dalam bentuk Pajak Berisyarat. Kegiatan tersebut diselenggarakan oleh Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak bersama dua puluh Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak dan pengurus pusat dan wilayah Gerakan untuk Kesejahteraan Tunarungu Indonesia (GERKATIN) secara serentak pada 8 Desember 2022.

- Analisis atas pelaksanaan Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Dalam rangka memitigasi risiko berupa tidak terjadinya perubahan perilaku Wajib Pajak dalam pemenuhan kewajiban perpajakan setelah dilakukan edukasi dan penyuluhan, Rencana aksi yang telah dilakukan antara lain:
  1. mengubah peraturan/kebijakan di bidang edukasi perpajakan dalam rangka menyesuaikan perkembangan teknologi dan perubahan proses bisnis;
  2. menetapkan sasaran penyuluhan yang tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan organisasi; dan
  3. mengembangkan aplikasi SISULUH sebagai aplikasi pendukung pelaksanaan kegiatan edukasi perpajakan.

2. Perbandingan antara realisasi IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya

Persentase Efektivitas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan	2018	2019	2020	2021	2022
Target	60,00%	65,00%	67,00%	67,00%	67,00%
Realisasi	83,57%	86,07%	80,40%	79,65%	80,14%

Sumber: Aplikasi Mandor-DJP, Laporan Kinerja DJP 2018 s.d. 2022

Terjadi penurunan realisasi di tahun 2021 dibandingkan dengan tahun 2020, namun pada tahun 2022 terjadi peningkatan kembali angka realisasi meskipun

tetap melebihi target yang ditetapkan. Perbedaan angka realisasi tersebut dikarenakan adanya perubahan formula IKU dan meningkatnya target IKU. Pada tahun 2020 porsi realisasi perubahan perilaku pada komponen IKU sebesar 50%, di tahun 2021 dan 2022 porsi realisasi perubahan perilaku ditingkatkan menjadi 70% yang terdiri dari 40% rasio perubahan perilaku bayar dan 30% rasio perubahan perilaku lapor. Hal ini sejalan dengan fokus kegiatan penyuluhan untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak melalui perubahan perilaku. Peningkatan realisasi pada tahun 2022 didukung dengan perencanaan yang lebih baik, penentuan sasaran berbasis risiko, serta penerapan Manajemen Pelaksanaan Kegiatan Edukasi Perpajakan (MPKP) oleh Fungsional Penyuluh Pajak dan Fungsional Asisten Penyuluh Pajak.

3. Perbandingan antara Realisasi IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP tahun 2020 s.d. 2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase Efektivitas Kegiatan Edukasi dan Penyuluhan	-	-	67%	80,14%

Sumber: Aplikasi Mandor-DJP

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

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Penyusunan strategi edukasi agar pelaksanaan kegiatan edukasi perpajakan lebih terencana, terstruktur, terarah, terukur, dan berkelanjutan; • Penetapan sasaran penyuluhan berbasis data dan informasi sesuai dengan kebutuhan organisasi melalui penerapan Komite Kepatuhan Wajib Pajak	2023

Internal Process Perspective
SS Penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan yang berkualitas
IKU Persentase penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan tepat waktu Sub IKU Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	76%	76%	76%	76%	76%	76%	76%
Realisasi	74,39%	82,71%	82,71%	81,57%	81,57%	82,95%	82,95%
Capaian	97,88	108,83	108,83	107,33	107,33	109,14	109,14

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP Tahun 2022

- 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) UU KUP, Pasal 19 UU PBB, Pasal 20 UU PBB, dan penyelesaian Surat Uraian Banding dan Surat Tanggapan.

- 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 keberatan yang diselesaikan tepat waktu adalah dalam jangka waktu 10 (sepuluh) bulan atau 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 berkas Keb/NKeb di SIDJP termasuk Surat Persetujuan Permohonan Pencabutan Pengajuan Keberatan.
  Jangka waktu penyelesaian 10 bulan berlaku mulai triwulan I tahun 2022, kecuali bagi 5 (lima) Kanwil yaitu Kanwil DJP Jakarta Pusat, Kanwil DJP Jakarta Selatan I, Kanwil DJP Jakarta Khusus, Kanwil DJP Wajib Pajak Besar, dan Kanwil DJP Jawa Barat II, jangka waktu penyelesaian 10 bulan tersebut mulai berlaku pada triwulan III tahun 2022.

  Yang dimaksud dengan jumlah keberatan yang diselesaikan adalah jumlah Surat Keputusan atas pengajuan keberatan berdasarkan Pasal 25 UU KUP dan 15 UU PBB yang diselesaikan, termasuk Surat Persetujuan Permohonan Pencabutan Pengajuan Keberatan.

- Formula IKU

Jumlah keberatan yang diselesaikan tepat waktu / Jumlah keberatan yang diselesaikan	x 100%

- Realisasi IKU
  Jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan tepat waktu sebanyak 16.057.
  Jumlah pengajuan keberatan yang diselesaikan sebanyak 19.357.
  Realisasi IKU persentase penyelesaian keberatan tepat waktu = 16.057/19.357 x 100% = 82.95%

Berdasarkan data tersebut, dengan target sebesar 76%, realisasi IKU-nya sebesar 82,95% sehingga capaian IKU persentase penyelesaian keberatan tepat waktu adalah 109,15%.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Hal yang menjadi kendala tidak tercapainya target, antara lain:
     a. Tidak ada ketentuan yang membatasi Wajib Pajak mengajukan keberatan atas jumlah yang telah disetujui Wajib Pajak dalam pembahasan akhir hasil pemeriksaan;
     b. Kurangnya pengawasan terkait jatuh tempo berkas dan jatuh tempo pengiriman SK Keberatan;
     c. Diterapkannya akselerasi penyelesaian keberatan yang berlaku surut dari awal tahun.
  2. Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut, antara lain:
     a. Melaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan;
     b. Melaksanakan bedah kasus strategis;
     c. Melakukan pembahasan sengketa yang berulang;
     d. Melaksanakan IHT untuk Penelaah Keberatan.

- Analisis terkait penggunaan sumber daya
  Optimalisasi kinerja Penelaah Keberatan dengan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

- Analisis upaya-upaya *extra effort* atau program/kegiatan yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja:
  a. Telah dilaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan;
  b. Telah dilakukan IHT untuk Penelaah Keberatan;
  c. Telah dilakukan bedah kasus strategis; dan
  d. Telah dilakukan *feeding* atas sengketa yang berulang.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi				
	2018	2019	2020	2021	2022
Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu	-	-	-	94,07%	82,95%

IKU Persentase Penyelesaian Keberatan Tepat Waktu merupakan IKU baru pada tahun 2021. Pada tahun 2021, persentase penyelesaian keberatan tepat waktu sebesar 94,07% dan menjadi 82,95% pada tahun 2022.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase penyelesaian keberatan tepat waktu	-	-	76%	82,95%

Sumber: Data Historis Direktorat Keberatan dan Banding (DKB) dan Laporan NKO DKB Triwulan IV 2022

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Memberikan *feeding* atas kasus berulang. • Menyusun *case guidance* penyelesaian keberatan.	2023

Internal Process Perspective
SS Penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan yang berkualitas
IKU Persentase penyelesaian keberatan dan permohonan non-keberatan tepat waktu Sub IKU Persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	92%	92%	92%	92%	92%	92%	92%
Realisasi	98,83%	99,23%	99,23%	99,39%	99,39%	99,47%	99,47%
Capaian	107,43	107,86	107,86	108,03	108,03	108,12	108,12

- 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) UU KUP, Pasal 19 UU PBB, Pasal 20 UU PBB, dan penyelesaian Surat Uraian Banding dan Surat Tanggapan.

- Definisi IKU
  Yang dimaksud dengan jumlah permohonan non-keberatan 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 UU 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 dan Pasal 20 UU PBB (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 non-keberatan yang diselesaikan adalah jumlah Surat Keputusan atas permohonan Pasal 36 ayat (1) huruf a, huruf c, huruf d UU KUP dan Pasal 20 UU PBB yang diselesaikan, termasuk Surat Persetujuan Pencabutan Permohonan.

- Formula IKU

Jumlah non-keberatan yang diselesaikan tepat waktu	x 100%
Jumlah non-keberatan yang diselesaikan	

- Realisasi IKU
  Jumlah non-keberatan yang diselesaikan tepat waktu sebanyak 162.988, sedangkan jumlah non-keberatan yang diselesaikan sebanyak 163.850.
  Realisasi IKU = 162.988/163.850 x 100% = 99,47%
  Berdasarkan data tersebut, dengan target sebesar 92%, realisasi IKU-nya sebesar 99,47% sehingga capaian IKU persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu adalah 108,12%.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Hal yang menjadi kendala tidak tercapainya target, antara lain:
     - Tidak ada pembatasan hak bagi Wajib Pajak untuk mengajukan permohonan non-keberatan;
     - Pengawasan terkait jatuh tempo berkas dan jatuh tempo pengiriman SK non-keberatan masih perlu pengembangan;
     - Kompetensi Penelaah Keberatan belum merata.
  2. Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut, antara lain:
     - Melaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan;
     - Melaksanakan bedah kasus strategis; dan
     - Melakukan pembahasan sengketa yang berulang.

- Analisis terkait penggunaan sumber daya
  Sumber Daya Manusia
  Perlu adanya penambahan jumlah Penelaah Keberatan dan/atau optimalisasi kinerja Penelaah Keberatan.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja. Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. Telah dilaksanakan Penelaahan Sejawat Keberatan;
  2. Telah dilakukan bedah kasus strategis; dan
  3. Telah dilakukan *feeding* atas sengketa yang berulang.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi				
	2018	2019	2020	2021	2022
Persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu	-	-	-	98,26%	99,47%

IKU Persentase Penyelesaian Permohonan non-Keberatan Tepat Waktu merupakan IKU baru pada tahun 2021. Berdasarkan data pada tabel, realisasi IKU persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu pada tahun 2021 sebesar 98,26% dan pada tahun 2022 sebesar 99,47%.

3. Perbandingan antara Realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu	-	-	92%	99,47%

Sumber: Laporan NKO Direktorat Keberatan dan Banding Triwulan IV 2022

IKU persentase penyelesaian permohonan non-keberatan tepat waktu tidak tercantum pada Renstra DJP dan RPJMN Tahun 2020-2024, tetapi ada pada Konkin Tahun 2022 dengan target sebesar 92% dan realisasi sebesar 99,47%.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Melaksanakan *monitoring* dan evaluasi; • Melaksanakan Penelaaahan Sejawat Keberatan; • Memberikan feeding atas sengketa yang berulang; • Menyusun parameter pengurangan dan penghapusan sanksi administrasi.	2023

Internal Process Perspective
SS Pengawasan pembayaran masa yang efektif
IKU Persentase Pengawasan Pembayaran Masa (PPM)

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Realisasi	90,03%	103,93%	103,93%	91,47%	91,47%	107,12%	107,12%
Capaian	100,03	115,47	115,47	101,64	101,64	119,02	119,02

Sumber: Mandor-DJP per 3 Januari 2023

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Pengawasan pembayaran masa melalui kegiatan penelitian atas kesesuaian dan ketepatan pembayaran masa pada tahun pajak berjalan sehingga kepatuhan Wajib Pajak meningkat dan penerimaan pajak dapat tercapai optimal.

- Definisi IKU
  Pengawasan Pembayaran Masa adalah serangkaian kegiatan pengawasan terhadap penerimaan pajak dalam bentuk pembayaran masa dan tahunan yang terkait dengan aktivitas ekonomi tahun pajak berjalan (jatuh tempo penerimaan di tahun 2022).
  Kegiatan pengawasan pembayaran masa dibagi menjadi:
  1. Pengawasan pembayaran masa Wajib Pajak Strategis
     Merupakan penjumlahan Persentase Penerbitan STP yang Seharusnya Diterbitkan, Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25 dan Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan atas Wajib Pajak Strategis.
  2. Pengawasan pembayaran masa Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan)
     Merupakan penjumlahan Persentase Penerbitan STP yang Seharusnya Diterbitkan, Persentase Penambahan Wajib Pajak Hasil Ekstensifikasi, dan Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan atas Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan).

  1. Persentase Penerbitan STP yang Seharusnya Diterbitkan
     a. Persentase Penerbitan STP yang Seharusnya Diterbitkan adalah persentase perbandingan antara jumlah STP yang diterbitkan dengan jumlah STP yang seharusnya diterbitkan. Pada dasarnya semua jenis pembayaran masa wajib dilakukan pengawasan. Namun, dalam rangka efektivitas pengawasan maka dilakukan prioritas terutama terhadap jenis data yang telah disediakan pada sistem aplikasi, atas pajak yang tidak atau kurang dibayar, yang dianggap memberikan kontribusi besar bagi penerimaan pajak, dan/atau kriteria yang diatur melalui Nota Dinas tersendiri dari kantor pusat;
     b. Jumlah STP yang Seharusnya Diterbitkan adalah:

1) jumlah potensi STP atas keterlambatan pembayaran dan/atau atas pajak yang belum dibayarkan atas jenis pajak PPh, PPN, dan pajak lainnya,
2) keterlambatan pembayaran yang telah disampaikan SPT-nya dan yang tidak disampaikan SPT-nya bagi pembayaran yang tidak diwajibkan adanya penyampaian SPT,
3) Periode pengukuran dilakukan untuk masa pajak November sebelum tahun berjalan sampai dengan masa Oktober tahun berjalan,
4) nominal keterlambatan pembayaran (pokok pajak) minimal Rp1.000.000,00, dan
5) tercantum pada Daftar Nominatif STP;

c. Daftar Nominatif STP disediakan oleh kantor pusat melalui aplikasi;
d. Jumlah STP yang seharusnya diterbitkan adalah atas Daftar Nominatif STP yang diturunkan sebelum bulan terakhir pada tiap periode triwulan.

2. Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25
   a. Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25 adalah persentase perbandingan antara Realisasi Jumlah Wajib Pajak yang dilakukan Penelitian kenaikan PPh Pasal 25 dengan Jumlah WP yang seharusnya dilakukan pengawasan kenaikan PPh 25;
   b. Jumlah WP yang seharusnya dilakukan penelitian kenaikan PPh Pasal 25 merupakan Daftar Nominatif sasaran Wajib Pajak berdasarkan data dari Direktorat DIP selaku Wali Data dan/atau data lainnya;
   c. Daftar nominatif terdiri dari Wajib Pajak sasaran kenaikan PPh 25 akibat diterbitkan Surat Ketetapan Pajak, terjadi perubahan keadaan usaha atau kegiatan Wajib Pajak berdasarkan antara lain Omset PPN dan aktivitas ekonomi tahun berjalan;
   d. Realisasi jumlah Wajib Pajak yang dilakukan penelitian kenaikan PPh Pasal 25 merupakan Wajib Pajak yang dilakukan penelitian kenaikan pembayaran PPh 25 oleh KPP dalam bentuk Laporan Hasil Penelitian dan/atau Surat Pemberitahuan Perubahan besarnya angsuran Pajak Penghasilan PPh Pasal 25.

3. Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan
   a. Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan adalah persentase perbandingan antara Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Diterbitkan dibandingkan dengan Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Seharusnya Diterbitkan;
   b. Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Diterbitkan adalah jumlah data pemicu yang ditindaklanjuti dalam bentuk LHPt;
   c. Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Seharusnya Diterbitkan adalah jumlah penelitian atas data pemicu yang ada pada sistem aplikasi, untuk masa pajak, bagian tahun pajak dan tahun pajak sebelum tahun pajak berjalan pada periode masa Desember

sebelum tahun berjalan sampai dengan masa November tahun berjalan yang seharusnya dilakukan oleh *Account Representative*;
d. Data pemicu yang seharusnya dilakukan penelitian disediakan oleh kantor pusat melalui aplikasi;
e. Jenis data pemicu yang seharusnya ditindaklanjuti dapat diatur lebih lanjut melalui Nota Dinas kantor pusat.

4. Persentase Penambahan Wajib Pajak Hasil Ekstensifikasi
   a. Capaian persentase penambahan Wajib Pajak hasil ekstensifikasi mencakup capaian kuantitas penambahan Wajib Pajak dan capaian kualitas penambahan Wajib Pajak;
   b. Capaian kuantitas penambahan Wajib Pajak adalah jumlah Wajib Pajak baru hasil tindak lanjut Daftar Sasaran Ekstensifikasi (DSE) dengan bobot tertentu dibagi target jumlah WP baru hasil tindak lanjut DSE. NPWP yang dihitung sebagai realisasi adalah NPWP dengan status aktif pada saat pengukuran kinerja;
   c. Capaian Kualitas Penambahan Wajib Pajak adalah Jumlah Wajib Pajak baru hasil tindak lanjut DSE yang melakukan pembayaran dengan bobot tertentu dibagi target Jumlah Wajib Pajak baru hasil tindak lanjut DSE yang melakukan pembayaran;
   d. Panduan terkait penetapan target dan penghitungan realisasi persentase penambahan Wajib Pajak Hasil Ekstensifikasi ditentukan lebih lanjut melalui Nota Dinas Kantor Pusat DJP.
5. Pada kondisi terdapat target angka mutlak pada ketiga komponen tersebut (penyebut ≠ 0), maka penghitungan realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis menggunakan bobot sebagaimana berikut:
   a. 30% untuk Persentase Penerbitan STP yang Seharusnya Diterbitkan;
   b. 40% untuk Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25;
   c. 30% untuk Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan.

   Dalam hal tidak terdapat target angka mutlak pada salah satu komponen tersebut (penyebut = 0), maka penghitungan realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis menggunakan bobot 50% untuk masing- masing komponen yang memiliki target angka mutlak. Dalam hal terdapat hanya satu komponen yang memiliki target angka mutlak, maka penghitungan realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis menggunakan bobot 100% untuk komponen yang memiliki target angka mutlak.

6. Pada kondisi terdapat target angka mutlak pada ketiga komponen tersebut (penyebut ≠ 0), maka penghitungan realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) menggunakan bobot sebagaimana berikut:
   a. 30% untuk Persentase Penerbitan STP yang Seharusnya Diterbitkan;
   b. 40% untuk Persentase Penambahan Wajib Pajak Hasil Ekstensifikasi;

c. 30% untuk Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan.

Dalam hal tidak terdapat target angka mutlak pada salah satu komponen tersebut (penyebut = 0), maka penghitungan realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) menggunakan bobot 50% untuk masing-masing komponen yang memiliki target angka mutlak. Dalam hal terdapat hanya satu komponen yang memiliki target angka mutlak, maka penghitungan realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) menggunakan bobot 100% untuk komponen yang memiliki target angka mutlak.

- Formula IKU
  1. Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis

$$\left(\frac{\text{Jumlah STP yang diterbitkan}}{\text{Jumlah STP yang seharusnya diterbitkan}} \times 30\%\right) + \left(\frac{\text{Realisasi jumlah WP yang seharusnya dilakukan penelitian kenaikan PPh pasal 25}}{\text{Jumlah WP yang seharusnya dilakukan penelitian kenaikan PPh 25}} \times 40\%\right) + \left(\frac{\text{Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Diterbitkan}}{\text{Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Seharusnya Diterbitkan}} \times 30\%\right)$$

  2. Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan)

$$\left(\frac{\text{Jumlah STP yang diterbitkan}}{\text{Jumlah STP yang seharusnya diterbitkan}} \times 30\%\right) + (((\text{Capaian Kuantitas Penambahan WP} \times 70\%) + (\text{Capaian Kualitas Penambahan WP x } 30\%)) \times 40\%) + \left(\frac{\text{Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Diterbitkan}}{\text{Jumlah Penelitian Data Perpajakan Tahun Berjalan yang Seharusnya Diterbitkan}} \times 30\%\right)$$

  3. Persentase Pengawasan Pembayaran Masa

$$(50\% \; x \; Persentase \; pengawasan \; pembayaran \; masa \; Wajib \; Pajak \; Strategis) + (50\% \; x \; Persentase \; pengawasan \; pembayaran \; masa \; Wajib \; Pajak \; Lainnya \; (Berbasis \; Kewilayahan))$$

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Pengawasan Pembayaran Masa tahun 2022 sebesar 107,12%. Dengan target sebesar 90%, maka indeks capaian IKU Pengawasan Pembayaran Masa sampai dengan Triwulan IV Tahun 2022 adalah 119,02. Realisasi IKU sebesar 107,12% terdiri dari realisasi Persentase Pengawasan Pembayaran Masa WP Strategis sebesar 106,65% dan realisasi Persentase

Pengawasan Pembayaran Masa WP Lainnya (berbasis Kewilayahan) sebesar 107,58%.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Persentase Penerbitan STP yang Seharusnya Diterbitkan
     a. Persentase Penerbitan STP yang Seharusnya Diterbitkan (Kewilayahan)

        Capaian komponen persentase penerbitan STP tahun 2022 mencapai 105,45% pada tahun 2022. Capaian di atas 100% ini dapat terwujud salah satunya ditunjang dengan adanya perbaikan aplikasi *Approweb* yang menjadi sarana dalam penurunan data dan 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

        Penerbitan STP pada tahun 2022 ini juga tidak mengalami kendala yang berarti karena daftar nominatif STP yang harus diterbitkan pada aplikasi telah didistribusikan dengan baik secara berkala.

     b. Persentase Penerbitan STP yang Seharusnya Diterbitkan (Strategis)

        Kinerja Penerbitan STP pada awal tahun mengalami kendala yang disebabkan:
        1) Perubahan perilaku AR yang kini mengutamakan penerbitan STP melalui DSTP *Approweb.*
        2) Data DSTP baru tersedia pada akhir Triwulan I 2022.

        Permasalahan ini tidak terulang pada triwulan berikutnya sehingga kinerja penerbitan STP berjalan lancar. Realisasi yang melebihi target dikarenakan *cut-off* target atas data DSTP yang ada di *Approweb* s.d. bulan November, sedangkan realisasi dihitung atas semua TL DSTP s.d. Bulan Desember. Perbedaan metode penentuan target dan pengukuran realisasi ditujukan untuk memberikan insentif unit vertikal agar dapat menyelesaikan DSTP yang dimiliki. Semua KPP telah mencapai target penerbitan STP dan tambahan penerimaan dari IKU penerbitan STP 2022 adalah sebesar Rp345 miliar.

  2. Persentase Penelitian Kenaikan Angsuran PPh Pasal 25:

     Penelitian kenaikan angsuran baru dilaksanakan pada Triwulan III 2022. Pada awalnya, Aplikasi Approweb belum dapat menampilkan menu *monitoring* sehingga Kepala Kanwil DJP tidak dapat mengetahui Wajib Pajak mana saja yang masuk dalam Daftar Sasaran.

     Pelaksanaan penelitian kenaikan angsuran di unit vertikal tidak mengalami kendala yang berarti. Semua KPP telah mencapai target penelitian kenaikan angsuran dan tambahan penerimaan dari IKU penelitian kenaikan angsuran 2022 adalah sebesar Rp 251 miliar. Sejauh ini,

Aplikasi Mandor digunakan sebagai sarana *monitoring* kegiatan penelitian kenaikan angsuran. Namun masih terdapat ketidakakuratan pada beberapa Kanwil sehingga Kepala Kanwil DJP mengirimkan ND rekapitulasi ke Direktur PKP untuk dilakukan validasi dan ditampilkan pada Mandor. Hasil penelitian atas laporan rekapitulasi Kanwil DJP menunjukkan bahwa:

a. AR masih menerbitkan LHPt secara manual.
b. Terdapat sebagian LHPt terbitan *Approweb* yang tidak diakui sebagai realisasi pada Aplikasi Mandor-DJP karena tidak adanya isian pada modul analisa PPh Pasal 25.
c. Terdapat LHPt yang isian uraiannya adalah "Data Tidak Ada" sehingga LHPt tersebut tidak diakui sebagai realisasi.

3. Persentase Penambahan Wajib Pajak Hasil Ekstensifikasi (Khusus WP Kewilayahan)

   Capaian komponen IKU persentase penambahan Wajib Pajak hasil ekstensifikasi (kewilayahan) mencapai 114,88% pada tahun 2022. Salah satu faktor penunjang keberhasilan pencapaian IKU tersebut adalah dengan adanya *refinement* dan *refreshment* DSE yang lebih berkualitas dan telah dilakukan penetapan Daftar Sasaran Prioritas Ekstensifikasi (DSPE). *Refinement* dan *refreshment* DSE telah menerapkan *family tax unit* dan *threshold* nilai data yang lebih tinggi. Penetapan DSPE membantu perencanaan KPP untuk mencapai target yang ditentukan dengan menentukan prioritas DSE yang akan ditindaklanjuti. Penambahan Wajib Pajak Hasil Ekstensifikasi yang mencapai 100% diharapkan dapat membawa dampak positif seperti:

   a. Peningkatan kepatuhan Wajib Pajak baru baik kepatuhan formal maupun kepatuhan material.
   b. Peningkatan basis penerimaan pajak.

   Penambahan Wajib Pajak Hasil Ekstensifikasi tahun 2022, dalam usaha mencapai 100%, menghadapi tantangan antara lain validitas data kependudukan dan batasan peredaran usaha tidak kena pajak sebesar Rp500 juta, namun tantangan tersebut dapat diatasi sehingga komponen IKU Persentase Penambahan Wajib Pajak Hasil Ekstensifikasi dapat tercapai.

4. Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan

   a. Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan (Kewilayahan)

      Komponen IKU persentase tindak lanjut data perpajakan memiliki capaian 100% pada hampir seluruh Kanwil DJP. Hanya terdapat 2 Kanwil yang memiliki capaian kurang dari 100%, sehingga capaian Nasional menjadi 99,98%. Hal tersebut merupakan hasil dari penurunan data Kantor Pusat DJP melalui Direktorat DIP. Sejumlah 32.421 data WP Kewilayahan yang harus ditindaklanjuti oleh unit vertikal.

b. Persentase Tindak Lanjut Data Perpajakan Tahun Berjalan (Strategis)
Kendala perangkat keras dialami oleh Direktorat Jenderal Pajak di awal periode pelaksanaan. Namun kendala ini berhasil diatasi pada triwulan III 2022. Selanjutnya, tidak terdapat kendala signifikan lainnya yang tercermin dari kinerja tindak lanjut data perpajakan memiliki capaian IKU sebesar 111,05%.

Meskipun capaian IKU melebihi 100%, terdapat penurunan capaian jika dibandingkan Q3 2022. Hal ini dikarenakan tidak adanya Kanwil yang memiliki realisasi melebihi 100%. Iterasi data pemicu untuk aktivitas PPM yang berhenti di bulan September menyebabkan unit vertikal tidak dapat memiliki realisasi yang melebihi target. Semua KPP telah mencapai target tindak lanjut data perpajakan dengan realisasi pembayaran tahun berjalan dari penerbitan LHPt Tahun 2022 pada *Approweb* sebesar Rp2.579 miliar.

Tindakan yang telah dilakukan
Tindakan yang telah dilakukan dalam pencapaian IKU adalah :
1. Penyusunan Manual IKU sebagaimana tercantum pada ND-37/PJ/2022 tanggal 27 Januari 2022 dan ND-178/PJ.01/2022 tanggal 28 Juni 2022;
2. Merilis aplikasi Dashboard IKU Kegiatan PPM 2022;
3. Menurunkan data yang dapat digunakan Kanwil dalam membentuk target penelitian kenaikan angsuran sebagaimana tercantum dalam ND-959/PJ.08/2022 tanggal 6 Juli 2022 dan ND-1389/PJ.08/2022 tanggal 3 Oktober 2022;
4. Memberikan panduan pelaksanaan kegiatan penelitian kenaikan angsuran sebagaimana tercantum pada ND-1117/PJ.08/2022 tanggal 10 Agustus 2022.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. Melakukan *monitoring* dan evaluasi IKU Persentase PPM secara berkala melalui sarana komunikasi WhatsApp *Group* Kepala Seksi Bimbingan Ekstensifikasi serta kegiatan Forum Pengawasan Kewilayahan yang diselenggarakan oleh Kanwil.
  2. Melakukan *monitoring* dan evaluasi IKU Persentase PPM ke beberapa kanwil yang memiliki capaian IKU Pengawasan WP Lainnya yang rendah.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya.

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase pengawasan Pembayaran masa	-	100%	107,12%

Peningkatan capaian disebabkan perbedaan pembatasan pada perhitungan capaian IKU. Pada tahun 2021, capaian IKU dibatasi maksimal 111,11. Sedangkan pada tahun 2022, capaian IKU dibatasi maksimal 120.

Dibandingkan tahun lalu, realisasi IKU PPM mengalami kenaikan 0,68% dengan *trajectory* target yang masih stagnan di angka 90%. Indeks capaian IKU PPM tahun 2021 sebesar 111,11 sedangkan tahun 2022 sebesar 120.

Pada tahun 2022, penambahan Wajib Pajak hasil ekstensifikasi ditambahkan sebagai salah satu komponen IKU Pengawasan Pembayaran Masa (PPM) Wajib Pajak lainnya (Berbasis Kewilayahan).

Sejak pertama kali diimplementasikan, capaian IKU ini selalu melebihi target yang ditetapkan. Indeks capaian pada tahun 2020 dan 2021 adalah masing-masing sebesar 105,49 dan 120.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase pengawasan pembayaran masa	-	-	90%	107,12%

Pada tahun 2022, tidak terdapat perbandingan antara target dan realisasi kinerja IKU PPM dengan target pada dokumen perencanaan baik Renstra DJP maupun RPJMN. Hal ini dikarenakan Renstra dan RPJMN disusun pada tahun 2020 sementara IKU PPM baru muncul sejak tahun 2021.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
a. Koordinasi antar *Business Owner* terkait penyusunan manual IKU tahun 2023 dan petunjuk pelaksanaannya b. Koordinasi dengan Direktorat TIK dan Direktorat DIP untuk penyesuaian aplikasi *monitoring* (Mandor) c. Melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk mendorong percepatan pencapaian IKU di triwulan-triwulan berikutnya	2023

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

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	104,30%	114,76%	114,76%	120%	120%	120%	120%
Capaian	104,30	114,76	114,76	120	120	120	120

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 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
  Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan WP 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 (LHPt), penerbitan Surat Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (SP2DK), dan ditindaklanjuti dengan penerbitan Laporan Hasil Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (LHP2DK).
  Dalam penghitungannya, IKU persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan (P4DK) terdiri atas dua capaian, yakni capaian P4DK WP Strategis serta P4DK WP Lainnya (berbasis Kewilayahan).
  Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Strategis adalah 80% dari penjumlahan realisasi dua komponen:
  1. Komponen penelitian (40%)
  2. Komponen Tindak Lanjut (60%)

  Sementara itu, Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Lainnya (berbasis Kewilayahan) terdiri dari dua komponen, yakni
  1. Komponen kuantitas (40%)
  2. Komponen kualitas (60%)

- Formula IKU

Formula :	**(50% x Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Strategis)** **+** **(50% x Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Lainnya (berbasis Kewilayahan))** 1. Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Strategis = (40% x Capaian Penelitian) + (60% x Capaian Tindak Lanjut) 80% a. Capaian Penelitian = Jumlah Bobot LHPt Wajib Pajak Strategis Jumlah Target Laporan Hasil Penelitian (LHPt) Seluruh Jenis Pajak Wajib Pajak Strategis sesuai DPP b. Capaian Tindak Lanjut = (80% x Capaian Penyelesaian DPP) + (20% x Capaian penyelesaian SP2DK *outstanding*)
	2. Persentase penyelesaian permintaan penjelasan atas data dan/atau keterangan Wajib Pajak Lainnya (Berbasis Kewilayahan) = (40% x Capaian Kuantitas) + (60% x Capaian Kualitas) 80% a. Capaian Kuantitas = (60% X Capaian LHP2DK dari DPP) + (40% X Capaian LHP2DK dari SP2DK *Outstanding*) b. Capaian Kualitas = Jumlah Bobot Kualitas LHP2DK WP Lainnya (berbasis Kewilayahan) Jumlah target LHP2DK WP Lainnya (berbasis Kewilayahan) secara kualitas

- Realisasi IKU

  Berdasarkan aplikasi Mandor s.d. tanggal 31 Desember 2022, realisasi s.d. triwulan IV 2022 untuk IKU P4DK WP Strategis adalah sebesar 120% dengan rincian sebagai berikut:

  1. Capaian Penelitian (Kuantitas)

     Dari target sebanyak 55.089 LHPt telah diterbitkan 61.287 LHPt yang memenuhi kriteria pengakuan kinerja, sehingga persentase untuk capaian kuantitas di Triwulan IV adalah sebesar 111,25%.

2. Capaian tindak lanjut (kualitas)
   Dari target sebanyak 25.864 LHP2DK atas SP2DK dari DPP, telah diterbitkan LHP2DK dengan nilai pembobotan yang dapat diakui sebagai capaian sebesar 41.886,90 (161,95%). Dari target 15.577 LHP2DK atas SP2DK *outstanding*, telah diterbitkan LHP2DK dengan nilai pembobotan yang dapat diakui sebagai capaian sebesar 18.766,20 (120,47%, indeks capaian maksimal diakui sebesar 120).

Sehingga capaian IKU kualitas P4DK WP Strategis s.d. Triwulan IV 2022 adalah [(40%x111.25%) + (60%x120%)]/80% = 120% (batas atas).

Sementara itu, realisasi s.d. triwulan IV 2022 untuk IKU P4DK WP Lainnya (berbasis Kewilayahan) adalah sebesar 120% dari *trajectory* yang telah ditetapkan untuk periode s.d. Triwulan IV (100%), dengan rincian sebagai berikut:

1. Capaian Kuantitas
   Di target sebanyak 78.056 LHP2DK atas SP2DK dari DPP, telah diterbitkan LHP2DK sebanyak 129.626 (166.07%). Sementara itu dari target sebanyak 295.470 LHP2DK atas SP2DK *outstanding*, telah diterbitkan LHP2DK sebanyak 351.671 (119,02%). Berdasarkan penghitungan, maka capaian kuantitas adalah sebesar 120% (batas atas).
2. Capaian Kualitas
   Dari target sebanyak 373.526 LHP2DK, telah diterbitkan 325.771 LHP2DK (hasil pembobotan) yang memenuhi kriteria pengakuan IKU sehingga capaian kualitas sebesar 87,22%.
   Rincian capaian IKU P4DK WP Lainnya (berbasis Kewilayahan) sebagai berikut:
   a) Sebanyak 181.833 LHP2DK tidak diakui sebagai realisasi kualitas dari 481.297 LHP2DK yang menjadi realiasi kuantitas;
   b) Sebanyak 223.481 LHP2DK dengan kesimpulan dalam pengawasan yang diakui sebagai realisasi kualitas, dengan rincian 103.419 LHP2DK berasal dari DPP dan 120.062 dari SP2DK *outstanding*;
   c) Sebanyak 11.746 LHP2DK dengan kesimpulan usulan pemeriksaan atau bukti permulaan telah disetujui oleh Kepala KPP;
   d) Sebanyak 47.779 LHP2DK dengan kesimpulan Wajib Pajak mengikuti PPS.

   Capaian IKU Kualitas P4DK WP Kewilayahan s.d. Triwulan IV 2022 adalah [(40%x120%) + (60%x87,22%)]/80% = 120% (batas atas).

Sehingga Realisasi IKU P4DK adalah 50% x 120% (strategis) + 50% x 120% (kewilayahan) = 120%.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Capaian Penelitian (Penerbitan LHPt atas DPP)
     a. Adanya kebijakan pengawasan melalui DPP yang tersistem di tahun 2022 mengakibatkan unit vertikal khususnya *Account Representative* memerlukan adaptasi yang lebih sehingga berimbas pada tertundanya tindak lanjut atas hasil pengawasan Wajib Pajak di Triwulan I dan II;
     b. Beberapa penyesuaian dan panduan baru terbit di akhir triwulan I, salah satunya adalah penurunan nota dinas penyampaian panduan dan penetapan target dan realiasi IKU P4DK melalui ND-1680/PJ.01/2022 tanggal 29 Maret 2022 baru dapat dilaksanakan pada akhir triwulan I;
     c. Perbedaan persepsi mengenai pemanfaatan data pemicu pada penelitian komprehensif antara pengampu IKU P4DK dan pengampu IKU Persentase Data yang valid mengakibatkan tidak diakuinya sejumlah LHPt dikarenakan terdapat data pemicu yang terindikasi tidak digunakan;
     d. Pergeseran target LHPt pada Aplikasi Mandor akibat terjadinya perubahan *assignment* WP setelah terjadinya mutasi AR di bulan Desember 2022;
     e. Pengawasan Wajib Pajak selama periode Program Pengungkapan Sukarela sesuai ND-108/PJ/2022 yang mengakibatkan pengawasan atas WP OP tertunda hingga selesainya periode PPS;

  2. Capaian Penyelesaian DPP
     a. Tidak diakuinya LHP2DK yang diterbitkan sebagai tindak lanjut atas LHPt yang tidak diakui karena terindikasi terdapat data pemicu yang tidak digunakan menjadi salah satu faktor pengurang capaian kinerja penyelesaian DPP;
     b. Unit vertikal membutuhkan waktu pembelajaran dalam implementasi kebijakan terbaru sesuai SE-05/PJ/2022 sehingga pelaksanaan DPP pada awal tahun terlambat;
     c. Aplikasi pendukung dan *monitoring* kegiatan pengawasan untuk mengakomodasi perubahan kebijakan dan perubahan manual IKU membutuhkan waktu untuk dilakukan penyesuaian dan pengembangan;
     d. Masih terdapat LHP2DK yang diterbitkan dengan jangka waktu melewati jangka waktu yang ditentukan pada SE-05/PJ/2022;
     e. Terdapat perbedaan/selisih jumlah LHP2DK usul pemeriksaan yang sudah disetujui antara Aplikasi Mandor dengan Portal P2;
     f. Pengawasan Wajib Pajak selama periode Program Pengungkapan Sukarela sesuai ND-108/PJ/2022 yang mengakibatkan tindak lanjut pengawasan atas WP OP tertunda hingga selesainya periode PPS;

  3. Capaian penyelesaian SP2DK *oustanding*
     a. Aplikasi pendukung dan *monitoring* kegiatan pengawasan untuk mengakomodasi perubahan kebijakan dan perubahan manual IKU

membutuhkan waktu untuk dilakukan penyesuaian dan pengembangan;
b. Terdapat perbedaan/selisih jumlah LHP2DK usul pemeriksaan yang sudah disetujui antara Aplikasi Mandor dengan Portal P2
c. Pengawasan Wajib Pajak selama program Pengungkapan Sukarela sesuai ND-108/PJ/2022 yang mengakibatkan tindak lanjut pengawasan atas WP OP tertunda hingga selesainya periode PPS;
d. Masih terdapat SP2DK *outstanding* yang terbit atas tahun pajak yang mendekati daluarsa yang perlu dilakukan percepatan tindak lanjut.

- Analisis atas pelaksanan Rencana aksi atau mitigasi risiko
  Kejadian risiko yang terkait dengan IKU P4DK adalah risiko kinerja terkait pengawasan kepatuhan material WP tidak mencapai target yang ditentukan, beberapa di antaranya berupa pelaksanaan sosialisasi dan bimbingan teknis yang membantu unit vertikal dalam proses pembelajaran kebijakan, manual IKU, dan aplikasi yang baru di tahun 2022.

  Selain sosialisasi dan bimbingan teknis, risiko terkait kegiatan ini termitigasi dengan melakukan *monitoring* dan evaluasi yang berkesinambungan.

- Tindakan yang telah dilakukan :
  1. Pelaksanaan sosialisasi DPP sejak 12 Januari sampai dengan 4 Februari 2022;
  2. Pelaksanaan kegiatan sosialisasi terkait SE-05/PJ/2022 pada tanggal 23 Februari 2022;
  3. Pelaksanaan Bimbingan Teknis Tindak Lanjut Hasil *Assessment* dan Reviu DPP tanggal 9 Maret 2022;
  4. Pelaksanakan Bimtek IKU Pengawasan tanggal 18 Maret 2022; dan
  5. Pelaksanaan kegiatan pemantapan kebijakan ekstensifikasi, pendataan, dan penilaian dalam rangka pengawasan kewilayahan yang melibatkan Kanwil DJP dan Kantor Pelayanan Pajak.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. Penyesuaian konstanta target angka mutlak IKU P4DK untuk mengakomodasi selama masa adaptasi DPP;
  2. Evaluasi secara berkala atas kinerja IKU P4DK yang disertai dengan rekomendasi langkah-langkah pengamanan dan percepatan pencapaian target;
  3. Pembentukan *Liaison Officer* (LO) Kanwil DJP untuk sarana komunikasi antara kanwil dengan kantor pusat; dan
  4. Pengembangan Aplikasi Mandor dan *Approweb* menyesuaikan ketentuan SE-05/PJ/2022.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU Tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (P4DK) WP Strategis	-	118,17%	120%
Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (P4DK) WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan)	-	115,05%	125,41%
Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (P4DK)	**120%**	**116,61%**	**120%**

Sumber: Aplikasi Mandor

Capaian IKU P4DK di tahun 2020, 2021, dan 2022 tidak dapat dibandingkan secara langsung mengingat desain dan formula IKU yang tidak sama. Pada tahun 2020, IKU P4DK masih diukur secara keseluruhan sebelum dikategorisasi sejak tahun 2021. Pada tahun 2022, dilakukan perbaikan desain dan formula IKU agar dapat mendorong pelaksanaan pengawasan berbasis DPP sehingga diharapkan pengawasan Wajib Pajak dilakukan dengan lebih fokus, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas penelitian oleh AR.

Penambahan subkomponen DPP pada komponen kuantitas IKU sehubungan dengan terbitnya SE-05/PJ/2022. Hal ini menyebabkan perubahan dalam tata cara penghitungan target dimana terjadi penurunan jumlah target LHP2DK secara kuantitas dan kualitas pada tahun 2022 bila dibandingkan dengan tahun 2021.

Terdapat perubahan nilai bobot pada komponen kualitas dimana terdapat penambahan bobot pada LHP2DK dengan pencairan di atas nilai tertentu yang mendorong peningkatan kualitas penggalian potensi pada AR WP Lainnya (Berbasis Kewilayahan) dan perubahan formula penghitungan capaian total IKU P4DK akibat waktu penyelesaian LHP2DK yang efektif di tahun 2022 menjadi lebih pendek sebagai dampak kebijakan terkait pengawasan dan kebijakan terkait PPS.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase Penyelesaian Permintaan Penjelasan atas Data dan/atau Keterangan (P4DK)	-	-	100%	120%

Sumber: Aplikasi Mandor

Pada tahun 2022, tidak terdapat perbandingan antara target dan realisasi kinerja IKU P4DK dengan target pada dokumen perencanaan baik Renstra DJP maupun RPJMN. Hal ini dikarenakan IKU P4DK merupakan bagian dari IKU tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan dengan komponen IKU yang berubah setiap tahunnya.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
1. Perbaikan Manual IKU P4DK agar dapat mengukur kinerja dengan baik dan sesuai dengan kebijakan yang berlaku. 2. Implementasi penyusunan DSP4 yang salah satunya terkait penyusunan DPP yang merupakan komponen pada IKU P4DK sehingga menjadi perhatian khusus dalam penyusunan manual IKU tahun 2023. 3. Koordinasi berkesinambungan antar *Business Owner* dalam rangka mendukung *monitoring* IKU P4DK WP Lainnya (berbasis Kewilayahan) serta pengembangan Aplikasi Approweb sebagai *tools* pengawasan.	2023

Internal Process Perspective
SS Pengawasan Kepatuhan Material dan yang efektif dan kolaboratif
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 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	40,00%	40,00%	40,00%	40,00%	40,00%	40,00%	40,00%
Realisasi	27,12%	42,32%	42,32%	51,38%	51,38%	61,10%	61,10%
Capaian	67,80	105,80	105,80	120	120	120	120

Sumber: Aplikasi Penagihan 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 nilai ketetapan pajak cair tahun berjalan adalah pencairan ketetapan pajak yang pembayarannya dilakukan pada tahun berjalan atas kegiatan pemeriksaan dan penagihan sebagaimana sesuai Nota Dinas Direktur Jenderal Pajak yang mengatur tentang Rencana Sumber Penerimaan, dan/atau perubahannya.
  Nilai ketetapan pajak terbit pada tahun berjalan adalah jumlah rupiah atas ketetapan pajak hasil pemeriksaan oleh FPP 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 NRV.
  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

Jumlah ketetapan pajak cair pada Tahun Berjalan	X 100%
(Ketetapan pajak terbit pada tahun berjalan+NRV piutang pajak awal tahun)-pengurangan pasal 36 UU KUP)	

- Realisasi IKU
  Sampai dengan tanggal 31 Desember 2022, nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan adalah sebesar Rp41,51 triliun dari target tahun 2022 sebesar Rp67,35 triliun. Komponen atas target tersebut terdiri dari ketetapan terbit pada tahun berjalan sebesar Rp51,07 triliun, NRV sebesar Rp20,06 triliun, dan pengurang pasal 36 UU KUP sebesar Rp3,78 triliun. Dengan demikian, persentase realisasi IKU nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan sampai dengan akhir triwulan IV tahun 2022 adalah sebesar 61,10%. Dengan target. Dengan *trajectory* IKU sebesar 40%, maka indeks capaian IKU adalah sebesar 152,75 (maksimal 120).

- Analisis terkait capaian IKU
  Dalam rangka pencapaian IKU, telah ditetapkan dan dilakukan beberapa strategi terkait dengan pelaksanaan kegiatan pemeriksaan dan penagihan. Pelaksanaan strategi-strategi tersebut mendukung pencapaian target atas

IKU persentase nilai ketetapan dibayar tahun berjalan pada tahun 2022. Beberapa strategi yang telah ditetapkan dan dilaksanakan bidang pemeriksaan diantaranya:

1. meningkatkan *Audit Coverage Ratio* (ACR) nasional, yang dilakukan dengan:
   a. melakukan optimalisasi pengusulan pemeriksaan berdasarkan Daftar Sasaran Prioritas Pemeriksaan (DSPP);
   b. memprioritaskan pengusulan pemeriksaan pada peningkatan jumlah Wajib Pajak (WP) yang diperiksa; dan
   c. melakukan percepatan penyelesaian tunggakan pemeriksaan.
2. meningkatkan kualitas objek pemeriksaan yang tepat sasaran dengan:
   a. melakukan manajemen pemeriksaan SPT Lebih Bayar Restitusi agar terdapat ruang terbit bagi pemeriksaan khusus;
   b. memastikan usulan pemeriksaan berdasarkan DSPP telah memenuhi empat variabel yang sudah ditentukan (indikasi ketidakpatuhan, indikasi modus ketidakpatuhan, nilai potensi pajak, dan tingkat ketertagihan);
   c. melaksanakan kegiatan pemeriksaan yang difokuskan pada *prospective sectors* yang meliputi *e-commerce, logistic* dan ekspedisi, pelaku usaha dan *merchant* PMSE, dan *potential sectors* yang meliputi sektor kesehatan dan farmasi, mineral dan baru bara, minyak dan gas bumi, dan teknologi keuangan (fintech); dan
   d. mengoptimalkan kegiatan *deterministic audit* yang meliputi *post audit*, Rugi Tidak Lebih Bayar (RTLB), Wajib Pajak Grup, *Transfer Pricing* dan Wajib Pajak HWI.
3. meningkatkan kualitas pengawasan dan pengendalian mutu pelaksanaan pemeriksaan yang komprehensif dengan:
   a. mengoptimalkan persiapan dan pelaksanaan pemeriksaan dengan menerapkan fokus audit untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pemeriksaan serta menghasilkan Surat Ketetapan Pajak yang berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan;
   b. meningkatkan kualitas sumber daya manusia di bidang pemeriksaan dengan penguatan fungsi supervisi, *quality assurance*, *review*, reviu khusus, dan *peer review*;
   c. mengoptimalkan pemanfaatan aplikasi digital dalam pelaksanaan kegiatan pemeriksaan; dan
   d. melakukan migrasi aplikasi pemeriksaan kedalam satu aplikasi yaitu PortalP2 untuk mengoptimalkan administrasi pemeriksaan berbasis digital.

Dalam bidang penagihan, upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mendukung pencapaian target adalah sebagai berikut:

1. melakukan optimalisasi tindakan penagihan terhadap Wajib Pajak yang tercantum dalam Daftar Sasaran Prioritas Pencairan tahun 2022;
2. melakukan pengembangan dan pemanfaatan aplikasi-aplikasi pendukung penagihan (mulai tahun 2022 telah dimulai implementasi aplikasi Blokir,

aplikasi Hapus, aplikasi Sandera, aplikasi SIDJPNINE untuk tindakan penagihan PBB, serta aplikasi SIDJPNINE penagihan menu sita);
3. *monitoring*, evaluasi, dan asistensi kinerja penagihan, serta *one-on-one meeting* tindak lanjut Wajib Pajak DSPC terhadap unit vertikal DJP; dan
4. peningkatan dukungan kerjasama dengan pihak eksternal dalam rangka tindakan penagihan:
    1. penyampaian usulan perpanjangan perjanjian kerja sama antara DJP dengan OJK dan penyusunan perjanjian kerja sama antara DJP dan KSEI dalam rangka meningkatkan dukungan penagihan;
    2. penyelenggaraan sosialisasi terkait pemblokiran harta kekayaan Wajib Pajak yang tersimpan di LJK sektor perbankan dan pengenalan informasi bukti dan/atau keterangan secara elektronik dengan pihak eksternal termasuk Perbanas dan Himbara;
    3. *sharing session* dengan perwakilan Lembaga Jasa Keuangan (LJK) sektor perbankan terkait tantangan pemblokiran harta kekayaan Penanggung Pajak yang tersimpan di LJK sektor perbankan; dan diskusi pembukaan dan pengelolaan subrekening efek serta penjualan surat berharga yang diperdagangkan di LJK sektor pasar modal; dan
    4. diskusi pembukaan dan pengelolaan subrekening efek serta penjualan surat berharga yang diperdagangkan di LJK sektor pasar modal.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  Sampai dengan triwulan IV tahun 2022 terdapat 5.687 SDM Fungsional Pemeriksa Pajak yang tersebar di 387 UP2 di seluruh Indonesia. Direktur Pemeriksaan dan Penagihan juga memberikan rekomendasi penunjukan supervisor dan ketua tim melalui ND-4860/PJ.01/2022 dengan mempertimbangkan pangkat/golongan, jenjang jabatan, pengalaman sebagai pemeriksa, kinerja, riwayat jabatan, serta pertimbangan-pertimbangan lainnya dalam rangka menjaga kesinambungan pelaksanaan dan penyelesaian kegiatan pemeriksaan. Namun demikian, Kepala UP2 tetap diberikan kebebasan dalam menentukan jumlah dan/atau nama Supervisor dan Ketua Tim agar mampu membuat formasi tim pemeriksa yang lebih *agile* dan mampu menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing UP2.

  Jumlah Jurusita Pajak Negara secara nasional per 29 Desember 2022 adalah 654 orang. Namun formasi jumlah Jurusita Pajak Negara sesuai KEP-212/PJ/2021 jo. KEP-244/PJ/2021 adalah 863 orang. Dengan demikian, terjadi kekurangan jumlah Jurusita Pajak Negara di tahun 2022. Kondisi ini berpengaruh pada jumlah tindakan penagihan yang dilakukan dalam rangka percepatan pencairan piutang pajak.
  Dalam rangka pengelolaan sumber daya manusia di bidang pemeriksaan dan penagihan untuk mencapai sasaran yang diharapkan, dilakukan beberapa hal seperti melakukan *monitoring* dan evaluasi jumlah SDM serta mengoptimalkan SDM yang ada dengan:

1. meningkatkan sinergi dan kolaborasi antara *Account Representative,* Fungsional Pemeriksa Pajak (FPP), Fungsional Penilai Pajak, Jurusita Pajak, dan Penyidik;
2. melakukan penguatan peran *supervisor*, ketua tim, dan anggota tim dalam bekerja secara tim *(teamwork)*;
3. meningkatkan kapasitas FPP agar memiliki keterampilan-keterampilan khusus seperti *Transfer Pricing*, Teknik Berita Acara Pemberian Keterangan (BAPK), Teknik Audit Berbantuan Komputer (TABK), Perolehan Data Elektronik, serta Pengamatan dan Elisitasi;
4. memastikan seluruh FPP menggunakan Sistem Informasi Daftar Usulan Penilaian dan Penetapan Angka Kredit (SIDUPAK) untuk mengukur kinerja FPP; dan
5. Meningkatkan kualitas, kuantitas, dan produktivitas sumber daya manusia di bidang penagihan melalui forum, diklat, *monitoring*, bimbingan teknis, IHT, kelas *online* penagihan, dan asistensi secara berkala.

Dalam pencapaian IKU, terdapat beberapa kendala yang dihadapi yaitu:
1. Kurangnya bahan baku pemeriksaan;
2. Relatif masih banyaknya NP2 yang belum terbit SP2 dalam jangka waktu lebih dari 2 bulan sejak tanggal NP2;
3. Penurunan Daftar Sasaran Prioritas Pencairan (DSPC) tahun 2022 masih bersifat *top-down* dari kantor pusat ke unit vertikal sehingga dalam pelaksanaannya belum mengakomodasi masukan dari unit vertikal terhadap kandidat Wajib Pajak yang layak menjadi sasaran tindakan penagihan dan pencairan piutang pajak;
4. Belum optimalnya tindakan penagihan atas piutang macet;
5. *Profilling* Wajib Pajak/Penanggung Pajak yang masih belum optimal sehingga tindakan penagihan belum optimal.
6. Keterbatasan kuantitas dan kualitas Jurusita Pajak; dan
7. Masih diperlukan peningkatan kualitas kerja sama internal dan eksternal dalam rangka penagihan pajak.

Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut, diantaranya yaitu:
1. Pembuatan kebijakan berupa penambahan jadwal pengusulan DSPP oleh Kantor Pelayanan Pajak (KPP) dan pembahasan usulan DSPP oleh Komite Perencanaan Tingkat Kantor Wilayah (Kanwil) DJP;
2. Pembentukan komite kepatuhan di KPP/Kanwil yang turut melibatkan *supervisor* agar *audit plan* dan *audit program* dapat dibuat dalam jangka waktu kurang dari 2 bulan;
3. Penerbitan Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-577/PJ.04/2022 tanggal 15 Februari 2022 hal Daftar Sasaran Prioritas Pencairan Tahun 2022;
4. Pemanfaatan aplikasi-aplikasi pendukung penagihan;
5. Pemanfaatan akses AHU online-DJP untuk memvalidasi susunan pengurus yang menjadi Penanggung Pajak;
6. Optimalisasi tindakan penagihan kepada Wajib Pajak dan Penanggung Pajak;

7. Optimalisasi pelaksanaan *asset tracing* dengan memanfaatkan unit intelijen internal Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka mencari keberadaan baik Wajib Pajak, Penanggung Pajak, maupun harta kekayaan Wajib Pajak atau Penanggung Pajak yang dapat dilakukan tindakan penagihan pajak;
8. Pemanfaatan bantuan informasi mengenai transaksi keuangan Wajib Pajak kepada PPATK dalam rangka tindakan penagihan; dan
9. Peningkatan kualitas, kuantitas, dan produktivitas sumber daya manusia di bidang penagihan melalui forum, diklat, *monitoring*, bimbingan teknis, IHT, kelas *online* penagihan, dan asistensi secara berkala.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Sepanjang tahun 2022, telah dilakukan berbagai kegiatan dan menetapkan strategi untuk mendukung pencapaian IKU seperti:
  1. Penerbitan Nota Dinas Direktur Pemeriksaan dan Penagihan Nomor ND-1100/PJ.04/2022 tanggal 05 April 2022 hal Pedoman Kegiatan Pemeriksaan dan Penagihan Tahun 2022 yang bertujuan untuk mewujudkan pemeriksaan dan penagihan yang tepat sasaran dan berkualitas sehingga mampu meningkatkan penerimaan pajak dan kepatuhan Wajib Pajak yang berkelanjutan;
  2. Pelaksanaan konsinyasi evaluasi program kerja tahun 2022;
  3. Pelaksanaan inventarisasi dan sosialisasi kepada UP2 mengenai usulan pemeriksaan yang belum ditindaklanjuti melalui penerbitan ND-2767/PJ.04/2022;
  4. Optimalisasi pemanfaatan aplikasi digital dalam pelaksanaan kegiatan pemeriksaan diantaranya manajemen pelaksanaan pemeriksaan berbasis IT (Desktop Pemeriksaan), pengembangan Aplikasi AsIK, pengembangan Aplikasi Desktop Pemeriksaan Tahap III;
  5. Penilaian kinerja pemeriksa berbasis IT/ SI-DUPAK;
  6. Pelaksanaan forum pemeriksaan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pemeriksaan;
  7. Implementasi cetak biru SDM FPP dan tata kelola TIK Pemeriksaan;
  8. Pembangunan dan pelaksanaan aplikasi cegah, blokir, lelang, sandera, hapus; dan
  9. Penguatan tata kelola piutang bajak berbasis IT.

- 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:
  1. percepatan penerbitan Surat Perintah Pemeriksaan (SP2) terhadap Instruksi Pemeriksaan (NP2) berdasarkan DSPP;
  2. percepatan penyelesaian tunggakan pemeriksaan khusus dan/atau rutin DSPP terutama dengan nilai potensi tinggi;

3. pengusulan DSPP terhadap UP2 yang memiliki ruang pengusulan DSPP pada PortalP2;
4. penambahan jadwal pengusulan DSPP oleh KPP dan pembahasan usulan DSPP oleh Komite Perencanaan Tingkat Kanwil DJP baik untuk Wajib Pajak Strategis maupun Wajib Pajak Lainnya;
5. diseminasi dan evaluasi pemanfaatan aplikasi PortalP2 dan Desktop Pemeriksaan;
6. penetapan objek pemeriksaan dan penerbitan instruksi sesuai dengan ketentuan SE-15/PJ/2018 dan SE-05/PJ/2022;
7. pemanfaatan *Compliance Risk Management* (CRM) dalam rangka penyusunan bahan baku pemeriksaan untuk Wajib Pajak kewilayahan;
8. penetapan tema pelaksanaan desentralisasi manajemen pengetahuan pemeriksaan dalam rangka meningkatkan kompetensi SDM pemeriksa.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan	Indeks capaian 120 (Realisasi 64,93% dari target 40%)	Indeks capaian 120 (Realisasi 76,18% dari target 40%)	Indeks capaian 120 (Realisasi 61,10% dari target 40%)

Sumber: Aplikasi Pegasus

Realisasi persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan turun sebesar 15,08% dari tahun 2021. Hal ini dapat disebabkan karena penurunan realisasi penerimaan PKM Pemeriksaan dan Penagihan.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase nilai ketetapan dibayar pada tahun berjalan	-	-	40%	61,10%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Optimalisasi penyusunan bahan baku pemeriksaan dengan melakukan pemantauan dan percepatan tindak lanjut LHP2DK Usul Pemeriksaan, memaksimalkan ruang pengusulan bahan baku yang dapat diusulkan tanpa melalui penelitian komprehensif atau menyeluruh; • Melakukan pemeriksaan *top-down* melalui penurunan Daftar Sasaran Prioritas Pengamanan Penerimaan Pajak (DSP4) kepada UP2; • Pemilihan objek pemeriksaan berdasarkan tematik (*transfer pricing*, Wajib Pajak grup, Wajib Pajak sektor sumber daya alam); • Pemantauan dan evaluasi atas kinerja dan *progress* pemeriksaan secara rutin dalam rangka percepatan penyelesaian pemeriksaan; • Penyusunan prioritas penagihan dalam DSPC dengan mengoptimalkan peran Komite Kepatuhan; • Pengembangan dan pemanfaatan aplikasi pendukung penagihan; • Penyempurnaan regulasi di bidang penagihan; • Perencanaan SDM Penagihan serta persiapan percepatan JSPN menjadi pejabat fungsional pengawas keuangan negara; • Peningkatan kompetensi di bidang penagihan secara berkala dan berkelanjutan terhadap SDM penagihan; • Optimalisasi tindak lanjut tindakan penagihan atas piutang macet; dan • Peningkatan kerja sama dengan pihak internal maupun eksternal dalam rangka penagihan.	2023

Internal Process Perspective
SS Pengawasan Kepatuhan Material dan yang efektif dan kolaboratif
IKU Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan Sub IKU Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	20%	40%	40%	60%	60%	100%	100%
Realisasi	7,64%	40,16%	40,16%	87,21%	87,21%	150,25%	150,25%
Capaian	38,20	100,40	100,40	120	120	120	120

Sumber: Kompilasi Laporan Bulanan Kantor Wilayah DJP dan Direktorat Penegakan Hukum

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Rangkaian kegiatan penegakan hukum pidana di bidang perpajakan yang kolaboratif, berintegritas dan adil dalam rangka pemulihan kerugian pada pendapatan negara sekaligus memberikan kepastian hukum, efek jera dan mendorong kepatuhan Wajib Pajak.

- Definisi IKU
  Kolaborasi penegakan hukum merupakan kegiatan sinergi yang melibatkan Pemeriksa Bukti Permulaan dengan fungsi Pengawasan, dan fungsi lainnya di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak dalam rangka optimalisasi penerimaan perpajakan dari sektor perpajakan.
  Kolaborasi penegakan hukum dapat berasal dari:
  1. Data potensi perpajakan yang berasal dari hasil Pemeriksaan Bukti Permulaan dan/atau Penyidikan, dan/atau
  2. Data potensi selain dari hasil Pemeriksaan Bukti Permulaan dan/atau Penyidikan

  Data potensi tersebut ditindaklanjuti dengan kegiatan kolaborasi yang melibatkan Fungsional PPNS dengan fungsi-fungsi terkait.
  Kegiatan kolaborasi penegakan hukum dapat berupa:
  1. Kegiatan permintaan keterangan dalam Pemeriksaan Bukti Permulaan dan/atau Penyidikan bersama dengan AR kepada Wajib Pajak lain selain Wajib Pajak yang dilakukan Pemeriksaan Bukti Permulaan dan/atau Penyidikan sehingga Wajib Pajak tersebut melakukan pembetulan SPT dan/atau pembayaran. Bukti pendukung kolaborasi penegakan hukum dari kegiatan ini dapat berupa ND penyampaian data Wajib Pajak yang dimintai keterangan, Undangan kepada AR, BAPK/BAP, atau bukti pendukung lainnya yang menunjukkan bahwa pembetulan/pembayaran tersebut berasal dari kegiatan permintaan keterangan oleh Fungsional PPNS.
  2. Kolaborasi Fungsional PPNS dan Fungsi Pengawasan (AR) dalam menindaklanjuti data potensi. Kegiatan ini dapat berupa pendampingan Fungsional PPNS dengan AR dalam melakukan pengawasan terhadap Wajib Pajak atas data potensi tersebut sehingga Wajib Pajak melakukan pembetulan SPT dan/atau pembayaran. Produksi data potensi dari Fungsional PPNS juga dapat langsung ditindaklanjuti oleh AR agar Wajib Pajak segera melakukan pembetulan SPT dan/atau Pembayaran meskipun tidak dilakukan pendampingan oleh Fungsional PPNS. Bukti pendukung kegiatan ini dapat berupa ND penyampaian data, surat tugas pendampingan, laporan hasil rapat pembahasan bersama antara PPNS dan AR, atau bukti pendukung lainnya yang menunjukkan telah terjadi kolaborasi penegakan hukum antara PPNS dan AR.

- Formula IKU
  Realisasi Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum dihitung dari jumlah Wajib Pajak yang melakukan pembetulan SPT dan/atau pembayaran pajak hasil kolaborasi UP Gakum Pusat dengan memperhitungkan nilai pembayaran.

Yang termasuk dalam kriteria pembetulan SPT dan/atau pembayaran pajak adalah:

a. Pembetulan SPT baik disertai pembayaran atau tidak
b. Penyampaian SPT pertama kali baik disertai pembayaran atau tidak
c. Pembayaran yang dilakukan Wajib Pajak sebagai akibat kegiatan kolaborasi walaupun belum dilakukan pelaporan SPT atau pembetulan SPT

$$\text{Formula} = \frac{\text{Realisasi Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum}}{\text{Target Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum}} \text{ x } 100\%$$

- Realisasi IKU

  Realisasi IKU persentase hasil kolaborasi penegakan hukum pada tahun 2022 adalah sebesar 150,25% atau sebanyak 5.395 Wajib Pajak yang melakukan pembetulan SPT dan/atau pembayaran pajak kurang dibayar dari target 3.558 Wajib Pajak. Adapun nominal pembayaran yang masuk ke kas negara akibat adanya kegiatan kolaborasi penegakan hukum adalah sebesar Rp3.334.759.081.350. Nominal tersebut merupakan akumulasi dari capaian setiap Kantor Wilayah DJP dan Direktorat Penegakan Hukum di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak yang disampaikan melalui Laporan Bulanan.

- Analisis terkait capaian IKU

  Capaian IKU persentase hasil kolaborasi penegakan hukum sebesar 150,25%, melebihi target yang telah ditetapkan pada awal tahun yaitu sebesar 100%. Beberapa upaya yang mendukung tercapainya target kolaborasi penegakan hukum pada tahun 2022 sebagai berikut:

  1. Adanya komitmen dan atensi pimpinan dalam mendorong tercapainya IKU kolaborasi penegakan hukum.
  2. Melakukan koordinasi dengan tiap UP Gakum terkait model kolaborasi penegakan hukum yang dapat dilakukan oleh PPNS bersama AR.
  3. *Monitoring* dan evaluasi kegiatan kolaborasi penegakan hukum melalui Laporan Realisasi Kolaborasi Penegakan Hukum baik dari Direktorat Penegakan Hukum maupun UP Gakum lainnya yang dilakukan setiap bulan.

  Kendala yang dihadapi dalam mencapai target IKU Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum pada tahun 2022 sebagai berikut:

  1. Perlunya peningkatan pemahaman PPNS terhadap realisasi IKU dimana IKU yang sudah terealisasi di tahun 2021 diakui kembali di tahun 2022.
  2. PPNS kurang aktif melakukan *monitoring* atas data yang telah disampaikan kepada AR.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

  PPNS Aktif merupakan PPNS yang berada di Unit Pelaksana Penegakan Hukum di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Adapun rincian SDM PPNS Aktif yang tersebar di seluruh Indonesia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. 9 Rincian PPNS Aktif DJP tahun 2022

No	UP GAKUM	PPNS Aktif
1	DIREKTORAT PENEGAKAN HUKUM	48
2	KANWIL DJP ACEH	5
3	KANWIL DJP SUMATERA UTARA I	18
4	KANWIL DJP SUMATERA UTARA II	12
5	KANWIL DJP RIAU	13
6	KANWIL DJP KEPULAUAN RIAU	12
7	KANWIL DJP SUMATERA BARAT DAN JAMBI	8
8	KANWIL DJP SUMATERA SELATAN DAN KEPULAUAN BANGKA BELITUNG	19
9	KANWIL DJP BENGKULU DAN LAMPUNG	18
10	KANWIL DJP BANTEN	20
11	KANWIL DJP WAJIB PAJAK BESAR	6
12	KANWIL DJP JAKARTA KHUSUS	20
13	KANWIL DJP JAKARTA BARAT	21
14	KANWIL DJP JAKARTA PUSAT	21
15	KANWIL DJP JAKARTA SELATAN I	19
16	KANWIL DJP JAKARTA SELATAN II	19
17	KANWIL DJP JAKARTA TIMUR	20
18	KANWIL DJP JAKARTA UTARA	21
19	KANWIL DJP JAWA BARAT I	21
20	KANWIL DJP JAWA BARAT II	21
21	KANWIL DJP JAWA BARAT III	20
22	KANWIL DJP JAWA TENGAH I	19
23	KANWIL DJP JAWA TENGAH II	20
24	KANWIL DJP DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA	13
25	KANWIL DJP JAWA TIMUR I	21
26	KANWIL DJP JAWA TIMUR II	21
27	KANWIL DJP JAWA TIMUR III	16
28	KANWIL DJP KALIMANTAN BARAT	14
29	KANWIL DJP KALIMANTAN SELATAN DAN TENGAH	14
30	KANWIL DJP KALIMANTAN TIMUR DAN UTARA	16
31	KANWIL DJP BALI	13
32	KANWIL DJP NUSA TENGGARA	12
33	KANWIL DJP SULAWESI SELATAN, BARAT, DAN TENGGARA	18
34	KANWIL DJP SULAWESI UTARA, TENGAH, GORONTALO DAN MALUKU UTARA	10
35	KANWIL DJP PAPUA, PAPUA BARAT, DAN MALUKU	4
TOTAL		**593**

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. Melakukan pertemuan *online* secara berkala dengan AR pengampu dalam menindaklanjuti data kolaborasi penegakan hukum;
  2. Melakukan sosialisasi terhadap bentuk-bentuk kolaborasi penegakan hukum kepada seluruh Unit Pelaksana Penegakan Hukum (UP Gakum);
  3. Melakukan inventarisasi data kolaborasi penegakan hukum yang belum tercapai di 2021 dan mengklarifikasi ke tiap UP Gakum terkait.

- Analisis pelaksanaan Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja:
  Rencana aksi yang dilakukan terkait kolaborasi penegakan hukum selama tahun 2022 adalah:
  1. *Monitoring* dan Evaluasi secara berkala atas Laporan Rekapitulasi Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum.
  2. Melakukan evaluasi kepada Kanwil DJP yang memiliki kinerja kolaborasi penegakan hukum yang belum mencapai target.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase hasil Kolaborasi Penegakan hukum	-	168,09%	150,25%

Tahun 2021, IKU Persentase hasil Kolaborasi Penegakan hukum memiliki realisasi sebesar 168,09% sedangkan tahun 2022 adalah sebesar 150,25%.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum	-	-	100%	150,25%

Sumber: Laporan Bulanan UP Gakum

Upaya yang mendukung tercapainya target IKU Persentase Hasil Kolaborasi Penegakan Hukum Tahun 2022 adalah sebagai berikut:
1. Menurunkan data kolaborasi penegakan hukum ke tiap KPP yang bertanggung jawab atas WP terkait.
2. Melakukan pendampingan *Account Representative* (AR) oleh PPNS atas data kolaborasi penegakan hukum yang telah diturunkan.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Melakukan *refinement* IKU dengan mempertimbangkan nominal pembayaran yang dilakukan oleh Wajib Pajak. • Melakukan percepatan dan *update* berkala atas data kolaborasi penegakan hukum tahun 2022 yang belum terealisasi. • Melakukan pendampingan *Account Representative (AR)* oleh PPNS atas data kolaborasi penegakan hukum yang telah diturunkan.	2023

Internal Process Perspective
SS Pengawasan Kepatuhan Material dan yang efektif dan kolaboratif
IKU Persentase Data yang Valid

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
Realisasi	83,84%	87,88%	87,88%	98,22%	96,06%	96,78%	96,78%
Capaian	111,8	117,2	117,2	120	120	120	120

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP Tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Pengawasan kepatuhan material Wajib Pajak melalui kegiatan kolaborasi yang didukung dengan data dan/atau keterangan yang valid dalam rangka kegiatan pengawasan dan penegakan hukum yang berkeadilan.

- Definisi IKU
  Persentase Data yang Valid merupakan indikator kinerja yang mengukur persentase jumlah data pemicu dan data penguji yang telah diturunkan oleh DJP pada aplikasi *Approweb*, yang memiliki daya guna untuk mendukung upaya pencapaian target penerimaan pajak. Persentase data yang valid diukur dengan membandingkan jumlah data yang valid dibandingkan dengan jumlah data yang ditindaklanjuti.

  1. Data Pemicu
  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).

2. Data Penguji
Dalam aplikasi *Approweb*, data penguji terbagi menjadi 2 (dua) jenis kategori yaitu data penguji prioritas dan non-prioritas.
Data Penguji yang Valid adalah jumlah data penguji prioritas yang ditindaklanjuti oleh AR dengan kriteria data penguji "Data Digunakan"
Data Penguji yang Ditindaklanjuti adalah jumlah data penguji prioritas pada aplikasi Approweb yang ditindaklanjuti oleh *user* (AR) dengan pilihan kriteria "Data Digunakan dan Data Tidak Sesuai".

- Formula IKU

$$\left(\frac{\text{Data pemicu yang Valid}}{\text{Data pemicu yg ditindaklanjuti}} \times 50\%\right) + \left(\frac{\text{Data penguji yang Valid}}{\text{Data penguji yg ditindaklanjuti}} \times 50\%\right)$$

- Realisasi IKU
Realisasi atas IKU Persentase Data yang Valid mengalami kenaikan pada setiap triwulan dengan realisasi akhir tahun 2022 sebesar 96.78% dari target yang ditetapkan sebesar 75%, sehingga capaian IKU sebesar 120.

- Analisis terkait capaian IKU
Pada tahun 2022, capaian IKU didapatkan dari hasil penurunan 99 jenis data pemicu dan 14 jenis data penguji prioritas. Data penguji prioritas merupakan data penguji skema baru yang direncanakan *launching* pada tanggal 2 September 2022, sehingga perhitungan realisasi IKU pada triwulan I dan II hanya berasal dari persentase data pemicu yang valid saja sedangkan mulai triwulan III sudah menambahkan penghitungan atas persentase data penguji yang valid.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
Upaya-upaya yang dilakukan dalam menunjang capaian IKU Persentase Data Valid adalah sebagai berikut:
  1. Membuat saluran komunikasi terkait permasalahan data pemicu dan data penguji;
  2. Melakukan penyesuaian analisis/logika penyandingan data berdasarkan hasil evaluasi dan masukan pengguna data (*Business Owner* dan Unit Vertikal);
  3. Melakukan pengujian data pemicu dan data penguji secara berkala; dan
  4. Melakukan iterasi/*update* data secara berkala.

- Analisis kendala dan solusi yang telah dilakukan dalam pencapaian kinerja
Berdasarkan hasil kajian dan evaluasi yang dilakukan DJP pada akhir tahun 2022, diketahui bahwa pemanfaatan data pemicu masih dapat dioptimalisasi. Selain itu, jumlah jenis data pemicu yang diturunkan sebanyak 99 jenis data pemicu hingga 3.709.409 baris data. Oleh karena itu, dalam rangka peningkatan validiatas data, atas 99 jenis data pemicu disepakati hal sebagai berikut:

1. 28 jenis data pemicu tetap menjadi data pemicu untuk tahun 2023;
2. 61 jenis data pemicu direklasifikasi menjadi data penguji prioritas di tahun 2023;
3. 5 jenis data pemicu diturunkan dengan mekanisme lain, antara lain potensi salah hitung angsuran PPh Pasal 25 OP dan Badan dipindahkan ke Daftar Nominatif Surat Imbauan Dinamisasi;
4. 5 jenis data pemicu dibatalkan menjadi data pemicu.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase data yang valid	59,30%	80,53%	96,78%

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

Realisasi IKU Persentase data yang valid mengalami kenaikan dari tahun ke tahun, pada tahun 2022 realisasi sebesar 59,30%, pada tahun 2021 mengalami kenaikan menjadi 80,53%, dan pada tahun 2022 mengalami kenaikan menjadi 96,78%.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase data yang valid	-	-	75%	96,78%

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Percepatan proses reklasifikasi 61 jenis data pemicu menjadi data penguji prioritas yang dilakukan secara bertahap. • Percepatan penurunan jenis data penguji prioritas lainnya yang belum diturunkan di tahun 2022.	2023

Internal Process Perspective
SS Penyelesaian banding dan gugatan yang optimal
IKU Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	44%	44%	-	44%	44%	44%
Realisasi	-	40,22%	40,22%	-	40,22%	44,80%	44,80%
Capaian	-	91,41	91,41	-	91,41%	101,82	101,82

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Peningkatan keberhasilan DJP untuk mempertahankan objek banding dan gugatan dalam rangka pengamanan penerimaan pajak.

- 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:
  1. menolak;
  2. mengabulkan sebagian atau seluruhnya;
  3. menambah pajak yang harus dibayar;
  4. tidak dapat diterima;
  5. membetulkan kesalahan tulis dan/atau kesalahan hitung; dan/atau
  6. 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 Direktorat Jenderal Pajak 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 2022

- 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

Tabel 3. 10 Capaian IKU IKU persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak tahun 2022

No.	Amar Putusan	Banding	Gugatan	Grand Total
1	Membatalkan	0	62	62
2	Membetulkan salah tulis/hitung	549	25	574
3	Menambah	2	0	2
4	Mengabulkan Sebagian	2.614	109	2.723
5	Mengabulkan seluruhnya	5.089	508	5.597
6	Menghapus dari sengketa	156	302	458
7	Menolak	2.251	869	3.120
8	Tidak dapat diterima	213	543	756
Grand Total		**10.874**	**2.418**	**13.292**
1	Tingkat Kemenangan	38,05%	73,90%	44,80%
2	Tingkat Kekalahan	61,95%	26,10%	55,20%

Berdasarkan data di atas, capaian IKU persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak adalah 44,80%.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Hal yang menjadi kendala tidak tercapainya target, antara lain:
     a. Kantor Pelayanan Pajak (KPP)
        1) Perlunya perbaikan kualitas koreksi pemeriksaan untuk menjaga posisi Direktorat Jenderal Pajak di Pengadilan Pajak;
        2) Diperlukan dukungan data-data/dokumen dari KPP yang lebih intens; dan
        3) Perlunya optimalisasi pengolahan SPT agar tidak berdampak negatif terhadap sengketa formal, contoh: SPT Masa PPh Pasal 26 tidak dilengkapi SKD diterima sebagai SPT, SPT PPh Badan tidak dilengkapi Daftar Nominatif diterima sebagai SPT.
     b. Kantor Wilayah
        1) Masih diperlukan dukungan data/dokumen dari Kantor Wilayah yang lebih intens;
        2) Posisi sebagai Hakim Doleansi belum optimal.

c. Kantor Pusat DJP (Direktorat Keberatan dan Banding)
   1) Terdapat sengketa kasus yang berulang di Pengadilan Pajak dan
   2) Masih diperlukan harmonisasi peraturan perpajakan secara berkesinambungan.

d. Majelis Hakim
   Cara pandang Majelis Hakim yang lebih mengedepankan keadilan substantif dan mengabaikan fungsi peraturan pajak yang lainnya (menjaga ketertiban di bidang administrasi perpajakan dan fungsi regulasi peraturan perpajakan).

2. Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut, antara lain:
   1. Memberikan masukan/*feeding* secara berkesinambungan kepada direktorat terkait untuk menyempurnakan regulasi yang tidak harmonis dan multitafsir;
   2. Mengadakan *monitoring* dan evaluasi di level unit vertikal (Kantor Wilayah), terutama untuk Kantor Wilayah terkait produk SKP yang diterbitkan oleh pemeriksa pajak agar dapat dipertahankan di Pengadilan Pajak;
   3. Membuat standar penyajian Laporan Penelitian Keberatan (LPK), Surat Uraian Banding (SUB) dan Surat Tanggapan Gugatan (STg);
   4. Meningkatkan kompetensi Penelaah Keberatan dengan mengikutsertakan dalam Diklat Penelaah Keberatan maupun dalam kegiatan *workshop* dan *In House Training* (IHT) di Direktorat Keberatan dan Banding;
   5. Mengoptimalkan FGD/IHT/bedah kasus untuk kasus-kasus yang bersifat strategis;
   6. Melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi putusan banding (*mirroring* atas kasus berulang);
   7. Meningkatkan kapasitas kemampuan beracara para petugas sidang;
   8. Melakukan pengawasan perkembangan sidang sengketa perpajakan (*Stock Opname*) secara rutin untuk mengetahui perkembangan sengketa yang disidangkan di Pengadilan Pajak;
   9. Melaksanakan program gelar perkara terstruktur, teratur, dan terukur untuk memperkuat argumentasi atas suatu objek sengketa melalui masukan dari peserta gelar perkara, serta untuk mengasah kemampuan Penelaah Keberatan dalam berargumentasi di persidangan;
   10. Menyusun kodifikasi sengketa yang merupakan langkah awal bagi Direktorat Jenderal Pajak untuk membuat kategorisasi jenis sengketa yang konsisten dan terintegrasi dari proses pengawasan, pemeriksaan, hingga Peninjauan Kembali;
   11. Mengembangkan aplikasi *Knowledge Base* Sengketa Pajak yang berisi *repository* data sengketa pajak yang dapat diakses oleh *Account Representative*, Fungsional Pemeriksa, Penelaah Keberatan, dan Pimpinan Direktorat Jenderal Pajak;

12. Membuat buku Kapita Selekta Sengketa Pajak yang merupakan bagian dari upaya mitigasi adanya sengketa-sengketa pajak serupa di masa mendatang.

- Analisis terkait penggunaan sumber daya
  Optimalisasi kinerja Penelaah Keberatan dengan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. *Case Guidance*, merupakan panduan berupa *checklist* pekerjaan yang harus dilakukan Penelaah Keberatan saat menyelesaikan berkas keberatan dengan tema tertentu.
  2. Kapita Selekta, merupakan kumpulan pembahasan tema-tema sengketa dalam bentuk buku sebagai acuan bagi Penelaah Keberatan dalam menyelesaikan sengketa keberatan dengan tema yang sama.
  3. *Feeding*, merupakan pengiriman saran perbaikan aturan ke direktorat terkait berdasarkan sengketa perpajakan yang terjadi dan pengiriman data dan/atau rekomendasi perbaikan SOP, baik ke Kanwil maupun ke KPP.

- Analisis atas pelaksanaan Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja:
  1. Melaksanakan peningkatan kompetensi teknik beracara dan ketahanan mental Penelaah Keberatan;
  2. Melakukan bedah kasus-kasus strategis;
  3. Melakukan bimbingan teknis ke kanwil untuk koreksi kasus-kasus yang lemah dan sengketa pembuktian;
  4. Memberikan *feeding* ke direktorat terkait mengenai kasus yang ditangani;
  5. Penyelarasan pemahaman alasan koreksi dan proses permintaan data kepada Wajib Pajak bersama Direktorat Pemeriksaan dan Penagihan;
  6. Memberikan *feeding* ke unit vertikal, Penelaah Keberatan, dan Fungsional Pemeriksa Pajak yang melakukan pemeriksaan;
  7. Perubahan PMK Nomor 8/PMK.03/2013 tentang Tata Cara Pengurangan atau Penghapusan Sanksi Administrasi dan Pengurangan atau Pembatalan Surat Ketetapan Pajak atau Surat Tagihan Pajak;
  8. Perubahan PMK Nomor 9/PMK.03/2013 tentang Tata Cara Pengajuan dan Penyelesaian Keberatan;
  9. Pembuatan *Case Guidance;*
  10. Pembuatan standardisasi argumentasi hukum;
  11. Penyusunan parameter evaluasi putusan;
  12. Pembuatan aplikasi Peninjauan Kembali dan Evaluasi.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja tahun-tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak	43,54%	40,54%	43,10%	43,25%	44,80%

Sumber: Data Historis Direktorat Keberatan dan Banding dan Laporan NKO Direktorat Keberatan dan Banding periode s.d. Triwulan IV 2022

Berdasarkan data pada tabel, realisasi IKU persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak selama 5 tahun terakhir mengalami fluktuasi. Pada tahun 2018, persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak sebesar 43,54%. Pada tahun 2019 terdapat penurunan realisasi menjadi 40,54%. Kemudian pada 3 tahun berikutnya, mengalami peningkatan dengan angka masing-masing tahun sebesar 43,10%, 43,25%, dan 44,80%.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak	44%	-	44%	44,80%

Sumber: Laporan NKO Direktorat Keberatan dan Banding s.d. Triwulan IV 2022

IKU persentase jumlah putusan yang mempertahankan objek banding/gugatan di Pengadilan Pajak ada pada Renstra DJP Tahun 2020-2024 dan Konkin Tahun 2022, tetapi tidak tercantum pada RPJMN Tahun 2020-2024. Target IKU tersebut adalah 44%, dengan realisasi sebesar 44,80%.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Memberikan masukan/*feeding* secara berkesinambungan kepada direktorat terkait untuk menyempurnakan regulasi yang tidak harmonis dan multitafsir; • Mengadakan *monitoring* dan evaluasi ke unit vertikal (Kantor Wilayah), terutama untuk Kantor Wilayah yang merupakan kantong sengketa; • Membuat *case guidance* 2023 di tingkat keberatan; • Membuat standardisasi upaya hukum di tingkat banding dan gugatan dalam rangka percepatan penyelesaian sengketa perpajakan; • Melaksanakan *workshop* untuk peningkatan kapasitas Penelaah Keberatan (*communication skill* dan *negotiation skill*); • Melakukan FGD/IHT/bedah untuk kasus-kasus yang bersifat strategis; • Melakukan usulan perbaikan dan pengawasan pelaksanaan prosedur yang berpotensi menimbulkan sengketa; • Melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi putusan banding (*mirroring* atas kasus berulang); • Meningkatkan kapasitas kemampuan beracara para petugas sidang; • Melaksanakan kegiatan *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan sidang banding dan gugatan.	2023

Internal Process Perspective
SS Efisiensi proses bisnis dan digitalisasi layanan perpajakan
IKU Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	100%	100%
Realisasi	-	-	-	-	-	120%	120%
Capaian	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	120	120

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- 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
  Dalam rangka peningkatan pelayanan kepada Wajib Pajak sebagai bagian dari program reformasi perpajakan, perlu dikembangkan proses bisnis pelayanan yang terstandardisasi, efektif, dan efisien melalui digitalisasi layanan. Berdasarkan Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020–2024, untuk mendukung strategi Kemenkeu "Pengembangan Layanan Pajak, Kepabeanan dan Cukai serta PNBP Berbasis Digital yang Terfokus pada *User Experience dan User Friendly*", salah satu strategi yang dijabarkan DJP adalah "Pengembangan sistem Click, Call, Counter (3C)".

  Program 3C merupakan program pelayanan dengan konsep prioritas kanal di mana prioritas kanal utama untuk melayani kebutuhan Wajib Pajak adalah kanal daring melalui *website* atau aplikasi *mobile* (*Click*). Kemudian apabila belum terpenuhi kebutuhannya, Wajib Pajak dapat menghubungi *Contact Center (Call)* baik itu melalui kanal telepon, *live chat*, atau kanal lain sesuai perkembangan teknologi *Contact Center*. Sebagai kanal terakhir yang diprioritaskan, Wajib Pajak dapat menemui petugas pajak secara tatap muka di kantor pajak (*Counter*).

  IKU Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan terdiri dari 2 Subprogram yaitu Subprogram Perubahan pelayanan ke arah digital (automasi) serta Subprogram Revitalisasi peran *Contact Center* dalam pengembangan layanan perpajakan (non automasi).

  Subprogram Perubahan pelayanan ke arah digital (Automasi), terdiri dari 9 target layanan (9 poin)

  1. Rincian Perhitungan Nilai (Objek PBB P3)
  2. SKB atas Penghasilan dari PHTB bagi Wajib Pajak yang Usaha Pokoknya Melakukan PHTB
  3. Penggunaan Nilai Buku atas Pengalihan dan Perolehan Harta dalam rangka Penggabungan, Peleburan, Pemekaran, atau Pengambilalihan Usaha
  4. Pemberitahuan Perpanjangan Jangka Waktu Penyampaian SPT Tahunan
  5. Penggunaan Stempel Tanda Tangan Pada Bukti Pemotongan PPh Pasal 21 dan Pasal 26
  6. Penggunaan Stempel Tanda Tangan Pada Bukti Pemotongan PPh Bunga Deposito, Tabungan, Jasa Giro, dan Diskonto Sertifikat Bank Indonesia
  7. Surat Keterangan Pemenuhan Kewajiban Perpajakan Bakal Calon Kepala Daerah
  8. Perubahan Tahun Buku Pertama
  9. Pengungkapan Ketidakbenaran Pengisian SPT.

Sementara itu, Subprogram Revitalisasi peran *Contact Center* dalam pengembangan layanan perpajakan (Non Automasi), terdiri dari 5 target layanan:

1. Penambahan wewenang hak akses e-TPA
2. Penambahan teknologi *Co-Browsing*
3. Penambahan *virtual assistance (ChatBot)* pada kanal *chat*
4. Penambahan kewenangan agent mengikuti pengembangan layanan DJP, terdiri dari 4 Sublayanan:
   a. Konfirmasi pemindahbukuan kirim
   b. Konfirmasi pemindahbukuan terima
   c. Konfirmasi pelaporan realisasi PPh Final DTP (Peraturan Menteri Keuangan Nomor 82/PMK.03/2021)
   d. Konfirmasi bukti potong PPh Pasal 23/26
5. Penambahan layanan transaksional perpajakan pada KLIP terintegrasi *CoreTax System*, terdiri dari 4 Sublayanan:
   a. Menyelenggarakan Pembukuan dalam bahasa Inggris dan mata uang Dolar Amerika Serikat
   b. Pemberitahuan tidak memanfaatkan izin menyelenggarakan pembukuan dengan menggunakan bahasa Inggris dan mata uang Dolar Amerika Serikat
   c. Pemberitahuan menyelenggarakan Pembukuan dalam bahasa Inggris dan satuan mata uang Dolar Amerika Serikat bagi Wajib Pajak Badan tertentu (Kontrak Karya, K3S, KSO)
   d. Pemberitahuan menyelenggarakan Pembukuan atau pencatatan dalam bahasa Inggris dan satuan mata uang Rupiah bagi Wajib Pajak

- Formula IKU
  (Jumlah poin penyelesaian *Click, Call, Counter*/ Jumlah target poin penyelesaian layanan) x 100%
  Setiap Layanan yang diselesaikan sesuai rencana dihitung sebagai satu poin. Penyelesaian Layanan diluar target maka akan dihitung realisasi dengan bobot sebesar 0,75 poin. Setiap Layanan yang diselesaikan sesuai rencana dihitung sebagai satu poin. Penyelesaian Layanan diluar target maka akan dihitung realisasi dengan bobot sebesar 0,4 poin.

- Realisasi IKU
  Realisasi dan indeks capaian IKU tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C) adalah masing-masing 202,19% dan 120.

- Analisis terkait capaian IKU
  Sepanjang tahun 2022, DJP telah merealisasikan 24 layanan Subprogram Perubahan pelayanan ke arah digital (Automasi) sebagai berikut.
  1. Program Pengungkapan Sukarela
  2. Cek validitas NPWP melalui *QR Code* NPWP
  3. Pemberitahuan penundaan pengembalian SPOP

4. Laporan Realisasi Impor dan Perolehan Mesin dan Peralatan pabrik (SINSW)
5. laporan realisasi penyerahan Mesin dan Peralatan pabrik kepada Pemilik Proyek (SINSW)
6. Fasilitas Pengurang PPh Pasal 25 (PMK 3 2022)
7. SKB PPh Pasal 22 Impor (PMK 3 2022)
8. SKB PPh Pasal 22 (PMK 226 2021)
9. Laporan Realisasi dari Pembebasan PPh Pasal 22 (PMK-226 2021)
10. Laporan Realisasi dari Pembebasan PPh Pasal 22 Impor (PMK-226 2021)
11. Laporan Realisasi dari Pembebasan PPh Pasal 22 Impor (PMK-3 2022)
12. Laporan Realisasi dari Pengurangan Angsuran PPh Pasal 25 (PMK-3 2022)
13. Laporan Realisasi dari PPN DTP (PMK-226 2021)
14. Laporan Realisasi dari PPh Final P3TGAI DTP (PMK-3 2022)
15. Laporan Realisasi dari PPnBM DTP (PMK-5 2022)
16. Pemberitahuan Kembali Pemusatan PPN
17. Pemberitahuan Pemusatan PPN
18. Penambahan dan Pengurangan tempat yang Dipusatkan
19. Permohonan Pencabutan Pemusatan PPN
20. Perubahan Tempat Pemusatan PPN
21. SPT Masa Pemungut Bea Meterai
22. *e-Form* PDF SPT Tahunan PPh Badan Dolar
23. e-PHTB Notaris/PPAT
24. Pemindahbukuan

Layanan tersebut diberikan bobot 0,75 poin karena berada di luar target layanan sehingga jumlah poin penyelesaian adalah 24 x 0,75 poin = 18 poin. dengan target 9 poin layanan automasi.

Sementara itu, realisasi penyelesaian Subprogram Non Automasi dielaborasikan sebagai berikut:

1. Penambahan wewenang hak akses *e-Tax Payers Account* (e-TPA)
   KLIP DJP sebagai pengampu utama telah mendapatkan persetujuan perluasan kewenangan akses data e-TPA dari Direktorat Data dan Informasi Perpajakan (DIP) sebagaimana tercantum pada Nota Dinas Direktur DIP Nomor ND-410/PJ.10/2022 tanggal 8 Februari 2022.
2. Penambahan teknologi *Co-Browsing*
   Aplikasi pendukung layanan berupa fitur *co-browsing* telah dikembangkan dan PT WCS sudah meminta izin untuk melakukan pemasangan aplikasi *livechat, chatbot*, dan *co-browsing* di web pajak.go.id kepada Direktorat TIK melalui surat nomor 074A/WCS-VND/XII/2022 tanggal 27 Desember 2022. Direktorat TIK telah melaksanakan penambahan teknologi *chatbot* dan *co-browsing* (*deployment*) pada sistem contact center DJP di tahun 2022 sebagaimana disampaikan melalui Nota Dinas Kasubdit Pengelolaan Infrastruktur dan Keamanan Sistem Informasi Nomor ND-305/PJ.124/2022 tanggal 29 Desember 2022.
3. Penambahan *virtual assistance* (*ChatBot*) pada kanal *chat*

Aplikasi pendukung layanan berupa fitur *chatbot* telah dikembangkan dan PT WCS sudah meminta izin untuk melakukan pemasangan aplikasi *livechat, chatbot,* dan *co-browsing* di laman *pajak.go.id* kepada Direktorat TIK melalui surat nomor 074A/WCS-VND/XII/2022 tanggal 27 Desember 2022. Penambahan teknologi *chatbot* dan *co-browsing* (*deployment*) pada sistem *contact center* DJP di tahun 2022 telah dilakukan dan diinformasikan melalui Nota Dinas Kasubdit Pengelolaan Infrastruktur dan Keamanan Sistem Informasi Nomor ND-305/PJ.124/2022 tanggal 29 Desember 2022.

4. Penambahan kewenangan *agent* mengikuti pengembangan layanan DJP, terdiri dari 4 Sublayanan:
   a. Konfirmasi pemindahbukuan kirim
   b. Konfirmasi pemindahbukuan terima
   c. Konfirmasi pelaporan realisasi PPh Final DTP (Peraturan Menteri Keuangan Nomor 82/PMK.03/2021)
   d. Konfirmasi bukti potong PPh Pasal 23/26

   4 Sub layanan tersebut sudah diimplementasikan tanggal 30 Desember 2022 melalui ND-1208/LIP/2022 tanggal 26 Desember 2022, termasuk penambahan 18 Sublayanan lainnya, sehingga total penambahan kewenangan *agent* 22 Sublayanan yang dilayani di KLIP di tahun 2022.

5. Penambahan layanan transaksional perpajakan pada KLIP terintegrasi *CoreTax System*, terdiri dari 4 Sublayanan:
   a. Izin menyelenggarakan pembukuan dalam bahasa Inggris dan mata uang Dollar Amerika Serikat
   b. Pemberitahuan tidak memanfaatkan izin menyelenggarakan pembukuan dengan menggunakan bahasa Inggris dan satuan mata uang Dolar Amerika Serikat
   c. Pemberitahuan menyelenggarakan pembukuan dalam bahasa Inggris dan satuan mata uang Dolar Amerika Serikat bagi Wajib Pajak badan tertentu (Kontrak Karya, K3S, KSO)
   d. Pemberitahuan menyelenggarakan Pembukuan atau pencatatan dalam bahasa Inggris dan satuan mata uang Rupiah bagi Wajib Pajak

   4 Sublayanan tersebut sudah diimplementasikan di KLIP tanggal 30 Desember 2022 melalui ND-1203/LIP/2022 tanggal 26 Desember 2022.

6. Penambahan layanan dwibahasa melalui layanan email di KLIP DJP sudah diimplementasikan tanggal 28 Desember 2022 melalui ND-1150/LIP/2022 tanggal 8 Desember 2022.

7. Penambahan pemberian layanan pemutakhiran mandiri di KLI sudah diimplementasikan per tanggal 8 Agustus 2022 melalui ND- 667/LIP/2022 tanggal 5 Agustus 2022.

Sehingga poin layanan terealisasi sebesar 1 x 1 poin + 0,5 x 4 Sublayanan + 0,4 x 19 Sublayanan = 13,35 poin dari target 7 layanan non automasi.

Dengan demikian, realisasi dan indeks capaian IKU Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan adalah:

$$= \frac{\text{18 poin (Layanan Automasi) + 14,35 poin (Layanan Non Automasi)}}{\text{9 poin (Layanan Automasi) + 7 poin (Layanan Non Automasi)}} \times 100\%$$

$$= \frac{\text{32,35 poin layanan}}{\text{16 poin layanan}} \times 100\% = 202{,}19\% \text{ (maksimal indeks capaian 120)}$$

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya

  Tidak terdapat SDM yang dikhususkan secara eksklusif untuk pengembangan 3C sehingga unit pengampu memberdayakan SDM yang sudah ada di Kantor Pusat DJP.

  Pagu awal tahun untuk penyelesaian 3C ditetapkan sebesar Rp. 371.020.000. Selanjutnya pagu direvisi menjadi Rp. 226.020.000 dengan penyerapan anggaran direalisasikan sebesar Rp225.465.299.

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

  Beberapa kegiatan yang dilaksanakan yang menunjang keberhasilan 3C selama 2022 antara lain:

  1. Pengembangan e-PBK
  2. Pembahasan ToR pengembangan M-Pajak
  3. Harmonisasi 3C dengan CTAS (*Remapping* layanan DJP 3C dan PSIAP, Pembahasan RPMK layanan administrasi, *assessment workflow,* dan aktor layanan)
  4. Penyiapan bahan paparan pimpinan dalam kegiatan internasional (15th *Plenary meeting of the Forum on Tax Administration*, Sydney)
  5. Melaksanakan rapat koordinasi 3C (23 kali sepanjang tahun 2022)
  6. Menginisiasi sosialiasi dalam webinar SIAP LOGIN

- Analisis atas pelaksanaan Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja Mitigasi risiko yang telah dijalankan yakni:

  1. Pelaksanaan *User Experience* 3C melalui kegiatan survei ke pengguna M-Pajak, *employee experience* PBK, asistensi *piloting* e-PBK, dan *monitoring* dan evaluasi ke KPP untuk mengidentifikasi kendala dan masukan dalam rangka pengembangan layanan 3C.
  2. Penambahan kemampuan infrastruktur dan SDM IT, sehingga pengembangan aplikasi dalam rangka implementasi 3C (*Click Call Counter*) berjalan dengan baik.
  3. Koordinasi dengan unit terkait untuk pelaksanaan *alignment, update progress*, pembahasan kendala dan/atau solusi dalam rangka program 3C.

Beberapa akar Masalah/ Kendala dalam pencapaian target sebagai berikut.

1. Pengembangan *Contact Center* dalam Renstra DJP perlu dilakukan penyelarasan dengan pengembangan sistem di DJP yang sedang dikembangkan oleh tim PSIAP khususnya terkait penyelarasan terhadap ketentuan perpajakan, proses bisnis yang berlaku, teknologi, SDM, dan organisasi.
2. Untuk dapat memberikan layanan administrasi *backend office* (PAP) di *Contact Center*, perlu pemberian kewenangan kepada *Contact Center* KLIP DJP dalam menerima dan menyelesaikan layanan administrasi kepada WP (Kanal dan Aktor).
3. Perkembangan regulasi dari kebijakan pemerintah menjadi prioritas dalam pengembangan aplikasi sehingga menggeser rencana prioritas pengembangan aplikasi yang sudah disusun sebelumnya.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)	120%	120%	120%

Sumber: Laporan implementasi program *click, call, counter.*

Indeks capaian IKU selama tiga periode terakhir selalu berada di angka 120. Capaian tersebut diperoleh karena adanya usaha pengembangan target layanan utama dan pengembangan layanan di luar target. Pada 2022, terjadi permintaan pembuatan aplikasi yang tinggi termasuk untuk layanan terkait insentif dalam masa pandemi.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan (3C)	100%	-	100%	120%

Sumber: Renstra DJP 2020 s.d. 2024, Laporan Capaian Kinerja DJP s.d. Triwulan IV tahun 2022

Untuk memastikan kinerja atas IKU 3C tetap terjaga, DJP mengupayakan:

1. Pelaksanaan *User Experience* 3C untuk mengidentifikasi kendala dan masukan dalam rangka pengembangan 3C sebagai *surrounding system*.
2. Penambahan kemampuan infrastruktur dan SDM IT sehingga pengembangan 3C sebagai *surrounding system* berjalan dengan baik.
3. Koordinasi dengan unit terkait untuk pelaksanaan *alignment, update progress*, pembahasan kendala dan/atau solusi dalam rangka program 3C.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya selanjutnya

Rencana aksi	Periode
1. Pelaksanaan *User Experience* 3C untuk mengidentifikasi kendala dan masukan dalam rangka pengembangan 3C sebagai surrounding system. 2. Penambahan kemampuan infrastruktur dan SDM IT, sehingga pengembangan 3C (*Click Call Counter*) sehingga *surrounding system* dapat berjalan dengan baik. 3. Melakukan inventarisasi dan pemetaan terhadap kendala serta faktor risiko penyebab layanan tidak dapat diimplementasikan. 4. Menyusun penyesuaian rencana kerja dan *timeline* penyelesaian pekerjaan. 5. Melakukan *monitoring* progress perkembangan dan pelaporan secara berkala.	2023

Internal Process Perspective
SS Efisiensi proses bisnis dan digitalisasi layanan perpajakan
IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan *Joint Program*

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	20%	40%	40%	60%	60%	84%	84%
Realisasi	25,98%	60,56%	60,56%	81,56%	81,56%	94,21%	94,21%
Capaian	120	120	120	120	120	112,15	112,15

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- 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 megizinkan 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
  1. *Joint Program* merupakan salah satu program sinergi perpajakan dengan ruang lingkup mencakup *joint analysis, joint audit, joint collection, joint investigation, secondment,* dan *joint* proses bisnis dan IT.
     Parameter pengukuran IKU terdiri dari: Persentase keberhasilan pelaksanaan 5 pokja *joint* operasional (bobot 50%), meliputi: *joint analysis*; *joint audit*; *joint investigation*; *joint collection;* dan *secondment*
  2. Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint* proses bisnis dan TI (bobot 50%).

- Formula IKU
  Rata-rata penyelesaian 5 Pokja *Joint Program* x 50%) + (% penyelesaian *Joint* Proses Bisnis dan IT x 50%)

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* untuk tahun 2022 sebesar 94,21% dari target 84%, dengan demikian indeks capaian IKU terhitung sebesar 112,15.

- Analisis terkait capaian IKU
  a. Hal yang mendukung tercapainya rencana/target atau alasan tidak tercapainya target
     a. *Joint Analysis*
        1) Capaian komponen *joint analysis* tahun 2022 adalah sebesar 90,62%.
        2) Atas kegiatan *joint analysis* yang dilakukan oleh DJP, DJBC, dan DJA, telah terealisasi potensi sebesar Rp163,78 miliar.
        3) Proses *Automatic Blocking System* (ABS) menjaring beberapa Wajib Pajak dengan rincian ABS atas impor sebesar 19.417 Wajib Pajak dan ABS atas ekspor sebesar 6.245 Wajib Pajak
        4) Pertukaran data antar Unit Eselon I (DJP-DJBC-DJA) dilakukan secara kontinu.
        5) Telah dilakukan Perluasan PKS Kemenkeu dengan 86 Pemda per 15 September 2022.
     b. *Joint Audit*
        1) Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint Audit* saat ini di 76,54% dengan total realisasi penerimaan sebesar Rp1,58 triliun.
        2) Dari total 44 Wajib Pajak DSPB, seluruhnya telah selesai ditindaklanjuti.
        3) Dilakukan pemeriksaan bersama oleh DJP-DJBC-DJA dan BPKP dengan tema bauksit dan batu bara.
        4) Masih diperlukan dasar hukum untuk melaksanakan pemeriksaan bersama dengan Badan Pengelola Migas Aceh (BPMA) untuk sektor hulu migas di Aceh. Saat ini perubahan PMK-34/PMK.03/2018 masih dalam proses penyusunan.

c. *Joint Investigasi*
   1) Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint* Investigasi saat ini di 108,92% dengan total realisasi penerimaan sebesar Rp51,37 miliar.
   2) Telah dilakukan pelaksanaan *multidoor investigation* atas 13 Wajib Pajak DSIB. Dari 13 Wajib Pajak DSIB tersebut sebanyak 12 Wajib Pajak telah selesai sampai pemeriksaan bukti permulaan. Lebih lanjut dijelaskan, masih terdapat 1 Wajib Pajak DSIB yang sedang diupayakan agar melakukan pengungkapan ketidakbenaran dan direncanakan terealisasi pada bulan Januari 2023.
   3) Telah dilakukan pemanfaatan data PPFTZ-01 atas penyerahan barang dari kawasan bebas ke tempat lain dalam daerah pabean dan cukai palsu Grup Lancaster.

d. *Joint Collection*
   1) Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint Collection* s.d. bulan November 2022 adalah 117,93% dengan total realisasi penerimaan sebesar Rp271,21 miliar.
   2) ABS berbasis utang pajak masih dalam tahap pembahasan peraturan perubahan PER-24/PJ/2017.

e. *Secondment*
   1) Pokja *Secondment* telah menyelesaikan kegiatan tahun 2022 dengan realisasi IKU 100%.
   2) Kegiatan *secondment* tema Penerimaan tahun 2022 diikuti oleh 141 *host*, 184 orang mentor, dan 430 orang *secondee*, dengan 4 subtema yaitu cukai, ekspor impor, kawasan berfasilitas, dan proses bisnis penerimaan negara.
   3) Telah dilakukan monev *secondment* tahun 2022 pada bulan Agustus sampai September 2022. Monev dilakukan baik secara luring *(offline)* maupun daring *(online)*. Kegiatan monev secara daring dilakukan di Surabaya, D.I. Yogyakarta, Pekanbaru, Banjarmasin, dan Kupang.
   4) Telah dilakukan pencatatan penghargaan – diklat bagi *secondee* berprestasi pada aplikasi SIKKA.

f. *Joint* Probis dan IT
   1) Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint* Probis dan IT saat ini adalah 89,63%.
   2) Telah diselesaikan kajian terkait Integrasi Dokumen CK-5 dan Implementasi Nasional *Single Document* KEK dengan dokumen pabean dan pelaporan SPT.
   3) Telah diterbitkan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak terkait pelaksanaan *fully electronic endorsement* di KPBPB (SE-23/PJ/2022). Implementasi nasional *Fully Electronic Endorsement* dilakukan per tanggal 2 Februari 2022.
   4) Telah dilakukan *deployment* atas *dashboard Monitoring* PEB dan CK-1.
   5) Telah dilakukan monev atas implementasi *prepopulated* PIB, integrasi dokumen pemasukan (BC4.0) dengan faktur pajak pada Kawasan Berikat.

6) Telah dilakukan piloting atas implementasi nasional *single document* pengeluaran (BC4.1, BC2.5, dan BC2.7) pada Kawasan Berikat.
7) Pada tahun 2022 telah dilaksanakan perluasan PKS hingga mencakup 254 Pemda. Selain itu, dilakukan juga asistensi dan pendampingan kepada Pemda atas perluasan PKS tersebut.

b. Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut
   a. Diperlukan akselerasi atas penyelesaian revisi dasar hukum ABS berbasis data utang pajak.
   b. Tahun 2022 merupakan tahun terakhir penugasan Sekretaris Bersama (Sekber) sehingga diperlukan penyesuaian pelaksanaan tugas dan fungsi yang selama ini dilakukan oleh Sekber kepada Sekretaris TIPSR di masing-masing Unit Eselon I.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  1. SDM
     Jumlah sumber daya yang tersedia dalam rangka penyelesaian *joint program* masih dirasa kurang mencukupi walaupun demikian IKU *joint program* masih dapat terealisasi melebihi target yang ditetapkan.
  2. Anggaran
     Anggaran terkait IKU persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* untuk tahun 2022 adalah sebesar Rp83.903.000,00.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. Penetapan KMK-667/KMK.01/2022 sebagai perubahan dari KMK-210/KMK.01/2021.
  2. Percepatan penetapan Daftar Sasaran Besar sehingga dapat segera dieksekusi sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing Kelompok Kerja.
  3. Pelaksanaan *Monitoring* dan Evaluasi secara komprehensif untuk masing-masing komponen IKU.

- Analisis atas pelaksanaan Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja:
  1. Pelaksanaan koordinasi secara daring untuk menanggulangi keterbatasan pertemuan secara fisik dalam membahas pelaksanaan program kerja *Joint Program.*
  2. Penggunaan aplikasi dan teknologi infomasi untuk mendukung pelaporan menjadi lebih efisien dan efektif.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU dengan realisasi kinerja dalam lima tahun

Nama IKU	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	-	83,45	91,45	100,69%	94,21%

Realisasi IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* untuk tahun 2021 sebesar 100,69% dari target 83% dengan indeks capaian IKU sebesar 121,31% (indeks capaian maksimal 120), sedangkan untuk tahun 2022 mengalami penurunan realisasi menjadi 94,21% dari target 84% dengan indeks capaian IKU sebesar 112,15.
Sebagai catatan, IKU *joint program* selalu mengalami reformulasi setiap periodenya sehingga penurunan realisasi maupun indeks capaian tidak merepresentasikan penurunan kinerja.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*	85%	-	84%	94,21%

Pada tahun 2022, target Renstra DJP atas IKU *joint program* adalah sebesar 85% sementara realisasi IKU terhitung sebesar 94,21%.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Memperkuat tugas dan fungsi Sekretaris TIPSR DJP setelah Sekber selesai bertugas. • Melakukan akselerasi atas penyelesaian dasar hukum yang digunakan dalam kegiatan *joint program,* dalam hal ini penyelesaian revisi PMK-34/PMK.03/2018 dan PER-24/PJ/2017. • Meningkatkan koordinasi antar Sekretariat TIPSR Unit Eselon I maupun dengan pokja-pokja melalui rapat secara periodik. • Meningkatkan peran unit vertikal dalam mendukung pelaksanaan *Joint Program* sebagai bentuk program kewilayahan.	2023

Internal Process Perspective
SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif
IKU Tingkat kualitas pengelolaan SDM

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	100	100	100	100	100	100	100
Realisasi	164,80	171,86	171,86	137,57	137,57	117,86	117,86
Capaian	120	120	120	120	120	117,86	117,86

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif diharapkan mampu menjadi penopang dan mewadahi serta memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan 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
  IKU Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM mengukur kualitas Pengelolaan SDM berdasarkan 2 komponen IKU yaitu:
  1. Tingkat kualitas pengelolaan kompetensi, talenta, dan sistem kepegawaian (target 100) dengan bobot 40%
     Tingkat kualitas pengelolaan SDM mengukur kualitas apek pengelolaaan SDM meliputi: 1) Kualitas Kompetensi pegawai yang diukur berdasarkan pemenuhan kompetensi pegawai, 2) kualitas pengelolaan karir SDM melalui kualitas implementasi Manajemen Talenta, dan 3) kualitas Teknologi Informasi Kepegawaian melalui tingkat pemanfaatan HRIS Kemenkeu.

     a. Aspek 1: Pemenuhan Kompetensi SDM (Target : 90,75)
        1) Pemenuhan Kompetensi Manajerial – Sosial Kultural
        2) Pemenuhan Kompetensi Teknis
     b. Aspek 2 : Implementasi Manajemen Talenta (Target : 3,5 skala 4)
        Formula:
        Capaian IKU ini melalui rata-rata indeks kualitas implementasi unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan. Indeks kualitas implementasi Manajemen Talenta diukur melalui nilai tertimbang evaluasi implementasi proses Manajemen Talenta yang terdiri dari aspek:
        1) Analisis Kebutuhan *Talent* (5%)
        2) Identifikasi Calon *Talent* (20%)
        3) Forum Pimpinan (15%)
        4) Program pengembangan *Talent* (20%)
        5) Evaluasi *Talent* (15%)
        6) Penempatan Talent pada jabatan target (20%)

7) Laporan Pelaksanaan Manajemen Talenta kepada Pengelola Pusat (5%)

c. Aspek 3 : Tingkat Pemanfaatan HRIS untuk Mendukung Kebijakan dan Layanan SDM (100)

Formula IKU:	Capaian Kegiatan A (Pemutakhiran Data dan Dokumen SDM) + Capaian Kegiatan B (Indeks Pemanfaatan HRIS)
	2

2. Tingkat implementasi mutasi antar UE I/Non Eselon sebesar 30% (target 100) dengan bobot 60%
   a. Dalam rangka mewujudkan Kemenkeu Satu dan sebagai bentuk kolaborasi antar Unit eselon I sesuai arahan Menteri Keuangan, perlu untuk memperbanyak frekuensi mutasi/promosi antar Unit Eselon I, yang bertujuan sebagai pengayaan kompetensi, pengembangan kapasitas pegawai, pengayaan pengalaman pegawai lintas fungsi (*cross function*), dan pengembangan karier pegawai yang dilakukan sebesar 30% (tidak termasuk seleksi internal maupun mutasi atas permintaan sendiri) dalam ruang lingkup pada jabatan di unit eselon I dan unit organisasi non eselon khususnya Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas. Sedangkan untuk jabatan fungsional setara serta Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dan pelaksana di lingkungan Kementerian Keuangan dihitung sebagai tambahan.
   b. Tingkat efektifitas mutasi dan/atau promosi pegawai antar Unit Eselon I dapat diukur antara lain melalui pemenuhan pelaksanaan sesuai ketentuan manajemen talenta dan/atau manajemen karier di lingkungan Kementerian Keuangan serta pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi atas kinerja dan pengukuran lainnya terhadap pegawai yang melaksanakan mutasi dan/atau promosi antar unit eselon I.

- Formula IKU
  Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM : ∑ Indeks Capaian Komponen x Bobot
  Tingkat Kualitas Pengelolaan Kompetensi, Talenta dan Sistem Kepegawaian :

$$\frac{\frac{Realisasi\ \ Aspek\ \ I}{Target\ \ aspek\ \ 1}x100\ +\frac{Realisasi\ \ Aspek\ \ 2}{Target\ \ Aspek\ \ 2}x\ 100\ +\frac{Realisasi\ \ Aspek\ \ 3}{Target\ \ Aspek\ \ 3}x100}{3}$$

  Tingkat Implementasi mutasi antar UE I/Non Eselon sebesar 30% : (Realisasi Kegiatan A) + (Realisasi Kegiatan B)

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Tingkat Kualitas Pengelolaan SDM adalah 117,86%, dengan target IKU 100% maka didapat indeks capaian sebesar 117,86.

- Analisis terkait capaian IKU
  Target IKU tercapai karena adanya peningkatan *Job Person Match* (JPM) hasil *Re-Assessment Center* (*Re-AC*) pejabat di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Hal tersebut didukung oleh pelaksanaan *Online Group Coaching* (OGC) yang bertujuan untuk dapat meningkatkan kompetensi manajerial dan sosial kultural pejabat. Selain itu, untuk dapat meningkatkan capaian IKU, *Assessment Center* tahun 2022 juga dilakukan terhadap pejabat dengan hasil *Assessment Center* yang sudah kedaluwarsa. Jabatan target telah ditetapkan oleh Biro Organta di awal tahun sehingga bisa dilaksanakan persiapan meliputi:
  1. Metode dan *tools* dengan mengundang *SME* dari direktorat pengampu.
  2. Dukungan administrasi dan sarana prasarana seperti SDM, sistem pengawasan ujian daring, dan aplikasi pendukung (KLC).
  3. *Assessee* dan *assessor* yang berkompeten.

- Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut:

  Peningkatan kasus Covid-19 pada Maret 2022 menyebabkan beberapa peserta *Assessment Center* berhalangan hadir sehingga hasil *Assessment Center* menjadi kedaluarsa. Langkah yang diambil adalah melakukan pemanggilan kembali terhadap peserta tersebut.
  Kendala lain yang dihadapi adalah durasi pelaksanaan *Assessment Center* yang semakin berkurang jika dilakukan pada hari Jumat. Sejak awal 2022 hingga Triwulan III, *Assessment Center* dilaksanakan pada hari Selasa-Jumat sehingga mengurangi waktu aktif pelaksanaan *assessment*. Atas hal tersebut, Direktorat Jenderal Pajak mengganti hari pelaksanaan *Assessment Center* menjadi hari Senin-Kamis.
  Selanjutnya, terdapat kendala sistem yang digunakan dalam pelaksanaan teknis adalah keterbatasan dalam penggunaan dalam sistem tersebut. Sebagai contoh jaringan dan kapasitas sistem dalam melaksanakan ujian secara serentak serta keterbatasan jumlah *assessor* yang tersedia. Atas hal tersebut, DJP berupaya menyesuaikan jadwal sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pelaksanaan *assessment* dengan memanfaatkan *asessor* yang tersedia.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  1. Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam pelaksanaan *Assessment Center* (AC) pada tahun 2022 adalah 11 orang Pelaksana. Jumlah SDM yang terlibat tergolong cukup untuk pelaksanaan AC secara daring di lingkungan DJP. SDM yang terlibat dalam *assessment* teknis tahun 2022 adalah 8 orang pelaksana.
  2. Anggaran yang digunakan untuk kegiatan AC adalah sebesar Rp2.610.250.000. Anggaran yang digunakan pada kegiatan *assessment* teknis tahun 2022 adalah Rp339.275.000.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Salah satu upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja adalah diadakan program *Individual Feedback* sebagai salah satu bentuk pengembangan Kompetensi Manajerial dan Sosial Kultural bagi pejabat. Pada program tersebut, peserta mendapatkan umpan balik *(feedback*) yang bersifat konstruktif berdasarkan hasil *Assessment Center*. Umpan balik diberikan secara *one-on-one* antara peserta dan *feedback giver* (*Assessor*).

  Pada kegiatan asesmen teknis tahun 2022, upaya-upaya *extra effort* untuk mendukung program/kegiatan yang menunjang keberhasilan antara lain:
  1. Pengangkatan asesor (untuk jabatan Penyuluh Pajak)
  2. Penyegaran asesor
  3. Penyegaran metode dan alat ukur.

  Tingkat pemanfaatan HRIS untuk mendukung kebijakan dan layanan SDM.
  Untuk mencapai target aspek tingkat pemanfaatan HRIS untuk mendukung kebijakan dan layanan SDM, beberapa kegiatan yang telah dilaksanakan antara lain:
  1. Melakukan sosialisasi kewajiban pemutakhiran data pegawai pada Aplikasi HRIS.
  2. Melakukan integrasi data SIKKA dan HRIS Kemenkeu.
  3. Melakukan *monitoring* terkait akurasi data HRIS di Lingkungan DJP setiap bulan.
  4. Melakukan *monitoring* terkait pemutakhiran *dossier* elektronik di Lingkungan DJP setiap triwulan.
  5. Menyampaikan laporan pemanfaatan data melalui Nota Dinas Sekretaris Direktorat Jenderal Nomor ND-3080/PJ.01/2022 hal Penyampaian Laporan Pemanfaatan Data Sumber Daya Manusia (SDM) pada Aplikasi HRIS Kemenkeu Periode Semester I Tahun 2022 Direktorat Jenderal Pajak.

  Kendala/hambatan untuk mencapai target aspek tingkat pemanfaatan HRIS untuk mendukung kebijakan dan layanan SDM yaitu *awareness* pegawai dalam memelihara data kepegawaiannya perlu ditingkatkan.

- Analisis atas pelaksanaan Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja
  Assessment Center tahun 2022 dilakukan terhadap 190 Pejabat Administrator, 1.310 Pejabat Pengawas, 47 Pejabat Fungsional, dan 26 pelaksana di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Jumlah pelaksanaan *Assessment Center* lebih dari target pelaksanaan agar dapat memperbaharui lebih banyak (JPM) pejabat di lingkungan DJP. Sebelum pelaksanaan *Assessment Center*, telah dilaksanakan pemilihan dan penugasan *Assessor* secara selektif. Untuk tetap menjaga kualitas *Assessment Center*, dilakukan penyegaran dan evaluasi terhadap *Assessor* sebagai penilai.
  Selain itu, telah dilakukan sosialisasi terkait *Assessment Center* dan Kamus Kompetensi serta Permenpan-RB 38 Tahun 2017 terhadap peserta sebelum

pelaksanaan *Assessment Center* sehingga peserta dapat mengetahui proses yang akan dihadapi dan kompetensi yang akan diukur. Pada tahun 2022, dilaksanakan *Workshop* Pengembangan Kompetensi terhadap Pejabat Administrator untuk meningkatkan kompetensi Pejabat yang akan dilakukan pengukuran kompetensi (*Re-Assessment Center*).
Rencana aksi sehubungan dengan kegiatan asesmen teknis adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan Sosialisasi Asesmen Teknis kepada peserta
2. Memilih asesor secara selektif
3. Melaksanakan Asesmen Kompetensi Teknis sesuai jabatan target
4. Melaksanakan Evaluasi atas pelaksanaan Asesmen Kompetensi Teknis

Mitigasi risiko pada kegiatan asesmen teknis adalah sebagai berikut

1. Melakukan sosialisasi kepada *assessee* terkait metode dan *tools* yang akan digunakan dan kompetensi teknis yang akan diukur
2. Mengadakan *assessor meeting* untuk menyamakan standar penilaian pada kegiatan asesmen teknis.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat kualitas pengelolaan SDM	-	-	117,86

Sumber: Direktorat KITSDA

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Tingkat kualitas pengelolaan SDM	-	-	100	117,86

Sumber: Direktorat KITSDA

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Melakukan *briefing* terkait kamus kompetensi dan *Assessment Center* terhadap Pejabat Fungsional *Assessor* SDM baru. • Melakukan pembekalan terkait kompetensi dan kegiatan *Assessment Center* kepada peserta. • Melakukan *Re-Assessment Center* terhadap Pejabat Administrator dan Pejabat Pengawas untuk memperbaharui JPM. • Melakukan penyusunan/*reviu* metode dan alat ukur (*tools*) • Melaksanakan *feedback* terhadap hasil *Assessment Center*. • Pemilihan dan penugasan *Assessor* secara selektif, melakukan *briefing Assessor* sebelum pelaksanaan *intake*, dan melakukan *Assessor Meeting* setelah pelaksanaan pengukuran kompetensi. • Memilih asesor secara selektif • Melaksanakan Asesmen Kompetensi Teknis sesuai jabatan target • Melaksanakan Evaluasi atas pelaksanaan Asesmen Kompetensi Teknis • Mengupayakan penambahan jumlah asesor teknis	2023

Internal Process Perspective
SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif
IKU Persentase Penyelesaian Program IS Kemenkeu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	23%	46%	46%	69%	69%	92%	92%
Realisasi	27,60%	55,20%	55,20%	82,80%	82,80%	97,82%	97,82%
Capaian	120	120	120	120	120	106,33	106,33

Sumber: *Dashboard* Realisasi IS Kemenkeu 2022 (https://linktr.ee/reporting_cto)

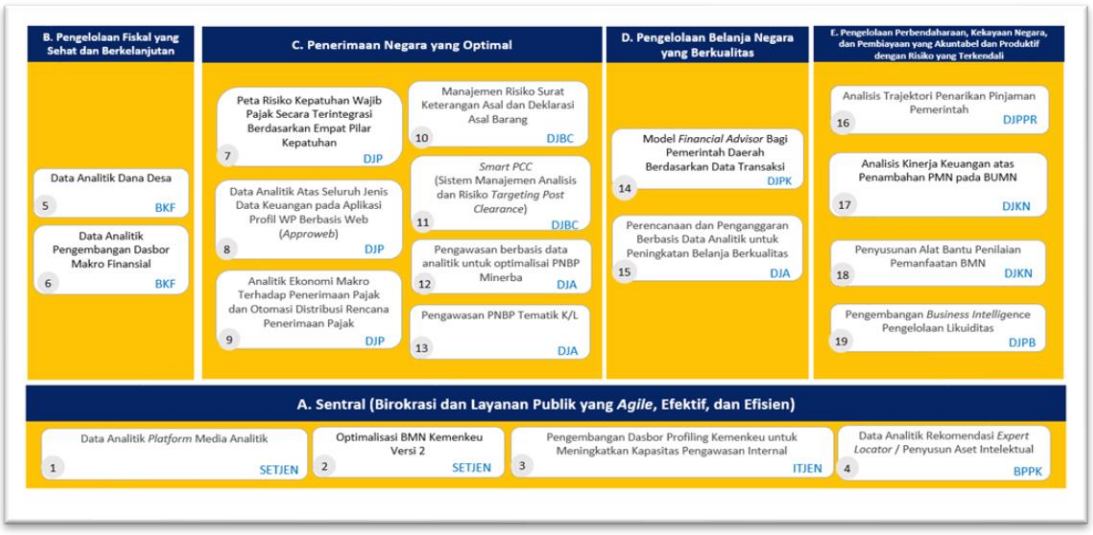
- Deskripsi Sasaran Strategis
  Indikator Kinerja Utama Tingkat Persentase Penyelesaian Program IS Kemenkeu digunakan untuk mengukur pencapaian Sasaran Strategis Penguatan Tata Kelola dan Budaya Kerja Kemenkeu Satu dalam Ekosistem Kolaboratif. Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif diharapkan mampu menjadi penopang dan mewadahi serta memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan 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
  Transformasi digital merupakan bagian dari Misi Kementerian Keuangan yang sesuai dengan perkembangan industri 4.0 dan perkembangan ekonomi digital yang pesat beberapa tahun mendatang. Kementerian Keuangan perlu memperkuat Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan yang berfokus pada tema digital. Untuk mewujudkan komitmen tersebut, dalam *Leaders' Offsite Meeting* (LOM) tahun 2022 telah ditetapkan 22 Inisiatif Strategis Kementerian Keuangan dan 19 Inisiatif Strategis berbasis Proyek Data Analitik.

Gambar 3. 2 Insiatif Strategis Kemenkeu tahun 2022



Gambar 3. 3 Inisiatif Strategis Data Analitik Kemenkeu tahun 2022



Pada IS Peta Risiko Kepatuhan Wajib Pajak secara terintegrasi berdasarkan Empat Pilar Kepatuhan, seluruh *milestone* tahun 2022 telah dilaksanakan diantaranya:

1. Penyusunan *Risk Register*
2. Eksplorasi dan penyiapan data
3. Pembentukan *modelling*
4. Pengembangan *User Interface*
5. Uji Coba
6. *Deployment*.

Output dari IS ini adalah CRM terintegrasi yang memberikan rekomendasi *treatment* Wajib Pajak berdasarkan tingkat risiko kepatuhannya. Secara umum tidak terdapat kendala penyelesaian IS Peta Risiko Kepatuhan Wajib Pajak secara terintegrasi berdasarkan Empat Pilar Kepatuhan.
Selanjutnya, IS *Data Analytics* atas seluruh jenis data keuangan pada Aplikasi *Profile* WP Berbasis Web (Approweb), telah terselenggara, *milestone* yang menjadi tolok ukur pada tahun 2022 meliputi:

1. Pemahaman proses bisnis dan data (riset, pembahasan, serta persetujuan);
2. Penyusunan desain dan *modelling* serta uji *script* pembentukan data;
3. Pembentukan data di lingkungan *production Data Warehouse* (DWH);
4. Uji data hasil pembentukan pada lingkungan *development*;
5. Pembentukan data di lingkungan *production*;
6. Penjaminan mutu *(quality control*) dan karantina data;
7. *Deployment* hasil *data analytics* seluruh jenis Data Keuangan pada Aplikasi Profil WP Berbasis Web (Approweb);
8. *Monitoring* dan evaluasi pemanfaatan hasil *data analytics*.

Output dari IS ini adalah data pemicu dan data penguji terkait data keuangan yang diturunkan di *Approweb*. Data penguji terkait data keuangan merupakan data penguji prioritas yang tindak lanjut pemanfaatan datanya telah menggunakan data penguji skema baru. Secara umum, tidak terdapat kendala dalam penyelesaian IS *Data Analytic* ini karena adanya dukungan dari Direktorat TIK selaku unit pengembang aplikasi yang ada di DJP.
IS yang selanjutnya yaitu analitik ekonomi makro terhadap penerimaan pajak dan otomasi distribusi rencana penerimaan pajak, seluruh *milestone* tahun 2022 telah dilaksanakan diantaranya yaitu:

a. Penyelesaian tahapan *business understanding* dan *data understanding* melalui *one-on-one meeting* bersama direktorat teknis selaku *Business Owner*.
b. Penyelesaian penyusunan skema penyiapan data dan proposal pengembangan *data analytic* ekonomi makro terhadap penerimaan pajak dan otomasi distribusi rencana penerimaan pajak.

c. Penyelesaian penyusunan pembentukan *data mart* untuk dilakukan pemodelan.
d. Penyelesaian penyusunan model untuk prediksi pajak nasional, dan pembentukan analisis kuadran untuk *tax gap* sektoral.
e. Penyelesaian proses *backtesting* atas pemodelan prediksi pajak nasional.
f. Penyelesaian prediksi pertumbuhan penerimaan pajak nasional dan per kanwil untuk tiap sektor.
g. Penyelesaian prediksi target penerimaan pajak per kanwil.
h. Penyelesaian *deployment* pada aplikasi.
i. Penyusunan laporan evaluasi.

Output dari IS ini adalah *business intelligence* analisis ekonomi makro terhadap penerimaan pajak yang bertujuan menjadi alat bantu pengambilan keputusan (*decision support system*) bagi DJP sehubungan dengan tugas penghitungan perkiraan penerimaan pajak nasional (*revenue forecasting*) dan distribusi rencana penerimaan pajak nasional yang telah ditetapkan Pemerintah ke tiap-tiap Kantor Wilayah (*distribution of revenue target*). Secara umum tidak terdapat kendala pada penyelesaian IS analitik ekonomi makro terhadap penerimaan pajak dan otomasi distribusi rencana penerimaan pajak.

- Formula IKU
  Indikator Kinerja Utama ini diukur dengan cara menghitung ketercapaian bobot *milestone* pada *work breakdown structure* berdasarkan durasi sesuai dengan inisiatif strategis di mana unit tersebut menjadi *Unit in Charge* utama. Formula: [(Realisasi durasi *milestone* A + ... + Realisasi durasi *milestone* n) / Total durasi] x % Bobot proporsional.

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU ini untuk tahun 2022 adalah sebesar 97,82% dari target sebesar 92% sehingga didapat indeks capaian sebesar 106,32.

- Analisis terkait capaian IKU
  Realisasi penyelesaian program IS Kemenkeu tahun 2022 sedikit menurun dari 98,59% menjadi 97,82% karena terdapat beberapa *milestones* pada IS *joint program* optimalisasi penerimaan yang belum tercapai, antara lain:
  1. implementasi *Automatic Blocking System* (ABS) berupa *reject* layanan PIB/PEB terhadap Wajib Pajak yang memiliki utang pajak (*joint collection*);
  2. implementasi secara nasional *Single Document* transaksi (pengeluaran) di kawasan berfasilitas (*joint* proses bisnis Tempat Penimbunan Berikat);
  3. perluasan proses bisnis PNBP Sektor Perikanan; dan
  4. perluasan proses bisnis PNBP Sektor Kehutanan.

Capaian IKU persentase penyelesaian program IS Kemenkeu tahun 2022 merupakan hasil rata-rata tertimbang dari progres implementasi 6 (enam) IS Kemenkeu yang dikelola oleh DJP, antara lain:

1. *Joint Program* Optimalisasi Penerimaan dengan realisasi 95%
2. Pembaruan *Core Tax Administration System* dengan realisasi 100%;
3. Sinergi Pemberdayaan UMKM dengan realisasi 100%;
4. Analitik Peta Kepatuhan WP Terintegrasi dengan realisasi 100%;
5. Analitik Data Keuangan pada Approweb dengan realisasi 100%; dan
6. Analitik Ekonomi Makro terhadap Penerimaan Pajak dengan realisasi 100%.

Upaya dan solusi yang telah dilakukan untuk menutup *gap* yang ada yakni:

1. Implementasi nasional *single document* transaksi (pemasukan) di kawasan berfasilitas (*joint* proses bisnis Tempat Penimbunan Berikat);
2. *Piloting single document* pengeluaran barang dari kawasan berikat (BC 4.1) dengan Faktur Pajak; dan
3. Perlu dilakukan perubahan terhadap PMK Nomor 189/PMK.03/2020 untuk memperkuat ABS bagi Wajib Pajak yang memiliki utang pajak.

- Analisis Penggunaan Sumber Daya SDM dan Anggaran

  Dalam rangka pengelolaan implementasi IS Kemenkeu tahun 2022, telah ditetapkan beberapa tim yang bertugas secara *dedicated*, antara lain:

  1. *Joint* Tim Pelaksanaan Reformasi Perpajakan dan Penguatan Reformasi Kepabeanan dan Cukai Tahun Anggaran 2022 yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 28/KMK.01/2022;
  2. Tim Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan Tahun 2022 yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 486/KMK.03/2021; dan
  3. Tim Sinergi Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Kementerian Keuangan Tahun Anggaran 2022 yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 382/KMK.01/2022.

  Realisasi anggaran atas kegiatan CTAS sebesar Rp407.361.610.185,00 untuk pembayaran kontrak vendor *System Integrator* sebesar Rp371.857.437.000,00, *Owner's Agent – Project Management and Quality* Assurance sebesar Rp30.612.434.555,00, dan *Owner's Agent – Change Management* sebesar Rp4.891.738.630,00.

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

  Keberhasilan Pencapaian target implementasi IS Kemenkeu untuk tahun 2022 tidak lepas dari upaya- upaya *extra effort* yang telah dilakukan, antara lain:

  1. *Joint program* optimalisasi penerimaan:
     a. Implementasi *Automatic Blocking System* (ABS) berupa *reject* layanan PIB/PEB terhadap Wajib Pajak yang memiliki utang PNBP;

b. Implementasi nasional *single document* transaksi (pemasukan) di kawasan berfasilitas (*joint* proses bisnis Tempat Penimbunan Berikat); dan
c. *Piloting single document* pengeluaran barang dari kawasan berikat (BC 4.1) dengan Faktur Pajak.

2. Pembaruan CTAS:
   a. Melakukan pembahasan dengan Biro Hukum, Itjen, dan pihak terkait guna menyelesaikan regulasi yang terdampak PSIAP; dan
   b. Melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk penyiapan interoperabilitas (*interface*/API) dan penerapan NPWP 16 digit.

4. Sinergi Pemberdayaan UMKM:
   a. Membentuk *Liaison Officer* di masing masing Unit Eselon I, *Special Mission Vehicle* (SMV), dan 34 Perwakilan Kementerian Keuangan untuk penguatan koordinasi; dan
   b. Memetakan implementasi pemberdayaan, pengumpulan data, serta menyusun Kaleidoskop Sinergi Pemberdayaan UMKM Kemenkeu Satu Tahun 2022.

- Analisis Rencana aksi atau Mitigasi Risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja

  Rencana aksi *Joint Program* yang telah disusun pada tahun lalu adalah merevisi KMK Nomor 210/KMK.01/2021 untuk melakukan pembentukan Sekretariat Tim Unit Eselon I, pengaturan gugus tugas vertikal, penilaian *secondment*, serta keterlibatan DJKN dalam *joint collection* dan *joint* proses bisnis BMN Hulu Migas.

  Telah ditetapkan KMK Nomor 667/KM.1/2022 tentang Perubahan atas KMK Nomor 210/KMK.01/2021 tentang Program Sinergi Reformasi dalam Rangka Optimalisasi Penerimaan Negara.

  Rencana aksi Pembaruan CTAS yang telah disusun pada tahun lalu adalah memastikan data yang dimigrasi ke CTAS (termasuk kualitas data input) adalah data yang valid dan akurat.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase Penyelesaian Program IS Kemenkeu	96,26%	98,59%	97,82%

Sumber : LAKIN DJP tahun 2020 dan 2021 serta Laporan Capaian Kinerja DJP s.d. Triwulan IV tahun 2022

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase Penyelesaian Program IS Kemenkeu	-	-	92%	97,82%

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP s.d. Triwulan IV tahun 2022

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
Joint program optimalisasi penerimaan: Melakukan pembahasan bersama antar UE I terkait (DJP, DJBC, DJA, DJKN) untuk menyusun *scale up* rencana kerja *joint* proses bisnis hulu migas dan devisa hasil ekspor. Pembaruan CTAS: Melaksanakan serangkaian tes terhadap CTAS, yang meliputi: a. *system integration test*; b. *non-functional test*; dan c. *user acceptance test*. Sinergi Pemberdayaan UMKM: a. Mengembangkan *platform*/portal UMKM (ukme.kemenkeu.go.id.) serta melaksanakan koordinasi terkait *platform* Kemenkeu Kewilayahan antara LNSW, Pusintek, Tim UMKM, Tim RCE, dan Tim EIS; dan b. Menyusun petunjuk teknis implementasi Sinergi UMKM Kemenkeu Satu yang dilanjutkan dengan pelaksanaan bimbingan teknis.	2023

Internal Process Perspective
SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif
IKU Tingkat implementasi Kemenkeu Satu Sub IKU Persentase Realisasi Implementasi *Learning Organization*

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	83,5	83,5
Realisasi	-	-	-	-	-	89,46	89,46
Capaian	-	-	-	-	-	109,64	107,14

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif diharapkan mampu menjadi penopang dan mewadahi serta memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan 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
  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* 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:
  1. *Strategic Fit and Management Commitment* (mengukur kesesuaian tujuan organisasi dengan sumber daya yang dimiliki, kemampuan untuk mengoptimalkan peran sumber daya dalam mencapai kinerja yang ditergetkan, dan komitmen manajemen dalam mengembangkan, mengevaluasi, dan meningkatkan peran serta setiap elemen organisasi).
  2. *Learning Function Organization* (mengukur kemampuan organisasi dalam menerapkan visi, budaya, strategi, dan struktur yang berorientasi pada pembelajaran).
  3. *Learners* (mengukur pembelajar (individu, tim dan organisasi) yang secara berkesinambungan menerapkan budaya belajar serta meningkatkan pengetahuan kolektif guna meningkatkan kinerja organisasi).
  4. *Knowledge Management Implementation* (mengukur penerapan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan mengenai manajemen pengetahuan di lingkungan Kementerian Keuangan).
  5. *Learning Value Chain* (mengukur proses analisis, desain, implementasi, dan evaluasi untuk melaksanakan pembelajaran yang aplikatif, relevan, mudah diakses, dan berdampak tinggi sesuai kebutuhan organisasi).
  6. *Learning Solutions* (mengukur implementasi model pembelajaran yang terdiri atas *self learning, structured learning, social learning/learning from*

others, dan *learning from experience/learning from working*, untuk mendukung tujuan organisasi).

7. *Learning Spaces* (mengukur ketersediaan kesempatan, infrastruktur dan sumber daya manusia yang mendukung kegiatan belajar).
8. *Learners' Performance* (mengukur hasil pembelajaran oleh pemelajar dalam meningkatkan kinerja individu, tim, dan organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi).
9. *Leaders' Participation in Learning Process* (mengukur tingkat partisipasi pimpinan dalam proses pembelajaran di unit organisasi yang dilihat dari peran pimpinan dalam mengomunikasikan dan mendorong individu mewujudkan visi bersama (*shared vision*), memahami kebutuhan pembelajaran organisasi, membangun iklim yang mendukung proses pembelajaran, serta membimbing dan mendorong bawahan dan semua elemen organisasi untuk selalu belajar baik dari setiap aktivitas formal maupun informal.
10. *Feedback* (mengukur penyampaian masukan dan/atau rekomendasi terhadap pelaksanaan seluruh komponen LO untuk perbaikan yang berkelanjutan).

Pengukuran IKU ini menggunakan metode penilaian, *self assessment,* dan survei.

1. Penilaian:
   Dilakukan oleh komite (BPPK) dengan menggunakan data yang dimiliki oleh Sekretariat BPPK dan Pusdiklat.
2. *Self Assesment*:
   Dilakukan oleh unit yang membidangi pengembangan pegawai di setiap UE I dan/atau unit sampel dengan data yang dimiliki sendiri dan kertas kerja dari BPPK.
3. Survei:
   a. Tim survei untuk penilaian level UE I adalah tim survei Kementerian Keuangan yang dikoordinasikan oleh BPPK.
   b. Unit yang dijadikan sampel pada masing-masing UE I ditetapkan oleh tim survei.
   c. Responden survei adalah seluruh pegawai pada Sekretariat UE I dan Unit Kerja yang menjadi Sampel

Tingkat implementasi pembelajaran terintegrasi menggunakan formula pengukuran melalui penyelesaian program pembelajaran yang didesain, dikembangkan, dilaksanakan, dan dievaluasi bersama antara BPPK dan UE I penggunanya. Pengukuran dilakukan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil AKP 2022, terdapat 72 program pembelajaran terintegrasi yang dibutuhkan oleh UE I dan LNSW, dengan sebaran progam per unit yaitu Setjen (13), DJA (13), DJP (19), DJBC (31), DJPB (9), DJKN (19), DJPK (18), DJPPR (4), Itjen (10), BKF (12), BPPK (18), LNSW (16).

2. Berdasarkan data di atas, diberikan target untuk implementasi program pembelajaran terintegrasi yaitu Setjen (3), DJA (3), DJP (4), DJBC (5), DJPB (2), DJKN (4), DJPK (4), DJPPR (1), Itjen (2), BKF (3), BPPK (4), LNSW (4).
3. Penyusunan dan pengembangan desain dan materi pembelajaran terintegrasi terbagi menjadi dua jenis, yakni program pembelajaran yang dikoordinasikan oleh unit pengelola (BPPK) dan program pembelajaran yang dikoordinasikan oleh unit pengguna (UE I). Program pembelajaran terintegrasi yang dikoordinasikan oleh unit pengelola dapat mengintegrasikan metode pembelajaran terintegrasi, sedangkan program pembelajaran terintegrasi yang dikoordinasikan oleh unit pengguna menekankan pada pembelajaran mandiri pegawai, pembelajaran kolaboratif, dan pembelajaran terintegrasi di tempat kerja.
4. Penyelenggaraan pembelajaran terintegrasi yang dikoordinasikan oleh Unit Pengelola (BPPK) diawali proses permintaan dan pemanggilan calon peserta, fasilitasi tenaga pengajar, serta rapat persiapan, sementara penyelenggaraan pembelajaran yang dikembangkan unit pengguna melalui koordinasi dengan BPPK diawali penyediaan *guidelines* atau skema pembelajaran terintegrasi serta pembahasan kesepakatan fasilitasi *learning solutions* dan *learning spaces* yang akan disiapkan oleh BPPK.
5. Capaian masing-masing UE I akan diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:
   a. Keterlibatan dalam proses perancangan dan/atau pengembangan program.
   b. Keterlibatan dalam proses penyusunan dan/atau pengembangan materi pembelajaran.
   c. Penyediaan desain dan materi pembelajaran dalam hal program pembelajaran terintegrasi dikoordinasikan oleh UE I.
   d. Penyelenggaraan pembelajaran dalam hal program pembelajaran terintegrasi dikoordinasikan oleh UE I.
   e. Ketepatan pengiriman peserta.
   f. Dukungan dalam penyediaan tenaga pengajar.
   g. Dukungan dalam pelaksanaan *action learning*.
   h. Dukungan dalam pendokumentasian dan pemanfaatan hasil pembelajaran.
   i. Dukungan dalam pelaksanaan evaluasi pascapembelajaran.

6. Capaian BPPK sebagai unit pengelola akan diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:
   a. Penyediaan kurikulum pembelajaran.
   b. Penyediaan materi dan media pembelajaran.
   c. Penyediaan tenaga pengajar.
   d. Penyelenggaraan pembelajaran.
   e. Pengelolaan *action learning*.
   f. Pengelolaan manajemen pengetahuan.
   g. Pelaksanaan evaluasi pascapembelajaran.

7. Berdasarkan indikator dan jumlah program di atas, diberikan skor 1-100 untuk tiap-tiap program dan akan diambil rerata sebagai nilai akhir.

- Formula IKU
  Realisasi IKU tingkat implementasi LO =

  (Realisasi implementasi LO x 70%) + (Realisasi implementasi pembelajaran terintegrasi x 30%)

  Penghitungan tingkat implementasi *Learning Organization* dihitung berdasarkan pembobotan atas kegiatan pengukuran sebagai berikut:

  1. Penilaian oleh komite (BPPK). Dilakukan dengan menggunakan data yang dimiliki oleh Sekretariat BPPK dan Pusdiklat.
  2. *Self Assessment*. Dilakukan oleh unit yang membidangi pengembangan pegawai di setiap UE I dan/atau unit sampel dengan data yang dimiliki sendiri dan kertas kerja dari BPPK.
  3. Survei:
     a. Tim survei untuk penilaian level UE I adalah tim survei Kementerian Keuangan yang dikoordinasikan oleh BPPK.
     b. Unit yang dijadikan sampel pada masing-masing UE I ditetapkan oleh tim survei.
     c. Responden survei adalah seluruh pegawai pada Sekretariat UE I dan Unit Kerja yang menjadi Sampel.

- Realisasi IKU
  Ikhtisar hasil pengukuran IKU tingkat implementasi *Learning Organization* yang dilakukan untuk tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Metode		Nilai
1.	Realisasi implementasi LO (70%)	91,55
2.	Realisasi implementasi pembelajaran terintegrasi (30%)	84,57
	Total	89,46

  Sehingga indeks capaian IKU tingkat implementasi LO adalah
  = (realisasi IKU/target IKU)
  = (89,46/83,5)
  = 107,14.
  DJP berhasil memenuhi target IKU tingkat implementasi LO tahun 2022.

- Analisis terkait capaian IKU
  Kegiatan pengukuran IKU yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:
  1. Survei

Pertanyaan survei disusun oleh Komite Penilai *Learning Organization.* Responden survei adalah seluruh pegawai pada unit yang menjadi sampel penilaian. Survei dilakukan pada bulan 26 September s.d. 21 Oktober 2022.

2. *Self Assesment*
   Telah dilakukan oleh seluruh unit yang menjadi sampel penilaian pada setiap UE I dengan data yang dimiliki sendiri dan kertas kerja dari BPPK pada bulan 12 September s.d. 14 Oktober 2022.
3. Penilaian Komite
   Telah dilakukan oleh Komite Penilai *Learning Organization* (BPPK) dengan menggunakan data yang dimiliki oleh BPPK.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah dilakukan untuk mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. Telah dilakukan beberapa kegiatan bagi PIC unit sampel LO DJP yang bertujuan menjelaskan kegiatan penilaian *Learning Organization* dan untuk membantu unit sampel memahami dokumen apa saja yang harus dipersiapkan pada saat mengisi form *self assessment Learning Organization*, yaitu:
  2. Asistensi implementasi LO tahun 2022 pada tanggal 9 Agustus 2022 bagi seluruh PIC unit sampel LO DJP yang dilaksanakan oleh Pusdiklat Pajak bekerja sama dengan Sekretariat Direktorat Jenderal dan Direktorat KITSDA yang bertujuan untuk memberikan penjelasan mengenai dokumen apa saja yang harus disiapkan oleh unit sampel dalam rangka *self assessment*.

  Unit sampel pada Direktorat Jenderal Pajak adalah sebagai berikut:
  1. Sekretariat Direktorat Jenderal;
  2. Direktorat Potensi, Kepatuhan, dan Penerimaan;
  3. Kantor Wilayah DJP Jakarta Khusus;
  4. Kantor Wilayah DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara;
  5. KPP Pratama Pondok Aren; dan
  6. KPP Madya Batam.

  Kendala yang dihadapi
  1. Tidak lengkapnya dokumen untuk *self assessment* dikarenakan tidak semua kegiatan pengembangan kompetensi terdokumentasi.
  2. Terdapat perubahan komponen penilaian IKU implementasi, yaitu adanya komponen “realisasi implementasi pembelajaran terintegrasi”.
  3. Tidak semua peserta pembelajaran terintegrasi melakukan dokumentasi dan/atau *sharing knowledge* di unit kerja.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat implementasi *Learning Organization*	90,64	92,47	89,46

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Tingkat implementasi *Learning Organization*	80	-	83,5	89,46

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
Berkolaborasi dengan Biro SDM, BPPK dan Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak terkait penilaian implementasi *Learning Organization*.	2023

Internal Process Perspective
SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif
IKU Tingkat implementasi Kemenkeu Satu Sub IKU Tingkat implementasi budaya kemenkeu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	40	40	-	40	100	100
Realisasi	-	40	40	-	40	120	120
Capaian	N/A	100%	100%	-	100%	120	120

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Organisasi dikatakan efektif apabila visi, misi, serta tujuan organisasi tercapai melalui pelaksanaan tugas dan fungsi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

- Definisi IKU
  Melakukan kegiatan penguatan budaya di lingkungan Kementerian Keuangan terutama budaya yang mendukung pola kerja baru melalui

roadshow/internalisasi/kegiatan lainnya sehingga pegawai dapat menyadari, memahami dan menerima/menerapkan sikap dan perilaku/kebiasaan efektif berbasis *core values* ASN dan nilai-nilai Kemenkeu yang perlu dibudayakan dalam rangka mendukung produktivitas dan kinerja pegawai dalam pola kerja baru dengan tepat sasaran serta melakukan pengukuran terkait penguatan budaya kepada pegawai yang telah mengikuti kegiatan penguatan budaya tersebut.

- Formula IKU

Nilai capaian = ∑ Realisasi Pembangunan infrastruktur + Nilai capaian *output/outcome* + Nilai capaian *output/outcome*	
Output Capaian	Realisasi
1. Pembangunan infrastruktur Budaya Kemenkeu (50)	
a. Melembagakan Budaya Kemenkeu	10
b. Internalisasi/Penguatan Budaya Kemenkeu (melalui *roadshow* dan duta transformasi)	30
Keterangan: minimal 1 kali *roadshow* Kemenkeu (15) dan 12 laporan duta transformasi unit (15)	
c. Penyusunan *Tools* pengukuran	5
d. Pelaksanaan pengukuran tingkat kematangan Budaya Kemenkeu	5
2. Rata-Rata Tingkat Kematangan Budaya Kemenkeu seluruh UE I/setingkat (50)	
Nilai capaian *Output*/Outcome UE I/setingkat= Unsur a + Unsur b + Unsur c	
Unsur a (Pejabat JPT/setingkat): minimal 80% memenuhi tingkat kematangan memiliki	10
Unsur b (Pejabat Administrator/Pengawas/setingkat): minimal 70% memenuhi tingkat kematangan menerapkan	15
Unsur c (Pelaksana/setingkat masa kerja >1 tahun): minimal 60% memenuhi tingkat kematangan paham	25
Capaian *Output/Outcome* UE I/setingkat:	
Unsur a = (%capaian real/80%) x 10	
Unsur b = (%capaian real/70%) x 15	
Unsur c = (%capaian real/60%) x 25	

- Realisasi IKU

Realisasi IKU Tingkat Implementasi Budaya Kemenkeu	
Q2 (Target:40)	Q4 (Target:100)
40%	120%

- Analisis terkait capaian IKU
  Survei pengukuran tingkat kematangan budaya Kementerian Keuangan dilaksanakan pada tanggal 14-16 Desember 2022 sesuai Nota Dinas Biro SDM Kemenkeu Nomor ND-3065/SJ.5/2022 dan Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-3381/PJ.11/2022. Sejumlah 4.241 pegawai DJP dari berbagai jenjang jabatan mengikuti survei tersebut, berikut adalah rincian responden Survei pengukuran tingkat kematangan budaya Kementerian Keuangan di lingkungan DJP:

Jabatan	Jumlah (Pegawai)
JPTP/Setingkat	32
Pejabat Administrator/Setingkat	284
Pejabat Pengawas/Setingkat	996
Pelaksana	2.929

- Kendala yang dihadapi
  Keterbatasan waktu dari saat himbauan melalui Nota Dinas Biro SDM Kementerian Keuangan ke batas waktu pengisian survei. Rentang waktu pengisian survei juga cukup singkat yakni selama 3 (tiga) hari. Waktu pelaksanaan survei cukup berdekatan dengan survei-survei lain. Atas keterbatasan waktu tersebut, DJP melakukan imbauan secara formal, informal, serta melakukan *update* pengisian survei secara berkala selama periode pengisian survei.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Pada tahun 2022 DJP telah melakukan imbauan pengisian survei penguatan budaya Kemenkeu melalui Nota Dinas Direktur KITSDA nomor ND-3381/PJ.11/2022 kepada seluruh Direktorat di Kantor Pusat DJP maupun seluruh unit vertikal di DJP sehingga pada tahun 2022, survei pengukuran tingkat kematangan budaya Kementerian Keuangan di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak berhasil mencapai target yang diamanatkan. Selain melakukan imbauan pengisian survei melalui Nota Dinas resmi, turut dilaksankaan pula imbauan secara informal serta *monitoring* pengisian survei secara berkala.

- Analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya
  Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam pelaksanaan pemantauan pengisian survei pengukuran tingkat kematangan budaya Kementerian Keuangan pada tahun 2022 adalah 12 orang Pelaksana. Jumlah SDM yang terlibat terbilang cukup untuk pelaksanaan kegiatan tersebut.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat implementasi budaya Kemenkeu	-	-	120

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Tingkat implementasi budaya Kemenkeu	-	-	100	120

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Melaksanakan penguatan integritas dan penguatan budaya Kemenkeu di unit kerja DJP melalui Kantor Wilayah. • Koordinasi pelaksanaan survei pengukuran tingkat kematangan budaya Kementerian Keuangan tahun 2023 dengan Biro SDM Kemenkeu. • Melaksanakan imbauan dan *monitoring* pengisian survei pengukuran tingkat kematangan budaya Kementerian Keuangan tahun 2023 di lingkungan DJP.	2023

Internal Process Perspective
SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif
IKU Persentase penyelesaian konsolidasi Jabatan Fungsional Kemenkeu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	15%	40%	40%	85%	85%	100%	100%
Realisasi	18%	45,5%	45,5%	99,5%	99,5%	117,5%	117,5%
Capaian	120	113,75	113,75	117,05	117,05	117,5	117,5

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Pengelolaan SDM yang efektif adalah pengelolaan 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
  Konsolidasi jabatan fungsional adalah penyederhanaan jumlah Jabatan Fungsional Kementerian Keuangan yang dikelompokkan berdasarkan pendekatan metodologi kerja. IKU ini mengukur penyelesaian konsolidasi jabatan fungsional yang secara umum mengacu pada tahapan pembentukan jabatan fungsional berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 13 Tahun 2019 tentang Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Jabatan Fungsional PNS.

Tabel 3. 11 Daftar Unit Eselon I pembina Jabatan Fungsional

Jabatan Fungsional Target Konsolidasi	Koordinator	Unit Eselon I Pembina JF
Analis Keuangan Negara	Setjen (Biro Organta)	DJA, DJP, DJBC, DJPB, DJKN, DJPK, DJPPR, Setjen
Pemeriksa Keuangan Negara		DJP, DJBC, Setjen
Penilai		DJP, DJKN
Penyuluh Keuangan Negara		DJP, DJBC
Pelelang		DJKN

Jumlah JF Target Konsolidasi Kemenkeu: 5
Jumlah JF Target Konsolidasi Unit Pembina Teknis JF:

1) Setjen (2)
2) DJA (1)
3) DJP (4)
4) DJBC (3)
5) DJPB (1)
6) DJKN (3)
7) DJPK (1)
8) DJPPR (1)

- Formula IKU

$$\frac{\sum (\text{Realisasi Bobot Tahapan} + \text{Bobot Kecepatan})}{\text{Jumlah JF Target Konsolidasi Diproses}}$$

Kegiatan	Bobot Tahapan (BT)	Target
Simplifikasi unsur, subunsur, dan butir kegiatan masing-masing JF	15%	31 Maret
Finalisasi matriks butir kegiatan konsolidasi	25%	30 Juni
Uji beban kerja dan norma waktu	20%	31 Agustus
Pengolahan data uji beban dan norma waktu	25%	30 September
Penyusunan RPermenPAN-RB JF	15%	30 November
Total	100%	

Bobot Kecepatan (BK):

1. Terlambat 8 hari atau lebih : -20% x BT
2. Terlambat 1-7 hari : -10% x BT
3. Tepat waktu : +0% x BT
4. Lebih cepat 1-7 hari : +10% x BT
5. Lebih cepat 8 hari atau lebih : +20% x BT

- Realisasi IKU
  Indikator Kinerja Utama terkait persentase penyelesaian konsolidasi Jabatan Fungsional Kemenkeu pada Tahun 2022 telah mencapai ekspektasi dengan realisasi 117,5% dari target 100%. Dengan demikian, indeks capaian IKU yang didapat adalah sebesar 117,5.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan (Biro Organta) selaku koordinator bersama *Squad Team* yang terdiri dari perwakilan Unit Eselon I telah melakukan simplifikasi unsur, sub unsur, dan butir kegiatan masing-masing JF yang dimulai sejak 18 Januari 2022.
  2. Penyelesaian konsolidasi JF Kementerian Keuangan melibatkan 10 (sepuluh) pegawai DJP yang terlibat aktif sebagai anggota *Squad Team* Konsolidasi Jabatan Fungional Kementerian keuangan. Pegawai-pegawai tersebut berasal dari Sekretariat Direktorat Jenderal, Direktorat KITSDA, dan direktorat teknis yang mengampu jabatan fungsional yang direncanakan untuk bergabung dalam Konsolidasi JF Kementerian Keuangan.
  3. Salah satu kebijakan transformasi JF yang diinisiasi Kementerian PANRB yaitu JF tidak lagi berbasis aktivitas. Sehubungan dengan hal tersebut, rumusan JF yang sebelumnya dibuat berdasarkan unsur, sub unsur, dan butir kegiatan diubah menjadi berdasarkan ruang lingkup bidang tugas masing-masing JF. Simplifikasi menjadi ruang lingkup JF telah selesai disusun dalam naskah akademis dan konsep awal RPermenPAN-RB hasil

konsolidasi JF yang telah dibahas bersama Kementerian PAN-RB pada tanggal 18 Maret 2022.

4. Konsep konsolidasi Jabatan Fungsional Kemenkeu dari 23 menjadi 5 jabatan fungsional telah dipaparkan kepada Wakil Menteri Keuangan pada tanggal 6 April 2022 dan dipaparkan kepada Menteri Keuangan pada Rapim tanggal 25 Mei 2022.
5. Pada Rapim tersebut, Menteri Keuangan memberi arahan untuk mempercepat proses konsolidasi dengan dengan meng-*capture nature* tugas dan fungsi Kemenkeu selaku Pengelola Keuangan Negara (*CFO*), dan tidak sekedar menggabungkan dari JF yang ada.
6. Untuk menindaklanjuti arahan dimaksud, Biro Organta selaku koordinator telah melakukan koordinasi dengan Deputi SDMA KemenPAN-RB dan *Squad Team* Konsolidasi yang terdiri dari perwakilan Unit Eselon I, serta menerima masukan dari *Secretaries Offsite Meeting* pada 7 Juni 2022.
7. Dalam perkembangannya, dilakukan desain ulang atas konsep konsolidasi JF Kemenkeu dengan pendekatan fungsi Kemenkeu sebagai Pengelola Keuangan Negara (*CFO*) yakni penerimaan negara, belanja, dan kekayaan negara yang memperhatikan fungsi Kemenkeu sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2020 tentang Kementerian Keuangan, sehingga menghasilkan penyederhanaan dari semula 23 JF menjadi 4 JF.
8. Konsep redesain konsolidasi JF tersebut telah dipaparkan kembali serta disetujui Sekretaris Jenderal pada tanggal 28 Juni 2022.
9. Konsep konsolidasi JF Kemenkeu dari 23 menjadi 4 (empat) JF yang telah disetujui Menteri Keuangan pada Rapim 28 Juli 2022, disampaikan kepada KemenPAN-RB melalui Surat Menteri Keuangan Nomor S-164/MK.1/2022 tanggal 1 Agustus 2022 dengan dilampiri Naskah Akademik dan RPermenPAN-RB tentang JF hasil konsolidasi.
10. Atas usulan dimaksud, guna mengawal dan percepatan program konsolidasi JF, Biro Organta selaku koordinator pembinaan JF Kemenkeu telah menginisiasi pertemuan level teknis dengan Tim Bidang SDM Aparatur KemenPAN-RB pada tanggal 29 dan 31 Agustus 2022 dan pertemuan level pimpinan dengan Sekretaris KemenPAN-RB tanggal 5 September 2022.
11. Dalam perkembangannya, KemenPAN-RB telah menyampaikan persetujuan konsep konsolidasi JF Kemenkeu dalam rangka mendukung percepatan transformasi manajemen SDM serta implementasi penerapan sistem kerja baru yang berbasis pada optimalisasi peran dan fungsi pejabat fungsional melalui Surat Sekretaris KemenPAN-RB Nomor B/489/S.SM.02.03/2022 tanggal 15 September 2022.
12. Konsep Peraturan Petunjuk Pelaksanaan JF hasil konsolidasi telah disampaikan kepada KemenPAN-RB melalui Surat Sekretaris Jenderal nomor S-34/SJ.2/2022 hal Penyampaian Draf Petunjuk Pelaksanaan JF Konsolidasi Kemenkeu tanggal 15 September 2022.
13. Atas konsep dimaksud, telah dimintakan masukan substansi kepada seluruh unit pembina teknis JF eksisting Kemenkeu melalui Nota Dinas Nomor ND-901/SJ.2/2022 tanggal 23 September 2022
14. Dalam perkembangannya, konsep yang disempurnakan disampaikan kembali pada kesempatan pembahasan dengan KemenPAN-RB pada tanggal 24 Oktober 2022 (UND-539/SJ.2/2022) dan tanggal 7 s.d. 9 November 2022 (UND-571/SJ.2/2022).

- Hal yang mendukung tercapainya rencana/target
  1. Pembahasan menggunakan media daring (*zoom*) secara efektif memudahkan koordinasi dan pembahasan khususnya bagi pegawai yang WFH ataupun WFO.
  2. Kolaborasi dan efektivitas koordinasi yang terjadi antar Unit Eselon I mendukung tercapainya IKU ini.

- Beberapa kendala yang dihadapi dalam proses capaian IKU diantaranya
  Penugasan yang dilakukan DJP dalam penyelesaian konsolidasi JF Kemenkeu berdasarkan Surat Tugas yang diberikan telah dilaksanakan dengan *output* berupa hasil *regrouping* butir kegiatan dan menjadi realisasi di triwulan I. Adapun realisasi sejak triwulan II dan seterusnya mengikuti data capaian yang diumumkan oleh Biro Organisasi dan Tata Laksana Kementerian Keuangan sehingga kendali IKU ini sangat rendah karena melibatkan banyak pihak.

- Langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut diantaranya
  Berkoordinasi aktif dengan Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan Kementerian Keuangan terkait *progress* capaian IKU penyelesaian konsolidasi JF Kemenkeu khususnya untuk triwulan II s.d Triwulan IV.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  SDM DJP yang dilibatkan pada *Squad Team* ini berjumlah 10 pegawai, namun idealnya dibutuhkan sebanyak 12 pegawai agar tugas pekerjaan dapat dilaksanakan lebih cepat dan andal. Untuk periode berikutnya akan dipertimbangkan untuk dilakukan penambahan jumlah anggota agar sesuai dengan formasi ideal.

- Analisis Rencana aksi atau Mitigasi Risiko yang telah disusun
  Rencana aksi atau Mitigasi Risiko yang telah disusun diantaranya melakukan penugasan dalam rangka penyelesaian IKU Konsolidasi JF Kemenkeu dan menjalin koordinasi yang aktif dan efektif dengan Biro Organisasi dan Tata Laksana Kementerian Keuangan agar tahapan kegiatan yang direncanakan dapat diselesaikan sesuai tenggat waktu.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya-upaya tambahan yang dilakukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian IKU Konsolidasi JF Kementerian Keuangan adalah dengan melaksanakan tahapan kegiatan yang direncanakan dan menyelesaikannya lebih cepat dari tenggat waktu mengingat terdapat poin tambahan realisasi penghitungan IKU dalam hal tahapan kegiatan diselesaikan lebih awal.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase penyelesaian konsolidasi Jabatan Fungsional Kementerian Keuangan	-	-	117,5%

Sumber : Aplikasi *e-Performance*

IKU konsolidasi JF Kementerian Keuangan merupakan IKU yang baru ada di tahun 2022 sehingga tidak dapat dibandingkan dengan capaian tahun-tahun sebelumnya. IKU ini mendapatkan realisasi yang lebih tinggi dibanding yang ditargetkan karena sebagian tahapan pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase penyelesaian konsolidasi jabatan fungsional Kementerian Keuangan	-	-	100%	117,5%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Meningkatkan koordinasi dengan pihak terkait dan mengefektifkan media daring untuk fleksibilitas pembahasan dengan Unit Eselon I Kementerian Keuangan lainnya. • Menambah formasi pegawai dengan menyesuaikan formasi ideal supaya tugas pekerjaan ini dapat dilaksanakan lebih andal dan cepat.	2023

Internal Process Perspective
SS Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif
IKU tingkat keberhasilan *joint program* pelaksanaan RCE dan pengembangan UMKM

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	30%	30%	-	30%	80%	80%
Realisasi	-	47,42%	47,42%	-	47,42%	100%	100%
Capaian	N/A	158,17	158,17	N/A	158,17	120	120

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan tata kelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif diharapkan mampu menjadi penopang dan mewadahi serta memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan 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
  IKU ini merupakan bagian dari IS RBTK Kemenkeu Tahun 2022 yang mengukur keberhasilan implementasi pelaksanaan *Regional Chief Economist* (RCE) dan sinergi pemberdayaan UMKM. RCE merupakan perwakilan Kemenkeu di wilayah regional yg dibentuk dalam rangka kesinambungan fiskal berbasis kewilayahan, bekerja sama dengan seluruh SMV Kemenkeu. DJPb sebagai koordinator teknis pelaksanaan RCE, termasuk pertemuan regular RCE (melibatkan seluruh kantor wilayah di Kementerian Keuangan, SMV, dan unit terkait lainnya). Unit Eselon I yang terkait dalam IKU ini adalah BKF, DJA, DJP, DJBC, DJKN, DJPK, dan DJPPR.
  Sinergi Pemberdayaan UMKM dilakukan melalui kolaborasi kebijakan dan program seluruh Unit Eselon I, Non Eselon, dan SMV, serta pembentukan Sekretariat Bersama di pusat yang dipimpin Wakil Menteri Keuangan dan Sekretariat Bersama di daerah.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Capaian Milestone IS RBTK terkait RCE}}{\text{Target Milestone IS RBTK terkait RCE}} + \frac{\text{Capaian Milestone IS RBTK terkait UMKM}}{\text{Target Milestone IS RBTK terkait UMKM}}$$

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU tingkat keberhasilan *joint program* pelaksanaan RCE dan pengembangan UMKM adalah 100%.

- Analisis terkait capaian IKU
  Penguatan *Regional Chief Economist* dalam rangka Kesinambungan Fiskal Berbasis Kewilayahan

  Direktorat Jenderal Perbendaharaan ditetapkan menjadi *lead* dalam inisiatif ini. Inisiatif Strategis ini dilatarbelakangi oleh beberapa hal, yaitu:
  1. diperlukannya peningkatan kualitas Kajian Fiskal Regional (KFR) yang mampu memunculkan rekomendasi sebagai *feedback* bagi formulasi kebijakan pemerintah daerah dan Kementerian Keuangan;
  2. diperlukannya dukungan data dan informasi keuangan regional untuk peningkatan kualitas rekomendasi *Asset-Liability Committee* (ALCO);
  3. diperlukan peningkatan keselarasan kebijakan fiskal nasional dan regional, serta mengharmonisasikan pembangunan daerah dengan program prioritas nasional; dan
  4. diperlukan kontribusi aktif dan positif Kemenkeu dalam upaya peningkatan ekonomi di daerah serta kesejahteraan masyarakat.

  Milestone yang ditargetkan dicapai pada tahun 2022 yakni:

  1. Penyiapan dasar hukum dan pembentukan Tim Implementasi dan Kerangka Kerja Sinergi Kemenkeu Kewilayahan dalam rangka penguatan RCE;
  2. Pembentukan standar kerangka kerja, asistensi, *output*, analisa (*business intelligence*), pelaporan, dan strategi komunikasi penguatan RCE berbasis keilayahan;
  3. Pelaksanaan *rollout* standardisasi program penguatan RCE berbasis kewilayahan;
  4. Dashboard Informasi Keuangan berbasis kewilayahan dalam rangka penguatan RCE; dan
  5. *Monitoring* dan Evaluasi penguatan RCE berbasis kewilayahan

  Dampak dan *outcome* dari terlaksananya penguatan RCE, yaitu:
  1. penguatan eksistensi Kementerian Keuangan di daerah selaku pengelola kebijakan fiskal;
  2. terwujudnya konsolidasi informasi keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah yang dapat mendukung kebutuhan analisis dan kajian fiskal;
  3. terwujudnya manajemen pengelolaan kas yang lebih baik dengan semakin presisinya perencanaan kas pemerintah; dan
  4. peningkatan kualitas kebijakan fiskal nasional dan regional.

  Sampai dengan triwulan IV 2022, seluruh *milestone* yang ditetapkan telah tercapai. Penyiapan dasar hukum dan pembentukan Tim Implementasi dan Kerangka Kerja Sinergi Kemenkeu Kewilayahan dan pembentukan standar kerangka kerja, asistensi, *output*, analisa (*business intelligence*), pelaporan, dan strategi komunikasi penguatan RCE telah selesai dilaksanakan dengan ditetapkannya Keputusan Menteri Keuangan nomor KMK-395/KM.01/2022

tentang Program Penguatan *Regional Chief Economist* dalam rangka Kesinambungan Fiskal Berbasis Kewilayahan. Selain itu, telah dilaksanakan *rollout* pelaksanaan ALCO Regional, dan pelaksanaan RCE telah dilaporkan melalui ND Dirjen Perbendaharaan kepada Menteri keuangan secara periodik. *Dashboard* RCE juga telah diselesaikan. Selanjutnya, telah dilakukan Monev atas pelaksanaan RCE di beberapa Kanwil DJPb, diantaranya di Kanwil DJPb Provinsi Aceh, Kanwil DJPb Provinsi Sulawesi Tenggara, dan Kanwil DJPb Provinsi Jawa Barat.
Walaupun demikian, KMK tentang RCE yang telah ditetapkan di tahun 2022 hanya berlaku sampai dengan bulan Desember 2022 sehingga untuk 2023 perlu kembali ditetapkan. Oleh karena itu, penetapan pedoman KMK mengenai RCE dan optimalisasi kegiatan RCE akan menjadi fokus di tahun 2023.

Sinergi Pemberdayaan UMKM
Inisiatif strategis ini dilatarbelakangi beberapa hal, yaitu sebagai berikut.

1. Arahan Presiden Republik Indonesia mengenai perlunya program pemberdayaan UMKM yang sinergi agar terarah dan terkoordinasi.
2. Diperlukannya kontribusi aktif dan positif Kementerian Keuangan dalam upaya peningkatan ekonomi di daerah serta kesejahteraan masyarakat.
3. Perlunya optimalisasi pemanfaatan data dalam mendukung UMKM.

Milestone yang ditargetkan dicapai pada tahun 2022 yakni:

1. terbentuknya *Squad Team* Persiapan Program Sinergi Pemberdayaan UMKM Kemenkeu;
2. penyusunan RKMK tentang Sinergi Pemberdayaan UMKM Antar Instansi Vertikal Kemenkeu;
3. pembentukan Sekber Program Sinergi Pemberdayaan UMKM Pusat dan Wilayah;
4. terbentuknya peta proses bisnis Kemenkeu dalam mendukung UMKM;
5. terbentuknya rencana kerja program Sinergi pemberdayaan UMKM di lingkungan Kemenkeu;
6. *piloting* pelaksanaan program sinergi pemberdayaan UMKM Kemenkeu;
7. optimalisasi *platform* pemasaran UMKM binaan Kemenkeu; dan
8. *Single Database* UMKM sasaran pemberdayaan Kemenkeu.

Dampak dan *outcome* dari terlaksananya sinergi pemberdayaan UMKM, yaitu:

1. meningkatnya sinergitas layanan UMKM oleh Kemenkeu;
2. meningkatnya nilai keekonomian UMKM yang diberdayakan oleh Kemenkeu; dan
3. meningkatnya efektivitas penyaluran bantuan pemberdayaan UMKM oleh Kemenkeu.

Sampai dengan triwulan IV tahun 2022 seluruh *milestone* yang ditetapkan untuk tahun 2022 telah tercapai. Capaian signifikan s.d. triwulan IV tahun 2022 yakni:

1. penetapan KMK 396/KMK.01/2022 tentang Program Sinergi Pemberdayaan UMKM Kementerian Keuangan;
2. pembentukan *Liaison Officer* di masing-masing UE-1/SMV/Perwakilan Kemenkeu;
3. pengumpulan data UMKM Binaan sebagai tahapan pembentukan *database* UMKM Kemenkeu;
4. pengembangan *platform*/portal ukme.kemenkeu.go.id;
5. pelaksanaan sinergi program pemberdayaan UMKM di beberapa wilayah/unit kerja (319 kegiatan dan 2.116 UMKM binaan); dan
6. penyusunan Kaleidoskop Sinergi Pemberdayaan UMKM Kemenkeu Satu Tahun 2022.

Program sinergi pemberdayaan UMKM Kemenkeu tahun 2022 telah secara nyata berdampak pada UMKM, melalui:

1. akses pembiayaan, antara lain melalui penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) kepada 7,13 juta debitur dengan nilai lebih dari Rp340 triliun, pembiayaan Ultra Mikro (UMi) kepada lebih dari 1,5 juta debitur dengan nilai mencapai Rp6,40 triliun, dan pembiayaan UKM ekspor oleh kepada 364 debitur dengan nilai mencapai Rp14,5 triliun.
2. fasilitas fiskal, antara lain melalui fasilitas insentif perpajakan dan fasilitas KITE IKM (117 KITE IKM) dengan nilai ekspor mencapai lebih dari USD 50 juta atau meningkatkan jumlah ekspor sebesar empat kali lipat nilai impor.
3. pemasaran, antara lain melalui pengadaan barang dan jasa menggunakan *DigiPay* sebanyak 30 ribu transaksi dengan total Rp57,24 miliar, melalui program lelang telah dipasarkan lebih dari 6 ribu produk, dan program Klinik Ekspor membina sebanyak 3.616 UMKM.
4. pelatihan dan pendampingan, antara lain program *Business Development Service* telah menjangkau 990 peserta UMKM dan program pemberdayaan komunitas pendampingan Desa Devisa kepada 149 desa.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  1. RCE
     Pembahasan bersama mengenai kebutuhan data *dashboard* RCE antara pemilik proses bisnis (DJPB, DJA, DJP, DJBC, DJPK) bersama CTO.

  2. UMKM
     a. Koordinasi pembentukan Sekretariat Bersama.
     b. Pemetaan Program Sinergi UMKM Kewilayahan pada setiap Perwakilan Kemenkeu dimana 4 perwakilan telah membentuk sekretariat bersama level kewilayahan serta data UMKM binaan masing-masing UE-1/SMV.
     c. Harmonisasi penyusunan Konsep RKMK Sinergi Pemberdayaan UMKM Kemenkeu Satu dengan RKMK Perwakilan Kemenkeu dan RKMK RCE.
     d. Pembentukan *Liaison Officer* di masing-masing UE-1/SMV/Perwakilan Kemenkeu.
     e. Pemetaan *progress* program pemberdayaan UMKM secara periodik.

f. Pengumpulan data UMKM Binaan sebagai tahapan pembentukan *database* UMKM Kemenkeu
g. Pelaksanaan Sinergi Program Pemberdayaan UMKM di beberapa wilayah/unit kerja

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat keberhasilan *joint program* pelaksanaan RCE dan pengembangan UMKM	-	-	100%

IKU tingkat keberhasilan *joint program* pelaksanaan RCE dan pengembangan UMKM merupakan IKU baru di tahun 2022 sehingga tidak memiliki perbandingan capaian dengan realisasi dengan tahun-tahun sebelumnya.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Tingkat keberhasilan *joint program* pelaksanaan RCE dan pengembangan UMKM	-	-	80%	100%

IKU tingkat keberhasilan *joint program* pelaksanaan RCE dan pengembangan UMKM pada tahun 2022 tidak tercantum dalam dokumen perencanaan lain seperti Rencana Strategis DJP 2020 – 2024 dan RPJMN.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Penetapan pedoman KMK RCE untuk 2023 • Optimalisasi pelaksanaan RCE • Optimalisasi implementasi Program Sinergi UMKM	2023

Internal Process Perspective
SS Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal
IKU Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 15 Sub IKU Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	68	90,4	90,4	-	90,4	90,4	90,4
Realisasi	74	94,57	94,57	93,19	93,19	95,08	95,08
Capaian	108,82	104,61	104,61	-	103,08	105,18	105,18

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan Pengelolaan keuangan 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
  1. Indikator Kinerja Utama Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 15 memiliki 2 (dua) komponen pengukuran yaitu Indeks Opini BPK atas LK BA 15 dan Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 15.
  2. 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*. Berdasarkan Undang-undang Nomor 15 Tahun 2004 terdapat 4 (empat) jenis Opini yang diberikan oleh BPK RI atas Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah terdiri dari:
     a. WTP: Wajar Tanpa Pengecualian atau *unqualified opinion;*
     b. WDP: Wajar Dengan Pengecualian atau *qualified opinion;*
     c. Tidak Wajar atau adversed opinion; atau
     d. TMP: Tidak Menyatakan Pendapat (*disclaimer of opinion*).
  3. Indeks opini BPK atas LK BA 15 adalah skala indeks/nilai berdasarkan Opini yang diberikan oleh Badan Pemeriksa Keuangan RI terhadap Laporan Keuangan Kementerian Keuangan (BA 15). Indeks opini BPK tersebut dapat digunakan sebagai ukuran pengelolaan keuangan yang kredibel dan akuntabel.
  4. Selanjutnya terkait dengan Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 15, merupakan pemenuhan atas amanat Undang-Undang Nomor

15 Tahun 2004 Pasal 20 BPK memantau pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan. Temuan-temuan pemeriksaan yang oleh BPK dinyatakan selesai ditindaklanjuti adalah temuan-temuan pemeriksaan yang saran/rekomendasinya telah ditindaklanjuti secara nyata dan tuntas oleh pihak entitas yang diperiksa sehingga diharapkan dapat memperbaiki pengelolaan dan tanggung jawab keuangan pada entitas yang bersangkutan.

5. 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.
6. Rekomendasi BPK yang diperhitungkan realisasi tindak lanjutnya adalah rekomendasi *outstanding* sampai dengan tahun 2021 (atas LK s.d. TA 2020) yang statusnya masih "dalam proses" per 1 Januari 2022 dan Rekomendasi baru yang diterima dari BPK pada tahun 2022 atas LK BA 15 tahun 2021.

- Formula IKU
  Bobot komponen IKU:
  1. Komponen Indeks Opini BPK = Bobot 70% (dihitung pada Q2 s.d. Q4)
  2. Komponen Indeks Penyelesaian TL Rekomendasi BPK = Bobot 30% (dihitung Q1 s.d. Q4)

- Realisasi IKU
  Indikator Kinerja Utama Indeks Kualitas Pelaporan Keuangan BA 15 memiliki 2 (dua) komponen pengukuran yaitu Indeks Opini BPK atas LK BA 15 dan Indeks Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 15. Pada Triwulan IV.
  Realisasi IKU Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15 adalah 95,08. Capaian IKU pada periode Q4 2022 dihitung berdasarkan Opini BPK RI dan indeks penyelesaian tindak lanjut rekomendasi yang diusulkan dalam Pemantauan Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan (PTLRHP) periode Semester II Tahun Anggaran (TA) 2022 yang disampaikan kepada BPK.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. IKU ini tercapai melebihi target dengan didapatkannya opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK RI atas LK BA 15 dan terselesaikannya beberapa rekomendasi temuan BPK.
  2. Namun demikian masih terdapat kendala yang dihadapi, antara lain:
     a. PSAP terkait Transaksi Nonpertukaran sedang dalam proses penyusunan oleh KSAP.
     b. Terdapat rekomendasi yang belum selesai ditindaklanjuti DJP karena perlu ditindaklanjuti terlebih dahulu oleh pihak eksternal DJP misalnya Itjen, BKF, Sekretariat Jenderal, DJPb.
     c. Beberapa rekomendasi temuan masih dalam penelitian oleh unit vertikal DJP.

d. Proses penyelesaian beberapa rekomendasi BPK membutuhkan waktu yang cukup lama dikarenakan perlu tanggapan dari unit vertikal sedangkan batas waktu yang diberikan sangat terbatas.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya
  Penyelesaian tindak lanjut rekomendasi tertentu memerlukan penelitian dari hampir seluruh unit vertikal DJP sehingga diperlukan tambahan alokasi SDM khusus untuk menangani dan mengoordinasikan tindak lanjut rekomendasi BPK di unit vertikal DJP.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. DJP melalui Sekretariat Direktorat Jenderal telah melakukan koordinasi internal dengan *Unit in Charge* terkait rekomendasi temuan dalam rangka menindaklanjuti rekomendasi.
  2. Menginstruksikan *Unit in Charge* untuk berkoordinasi dan menindaklanjuti rekomendasi temuan.
  3. Membentuk *Squad Team* percepatan penyelesaian tindak lanjut temuan berdasarkan Keputusan Sekretaris Jenderal nomor KEP-106/SJ/2022 tanggal 10 Oktober 2022 tentang Pembentukan Tim Kerja dalam Bentuk Skuad (*Squad Team*) Percepatan Penyelesaian Temuan Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia atas Laporan Keuangan Bagian Anggaran 015 pada Direktorat Jenderal Pajak, Sekretariat Jenderal, dan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Tahun Anggaran 2022.

- Analisis atas pelaksanaan Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja:
  1. Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak selaku UAPPA-E1 telah menyusun dan menyampaikan Laporan Keuangan Direktorat Jenderal Pajak TA 2020 *Unaudited* kepada Biro Perencanaan dan Keuangan melalui surat nomor ND-1192/PJ.01/2022 tanggal 18 Februari 2022.
  2. Dalam rangka penyusunan LK DJP TA 2021, Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan koordinasi dengan direktorat teknis terkait atas penyajian data Laporan Keuangan DJP.
  3. Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak melakukan *monitoring* progres Tindak Lanjut BPK RI atas LK BA 15 dengan berkoordinasi dengan direktorat teknis terkait.
  4. Sekretariat Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan rapat pembahasan Temuan Pemeriksaan BPK RI atas LK BA 15 DJP TA 2022 dengan direktorat teknis terkait dan Tim Pemeriksa BPK RI.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	95,49	94,91	95,08

IKU Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15 mengalami peningkatan dari tahun 2021. Hal ini disebabkan karena meningkatnya tingkat penyelesaian rekomendasi temuan dalam tahun pertama temuan.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	-	-	90,4	95,08

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Menyelesaikan tindak lanjut yang diberikan oleh auditor secara tepat waktu. • Memaksimalkan koordinasi dengan pihak internal maupun pihak eksternal DJP dalam menindaklanjuti rekomendasi BPK RI. • Mengoptimalkan SDM yang dimiliki dalam penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK.	2023

Learning and Growth Perspective
SS Pengelolaan Anggaran yang Optimal
IKU Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 15 Sub IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	95,5%	95,5%	95,5%	95,5%	95,5%	95,5%	95,5%
Realisasi	98,15%	93,63%	93,63%	95,69%	95,69%	95,35%	95,35%
Capaian	102,77	98,04	98,04	100,20	100,20	99,84	99,84

Sumber: Aplikasi OM SPAN, SMART, dan Monev PA

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan Pengelolaan keuangan 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. Ruang lingkup perhitungan IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran dalam ketentuan SE-8/MK.1/2020 meliputi cara dan formulasi perhitungan IKU terkait pelaksanaan anggaran yang mencakup aspek kualitas serta aspek tata kelola dan administratif yang ada pada seluruh unit organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan. Aspek kualitas terdiri atas pencapaian keluaran, efisiensi, penyerapan anggaran atas pagu neto, dan konsistensi. Aspek tata kelola dan administratif terdiri atas Revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), Penyelesaian Tagihan, Pengelolaan Uang Persediaan (UP), Data Kontrak, Kesalahan Surat Perintah Membayar (SPM), Retur Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D), Perencanaan Kas (Renkas), Penyampaian Laporan Pertanggungjawaban (LPJ), Pagu Minus, dan Dispensasi.

- Formula IKU
  Perhitungan IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran Kementerian Keuangan ini mengacu pada SE-8/MK.1/2020 tentang Tata Cara Perhitungan Indikator Kinerja Utama Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran di Lingkungan Kementerian Keuangan.
  Q1, Q2, Q3 = 100% x IKPA
  Q4 = (60% x SMART + 40% x IKPA)

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran adalah 93,35%. Penghitungan IKU ini berpedoman pada SE-8/MK.1/2020 tanggal 23 Maret 2020 dimana Capaian IKU s.d. Triwulan III mengacu pada capaian IKPA dan untuk Capaian IKU Triwulan IV terdiri dari 60% nilai SMART dan 40% nilai IKPA. IKU tersebut masih belum terlihat nilai riilnya dikarenakan proses update dua aplikasi (SMART dan IKPA) tersebut memakan waktu yang cukup lama mengingat bahwa pengambilan data/nilai sesuai dengan SE-8/MK.1/2020 baru dapat diambil mulai tanggal 10 setelah berakhirnya tahun berkenaan sesuai dengan Per Dirjen Perben nomor PER-5/PB/2022 dan nota dinas Rocankeu ND-

19/SJ.1/2023 dan berdasarkan batas waktu pengisian Capaian *Output* adalah tanggal 10 setiap bulannya dan baru ter-*update* minimal 1 hari setelahnya.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Terdapat usulan Revisi Anggaran Belanja Pegawai sebesar Rp.117.608.389.000,00 karena pada waktu penyusunan terdapat Realokasi dari Belanja Pegawai ke Belanja Modal.
  2. Terdapat usulan penambahan alokasi anggaran TA 2022 dari Direktorat P2Humas untuk memenuhi kebutuhan anggaran Sosialisasi UU HPP, PPS, dan Change Mangement PSAP, melalui ND-39/PJ.09/PPK/2022 dan ND-9/PSAP.4/2022 sebesar Rp8.026.645.000,00 di evaluasi menjadi sebesar Rp5.738.732.000,00.
  3. Terdapat usulan penambahan alokasi anggaran TA 2022 dari Tim PSIAP untuk memenuhi kebutuhan anggaran Saat Mulai Operasi (SMO) Core Tax, melalui ND-224/PJ.13/2022 sebesar Rp21.365.037.000,00 dan di evaluasi menjadi sebesar Rp4.303.968.000,00.
  4. Terdapat usulan penambahan alokasi anggaran TA 2022 dari Kanwil di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak untuk memenuhi kebutuhan anggaran Sosialisasi UU HPP dan PPS, sebesar Rp11.307.045.000,00.
  5. Terdapat usulan revisi antar jenis belanja oleh satuan kerja untuk memenuhi kebutuhan belanja modal satker.
  6. Deviasi halaman III DIPA yang tidak maksimal yakni hanya sebesar 88.42%.
  7. Terdapat proses revisi penambahan anggaran untuk insentif belanja pegawai yg cukup lama sehingga proses untuk pencairannya terlalu dekat dengan akhir tahun.
  8. Regulasi IKPA dan SMART yang bersebrangan, dimana IKPA lebih mengedepankan penyerapan dan SMART mengedepankan efisiensi. Dengan bobot lebih besar efisiensi anggaran sebesar 60% dan penyerapan anggaran sebesar 40%.
  9. Belanja pegawai dalam komponen SMART dihitung dalam indikator efisiensi, dimana untuk belanja pegawai tidak dapat diprediksi untuk nilai efisiensi.
  10. Rincian *Output* (RO) generik dibatasi hanya sampai 100% sementara pagu terbesar di satker vertikal DJP banyak di RO Generik.
  11. Realisasi kontrak belanja modal yang baru terealisasi di akhir tahun (Q4) yang mengakibatkan nilai penyerapan anggaran tidak bagus dan berpengaruh kepada nilai IKPA.
  12. Terdapat Revisi Anggaran yang ditolak oleh DJA karena sumber anggaran yang digunakan berasal dari Anggaran Benda Meterai dan disarankan untuk merevisi anggaran tersebut setelah selesai Semester I.
  13. DJP melakukan revisi anggaran terkait penambahan alokasi anggaran pada Direktorat P2Humas, Tim PSIAP, dan Kanwil di Lingkungan DJP melalui Surat Direktur Jenderal nomor S-13/PJ/2022 tanggal 9 Maret 2022 dan mendapatkan pengesahan dari DJA dengan nomor surat S-148/AG/AG.3/2022 tanggal 30 Maret 2022.

14. DJP melakukan revisi anggaran melalui kewenangan DJA dan telah mendapatkan pengesahan dari DJA dengan nomor S-360/AG/AG.3/2022 tanggal 24 Juni 2022.
15. Revisi Anggaran untuk belanja Insentif Pegawai yang dilakukan di akhir tahun.
16. Proses Revisi Anggaran yang hampir sama dengan revisi RPD Halaman III DIPA yang mengakibatkan nilai Deviasi Halaman III DIPA kurang bagus.
17. Nilai SMART untuk menghitung nilai IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran adalah sebesar 60% dan nilai IKPA adalah sebesar 40%, dalam PKPA terdapat perbedaan regulasi antara IKPA dan SMART dimana IKPA mengedepankan penyerapan anggaran, sementara SMART mengedepankan efisiensi anggaran.
18. Terdapat 2 kegiatan dari 4 kegiatan hibah yg diterima oleh Direktorat KITSDA pada tahun 2021 belum masuk DIPA DJP tahun 2022, kemudian terdapat kendala pada administrasi dalam memastikan berapa nominal yang belum masuk ke DIPA DJP.
19. Terdapat beberapa Satuan Kerja (Satker) yang belum melakukan realisasi atas penyerapan sewa gedung kantor yang mengakibatkan nilai penyerapan tidak optimal.
20. Terdapat beberapa Satker yang belum melakukan pengisian capaian *output* pada saat penarikan data aplikasi SAKTI per tanggal 06 Januari 2023, sehingga nilai capaian *output* belum maksimal dikarenakan batas akhir penginputan capaian *output* adalah 10 hari kerja setelah bulan berakhir.
21. Terdapat beberapa Satker yang masih menginput data anomali dalam pengisian RO Generik pada aplikasi SMART, sehingga nilainya tidak bisa dianulir kebenarannya.

Tabel 3. 12 Penghitungan IKU Kualitas Pelaksanaan Anggaran

Indikator IKU Kualitas Pelaksanaan Anggaran			Capaian tahun 2022
A	Nilai IKPA (Per-5/PB/2022)		96,37%
	1	Revisi DIPA	100,00%
	2	Deviasi Hal III DIPA	88,42%
	3	Penyerapan Anggaran	93,77%
	4	Belanja Kontraktual	92,70%
	5	Penyelesaian Tagihan	99,43%
	6	Pengelolaan UP dan TUP	95,87%
	7	Dispensasi SPM	100,00%
	8	Capaian *Output*	99,89%
B	Nilai SMART (PMK-22/2021)		94,67
Nilai Capaian IKU PKPA Triwulan II (SE-8/2020)			95,35%

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

  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:

  1. Asistensi dengan satuan kerja vertikal maupun kantor pusat dalam hal pelaksanaan anggaran sehingga dapat terpola dengan baik.

2. Percepatan penyelesaian Belanja Kontraktual satuan kerja sehingga nilai Belanja Kontraktual dapat lebih maksimal.

- Analisis atas pelaksanaan Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja:
  1. Menginstruksikan satuan kerja untuk melaksanakan langkah-langkah strategis pelaksanaan anggaran Tahun Anggaran 2022.
  2. Mengoptimalisasikan penggunaan anggaran dalam rangka sosialisasi Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan, Program Pengungkapan Sukarela, dan Tim Manajemen Perubahan Reformasi Perpajakan Tahun Anggaran 2022.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran	95,06%	95,83%	95,35%

Berdasarkan tabel, pada tahun 2022 terjadi penurunan realisasi dari tahun sebelumnya yang semula 95,83% menjadi 95,35%. Penurunan nilai IKU PKPA pada tahun 2022 disebabkan oleh banyaknya belanja dengan nilai yang besar direalisasikan pada akhir tahun sehingga menyebabkan nilai efisiensi menjadi rendah dan berdampak pada komponen dalam penghitungan IKU PKPA di Aplikasi SMART nilainya tidak optimal. Di sisi lain dengan adanya komponen perencanaan anggaran yang kurang maksimal sehingga membuat nilai Deviasi Halaman III DIPA menjadi rendah yakni hanya sebesar 88,42 yang merupakan salah satu komponen dalam IKU PKPA pada IKPA.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran	95%	95%	95,5%	95,35%

Realisasi IKU Persentase Kualitas Pelaksanaan Anggaran apabila dibandingkan dengan target pada Renstra DJP Tahun 2022 masih melebihi target.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Koordinasi dengan Prospera, dan DJPRR terkait hibah yang belum masuk DIPA DJP. • Koordinasi dengan DJA setelah adanya alokasi anggaran tahun 2023. • Koordinasi dengan Dit. PA DJPB terkait *trajectory* penyerapan anggaran periode: Oktober - Desember. • Koordinasi dengan Satker vertikal untuk melaksanakan realisasi belanja sewa dan menginput capaian *output* pada aplikasi SAKTI.	2023

Learning and Growth Perspective
SS Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal
IKU Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 15 Sub IKU Persentase Implementasi *Back Office* Terintegrasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	40%	40%	-	40%	100%	100%
Realisasi	-	40%	40%	-	40%	110%	110%
Capaian	-	40	40	-	40	110	110

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan Pengelolaan keuangan 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
  Indikator Kinerja Utama ini mengukur implementasi pelaksanaan integrasi gaji dan Tunjangan Kinerja (Tukin) di lingkungan kementerian keuangan.

  Latar Belakang:
  Integrasi Gaji dan Tukin adalah salah satu upaya meningkatkan efektivitas kinerja dan fokus unit kerja di lingkungan Kementerian Keuangan pada tugas dan fungsi utama - masing-masing Unit Eselon I teknis tidak lagi berpikir kepada layanan yang sifatnya dukungan/*support* - Kemenkeu perlu

membangun sistem layanan bersama dan terpusat untuk dukungan manajemen. Seiring dengan perkembangan sistem informasi dan digital transformasi Kementerian Keuangan - dimungkinkan -, pengelolaan gaji dan tunjangan kinerja pegawai sebagai layanan *back office* untuk setiap unit kerja di lingkungan Kementerian Keuangan dibangun secara terintegrasi dan terpusat.

Output/Outcome yang diharapkan adalah implementasi pembayaran Gaji / Tukin Kemenkeu terpusat.

- Formula IKU

$$\frac{\text{Realisasi Implementasi } \textit{back office} \text{ terintegrasi}}{\text{Target}} \times 100\%$$

- Realisasi IKU

  Realisasi IKU Persentase Implementasi *Back Office* Terintegrasi adalah 110%.

  Target implementasi:
  1. Pembentukan *Squad Team*
  2. Penyiapan Integrasi data kepegawaian
  3. Penyiapan aplikasi pembayaran
  4. Penguatan unit yang akan mengampu pembayaran ; dan
  5. Implementasi pembayaran

  Realisasi implementasi:
  1. DJP bekerja sama dengan seluruh *stakeholders* untuk merealisasikan optimalisasi teknologi informasi dan kebijakan internal dalam pelaksanaan proses bisnis sentralisasi dengan prioritas utama agar pegawai DJP menerima pembayaran gaji dan tunjangan kinerja secara tepat waktu dan tepat jumlah dengan risiko penolakan/retur yang paling rendah.
  2. Pengecekan validitas data GPP Desktop dengan SIKKA guna persiapan pembayaran gaji secara terpusat.
  3. Pembentukan *Squad Team* Gaji.
  4. Pembentukan integrasi data kepegawaian dari SIKKA ke HRIS.
  5. Pembentukan *Squad Team* Tunjangan Kinerja.
  6. Penyiapan aplikasi pembayaran tunjangan kinerja dengan melakukan penyesuaian aplikasi SIKEU dari LS Bendahara menjadi LS Pegawai.
  7. Penguatan unit yang akan mengampu pembayaran dengan penyediaan perangkat pendukung dalam melakukan pelaksanaan pembayaran gaji dan tunjangan kinerja secara terpusat.
  8. Pembentukan integrasi data dari Aplikasi SIKEU dengan E-Tukin.
  9. Penggunaan satu rekening dan pembekuan aliran *data supplier* HRIS guna meminimalisasi risiko penolakan/retur atas kurang lebih 45.000 data pegawai Direktorat Jenderal Pajak.
  10. Memberikan layanan fitur *autodebet* guna memfasilitasi kebutuhan potongan-potongan satuan kerja.

11. Membangun Modul Uang Makan SIKEU dan konsep Modul Uang Lembur pada SIKEU guna meminimalisasi pergeseran *data supplier*, penyeragaman proses bisnis, dan persiapan sentralisasi di masa mendatang.
12. Implementasi pembayaran gaji dan tunjangan kinerja pada tahun 2022.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Hal yang mendukung tercapainya target
     DJP menjalin kerja sama yang baik dengan seluruh *stakeholders* baik itu pihak internal DJP maupun eksternal DJP untuk merealisasikan optimalisasi teknologi informasi dan kebijakan internal dalam pelaksanaan proses bisnis sentralisasi dengan prioritas utama agar pegawai DJP menerima pembayaran gaji dan tunjangan kinerja secara tepat waktu dan tepat jumlah dengan risiko penolakan/retur yang paling rendah.

  2. Kendala yang dihadapi dan langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi kendala tersebut:
     Kendala:
     a. Persiapan pelaksanaan pembayaran gaji dan tunjangan kinerja secara terpusat pada tahun 2022 kepada sekitar 45.000 pegawai yang tersebar pada 391 Satuan Kerja DJP.
     b. Terdapat perubahan *data supplier* yang berasal dari satuan kerja dan kesalahan perekaman pada HRIS untuk pembayaran gaji Direktorat Jenderal Pajak yang telah dilaksanakan secara terpusat.
     c. Akurasi data kepegawaian (data yang ter-*update* dan benar) yang dijadikan dasar pembayaran masih rendah, sehingga menimbulkan potensi penolakan pembayaran.

     Langkah-langkah yang diambil:
     a. Melakukan identifikasi jenis data kepegawaian yang dibutuhkan dalam pembayaran gaji dan tunjangan kinerja secara terpusat.
     b. Mengecek validitas data kepegawaian yang digunakan dalam pembayaran gaji dan tunjangan kinerja secara terpusat.
     c. Membangun integrasi data kepegawaian pada SIKKA dengan HRIS guna meningkatkan kualitas data kepegawaian yang digunakan.
     d. Pergeseran *data supplier* yang diakibatkan karena masih ada komponen pembayaran yang belum terpusat (uang makan dan uang lembur), sehingga dilakukan pembuatan modul uang makan dan konsep modul uang lembur guna meminimalisasi pergeseran data *supplier*, penyeragaman proses bisnis, dan persiapan sentralisasi di masa mendatang

     IKU ini merupakan IKU baru dalam rangka inisiatif *back office* terintegrasi untuk pembayaran gaji dan tunjangan kinerja secara terpusat.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  1. SDM
     Memaksimalkan SDM yang ada yaitu berjumlah 17 pelaksana dan 1 Es. IV dengan adanya penambahan 1 pelaksana di akhir tahun 2022 guna pelaksanaan pembayaran gaji dan tunjangan kinerja secara terpusat yang biasanya dilakukan oleh 391 Satuan Kerja DJP, kini terpusat pada Sekretariat Jenderal dengan dibantu oleh Kantor Pusat DJP (17 Pembantu Petugas Pengelolaan Adminstrasi Belanja Pegawai (PPABP) dan 1 Pejabat Es. IV) dan 34 Pembantu PPABP di masing-masing Kanwil.
  2. Anggaran
     Penghematan anggaran dalam proses bisnis pelaksanaan pembayaran gaji dan tunjangan kinerja, yang semula dibayarkan pada 391 Satuan Kerja menjadi terpusat pada Sekretariat Jenderal.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya yang telah mendukung pencapaian kinerja, antara lain:
  1. DJP bekerja sama dengan seluruh *stakeholders* untuk merealisasikan optimalisasi teknologi informasi dan kebijakan internal dalam pelaksanaan proses bisnis sentralisasi dengan prioritas utama agar pegawai DJP menerima pembayaran gaji dan tunjangan kinerja secara tepat waktu dan tepat jumlah dengan risiko penolakan/retur yang paling rendah.
  2. Kebijakan satu rekening gaji dan tunjangan kinerja serta kebijakan pembekuan aliran *data supplier* HRIS diambil untuk meminimalisasi risiko penolakan/retur.
  3. Untuk meminimalisasi potensi penolakan/retur pembayaran gaji dan tunjangan kinerja, seluruh pegawai DJP menggunakan rekening gaji sebagai rekening penerima pembayaran gaji dan tunjangan kinerja. Rekening gaji memiliki potensi penolakan/retur paling rendah karena telah lolos validasi pada OMSPAN, dan data tersebut diperoleh dari Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan;
  4. Optimalisasi teknologi informasi dilaksanakan melalui Integrasi SIKKA – HRIS dengan penjelasan sebagai berikut:
     a. pembaruan data kepegawaian dikerjakan manual oleh UPK/UPSDM dan belum adanya integrasi antara SIKKA – HRIS sehingga pada tanggal 18 Juli 2022 data estimasi gaji turun sebesar 44% dari total populasi pegawai DJP. Selain itu terdapat lonjakan Kasus Validasi pada pengajuan Gaji September 2022 sebesar 822 kasus menjadi 2.537 kasus pada pengajuan Gaji Oktober;
     b. atas integrasi SIKKA – HRIS yang telah dibangun, data estimasi gaji turun pada tanggal 4 November 2022 sebesar 0,47% sedangkan kasus validasi pada pengajuan Gaji November 2022 sebesar 170 kasus;
     c. integrasi juga berdampak pada efisiensi proses bisnis yang dilakukan oleh UPK/UPSDM karena cukup melakukan pembaruan data kepegawaian pada SIKKA yang akan secara sistem memperbarui data kepegawaian pada HRIS;

d. peningkatan akurasi data kepegawaian antara SIKKA – HRIS dalam rangka meminimalisasi proses pembaruan manual yang berpotensi pada *human error*.

5. Perhitungan tunjangan kinerja DJP dilaksanakan melalui aplikasi SIKEU dan harus diintegrasikan dengan aplikasi Etukin yang digunakan oleh Kementerian Keuangan dengan penjelasan sebagai berikut:
   a. penyesuaian proses bisnis pada aplikasi SIKEU dalam rangka pembayaran tunjangan kinerja secara terpusat;
   b. integrasi SIKEU – ETukin dilaksanakan melalui pembentukan integrasi data master dan data transaksi; dan
   c. data Master DJP yang terdiri dari data nama pemilik rekening, nomor rekening, dan kode bank merupakan data rekening gaji yang sudah melalui validasi OMSPAN yang diperoleh dari Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan.
6. Bekerja sama dengan Bank HIMBARA (BRI, MANDIRI, BNI, BSI) untuk memberikan layanan fitur *autodebet* guna memfasilitasi kebutuhan potongan-potongan satuan kerja, mengingat gaji dan tunjangan kinerja sudah dilakukan pembayaran secara LS Pegawai.
7. Persiapan Sentralisasi Pembayaran Uang Makan pada tahun 2023 dan juga menyamakan proses bisnis guna menjaga data *supplier* tidak berubah, dilaksanakan dengan membangun Modul Uang Makan SIKEU dengan penjelasan sebagai berikut:
   a. Uang Makan saat ini masih dibayarkan oleh masing-masing satuan kerja (desentralisasi) dengan menyusun Rekapitulasi Absensi Uang Makan secara manual dan belum ada standardisasi proses bisnis penyusunan Rekapitulasi Absensi Uang Makan tersebut;
   b. modul Uang Makan SIKEU adalah otomatisasi pembentukan data absensi pegawai melalui integrasi SIKKA – SIKEU, dan menyiapkan standardisasi proses bisnis penyusunan Rekapitulasi Absensi Uang Makan;
   c. UPK/UPSDM dapat mengelola data Rekapitulasi Absensi Uang Makan secara efisien dan valid karena meniadakan proses kerja manual;
   d. modul Uang Makan SIKEU memiliki fleksibilitas proses bisnis baik Desentralisasi atau Sentralisasi Uang Makan.
   e. Satker tidak diperkenankan untuk mengubah data *supplier* secara mandiri melalui KPPN Mitranya tanpa berkoordinasi dengan Kanwil dan KPDJP.
8. Mengingatkan satuan kerja tiap bulannya dalam hal terdapat penolakan pembayaran uang makan dan uang lembur, diharapkan Satker melakukan pendaftaran *supplier* atas penolakan tersebut ke KPPN Mitra dengan alternatif konfirmasi sebagai berikut.
   a. Melakukan penyamaan data dengan data *supplier* yang tercatat di OMSPAN untuk Satker Setjen (409294); atau
   b. Konfirmasi kepada Pembantu PPABP di Kanwil agar data *supplier* yang didaftarkan sesuai dengan yg tercatat di Web Gajikita.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Persentase Implementasi *Back Office* Terintegrasi	-	-	110%

IKU Persentase Implementasi *Back Office* Terintegrasi merupakan IKU baru atas kegiatan *Back Office* Terintegrasi yang merupakan program baru yang berlaku untuk seluruh unit di Kementerian Keuangan. Pada tahun 2022 dicanangkan untuk mengintegrasikan seluruh pembayaran gaji dan tunjangan kinerja pegawai seluruh unit eselon I di Kementerian Keuangan secara terpusat.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Persentase Implementasi *Back Office* Terintegrasi	-	-	100%	110%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Rekonsiliasi data NPWP SIKKA - HRIS - Gajikita - SPAN. • Penerbitan Formulir 1721-A2 untuk pegawai. • Penguatan Integrasi Data SIKEU – Etukin. • Melakukan persiapan strategis dalam pelaksanaan Pembayaran Uang Makan secara terpusat. • Melakukan persiapan strategis pelaksanaan Pembayaran Uang Lembur secara terpusat.	2023

Learning and Growth Perspective
SS Penguatan pengelolaan keuangan yang optimal
IKU Indeks kualitas pengelolaan keuangan BA 15 Sub IKU Tingkat efisiensi belanja birokrasi

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	30	30	-	30	80	80
Realisasi	-	251,02	251,02	-	251,02	268,52	268,52
Capaian	-	120	120	-	120	120	120

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan Pengelolaan keuangan 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
  1. IKU yang diukur dari rencana penghematan yang dihitung pada Unit Eselon I atas TIK yang sudah berjalan dan diimplementasikan sejak awal tahun 2022. IKU Tingkat Efisiensi Belanja Birokrasi mengukur efisiensi dari simplifikasi proses bisnis yang ditunjang oleh TIK dan/ atau digitalisasi Kementerian Keuangan.
  2. Efisiensi diukur dari perubahan input dari simplifikasi proses bisnis yang ditunjang oleh TIK dan/atau digitalisasi tersebut di tahun 2022 (kuantitatif) dan peningkatan di sisi produktivitas dampak dari simplifikasi proses bisnis dan/ atau digitalisasi (kuantitatif/kualitatif).
  3. Ruang lingkup perhitungan IKU efisiensi belanja birokrasi Kemenkeu berasal dari Investasi TIK dan atau simplifikasi proses bisnis yang sudah berjalan beroperasi.
     a. Efisiensi dihitung oleh masing-masing UE1 sebagai inisiator atas produk TIK dan/atau simplifikasi proses bisnis yang ditunjang oleh TIK.
     b. Produk TIK adalah Produk TIK/Aplikasi yang diinisiasi, dimiliki dan/atau dikelola oleh lingkup Unit Eselon I terkait misalnya *common application* (*Office Automation*, HRIS, dll.), aplikasi teknis (CEISA, SPAN, SMART, SAKTI, dll.).
     c. Simplifikasi proses bisnis adalah penyederhanaan proses bisnis dari suatu *output* yang dilakukan dengan digitalisasi pada lingkup Unit Eselon I terkait.
     d. Kertas kerja efisiensi dituangkan dalam suatu dokumen proposal singkat yang menjelaskan proses bisnis yang disimplifikasi dan didigitalisasi, pengembangan yang dilakukan di tahun 2021, benefit yang akan diperoleh (pengurangan belanja dan produktivitas) dan rencana pengembangan dari inisiatif, ruang lingkup pengguna, justifikasi efisiensi, metode pengukuran efisiensi dan keterangan tambahan

lainnya yang diperlukan. Semua produk TIK dan simpilifikasi proses bisnis yang ditunjang oleh TIK lingkup UE I (konsolidasi dari tingkat Satker jika ada) dituangkan dalam kertas kerja dan proposal.

e. Benefit yang diperoleh berupa pengurangan belanja dan peningkatan produktivitas:
   1) Benefit pengurangan belanja
      Belanja Birokrasi terdiri dari Belanja Konsinyering DN Perjadin LN, Perjadin DN, Honorarium, Belanja Bahan, Percetakan dan Konsumsi, serta belanja lainnya diluar belanja birokrasi (DIPA BA015) UE I yang terpengaruh oleh produk TIK yang dikembangkan oleh Kemenkeu.
   2) Peningkatan produktivitas
      Benefit peningkatan produktivitas dapat berupa peningkatan jumlah *output,* perbaikan kualitas pemberian layanan atau *output*/produk yang dihasilkan, perbaikan waktu yang dibutuhkan dalam pemberian layanan atau penyelesaian *output*/produk, dan kemanfaatan lainnya.

4. Unit Eselon I membandingkan realisasi atas aspek input dan aspek produktivitas dengan rencana yang telah disusun.

- Formula IKU
  Semester I = A
  Tingkat pencapaian efisiensi yang direncanakan s.d. Semester I:
  (Realisasi/Rencana) *100%
  Semester II = 50% A + 50% B
  ((Realisasi/Rencana perubahan input) *100%)*50% + ((Realisasi/Rencana produktivitas) *100%)*50%

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Tingkat efisiensi belanja birokrasi tahun 2022 adalah 268,52 dari target sebesar 80. Sehingga capaian IKU ini adalah 120.

- Analisis terkait capaian IKU
  1. Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan melalui nota dinas nomor ND-320/SJ.1/2022 tanggal 15 Maret 2022 menyampaikan manual IKU Tingkat Efisiensi Belanja Birokrasi dan meminta DJP untuk membuat proposal dan kertas kerja aplikasi-aplikasi apa saja yang akan dimasukkan sebagai objek penghitungan IKU tahun 2022.
  2. Karena IKU ini merupakan IKU baru sehingga dalam pembuatan proposal dan kertas kerja menemui kendala dalam penyusunannya. Kesulitan dalam mengidentifikasi berapa biaya yang dibutuhkan untuk membangun/meng-*upgrade* sebuah aplikasi digunakan untuk beberapa *server*.

- Analisis terkait efisiensi penggunaan sumber daya:
  1. Belanja yang diefisienkan adalah jumlah belanja sehubungan dengan diimplementasikannya suatu aplikasi, yaitu:
     a. Aplikasi PPS, efisiensi belanja bahan dapat berupa minum atau makanan ringan untuk WP (permen, dsb) yang tersedia di meja

pelayanan, kemudian belanja persediaan dapat berupa kertas untuk mencetak berbagai dokumen terkait pelayanan program PPS, belanja sewa dapat berupa pos pelayanan dalam penyelenggaraan program PPS.

b. Aplikasi Zoom, efisiensi belanja perjalanan dinas dimana pegawai yang semula rapat ke suatu tempat cukup dengan jaringan internet saja. Kemudian belanja bahan, dapat berupa makan, minum, penunjang kegiatan, serta belanja persediaan dan ATK.

2. Benefit yang didapat pada sisi peningkatan produktivitas dapat berupa pengurangan jam kerja dalam penyelesain suatu pekerjaan dan simplifikasi proses bisnis dengan hasil *output* yang lebih tinggi. Misalnya Aplikasi PPS, apabila dibandingkan dengan program serupa yaitu *Tax Amnesty*, terdapat peningkatan produktivitas dalam pengurangan jam kerja pada pelaksanaan PPS. Hal ini terjadi karena yang semula Wajib Pajak diharuskan datang ke kantor pajak di wilayahnya, melakukan konsultasi, melakukan pengisian blanko, dan pelaksanaan penelitian oleh pegawai dapat disederhanakan dengan penggunaan aplikasi pada kegiatan PPS. Wajib Pajak dapat langsung mengikuti kegiatan PPS secara *online* dan tidak perlu datang lagi ke kantor pajak di wilayahnya. Selain mengurangi jam kerja pegawai, Wajib Pajak juga dimudahkan dengan fleksibilitas waktu dikarenakan adanya aplikasi PPS secara *online*.

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

  Terdapat komitmen pegawai DJP baik pusat maupun vertikal dalam pelaksanaan Surat Edaran Menteri Keuangan nomor SE-15/MK.1/2021 tentang Panduan Teknis Penyusunan Anggaran Kementerian Keuangan Tahun Anggaran 2022 yang mengatur pembatasan pelaksanaan kegiatan pengumpulan massa dalam bentuk penyelenggaraan rapat, rapat dinas, seminar, lokakarya, Rapat Kerja (Raker), Rapat Koordinasi (Rakor), *Focus Group Discussion* (FGD), Sosialisasi, Diseminasi dan sejenisnya sehingga menghasilkan efisiensi yang cukup besar terhadap biaya perjalanan dinas.

- Analisis atas pelaksanaan Rencana aksi atau mitigasi risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja:
  1. Direktorat Jenderal Pajak melakukan diskusi dan konsultasi dengan Biro Perencanaan dan Keuangan.
  2. Direktorat Jenderal Pajak terkait melakukan diskusi pembuatan proposal dan kertas kerja.
  3. Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan pembahasan dan menghasilkan penentuan TIK yang diukur penghematan belanjanya dan peningkatan produktivitasnya.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat efisiensi belanja birokrasi	-	-	268,52

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Tingkat efisiensi belanja birokrasi	-	-	80	268,52

IKU ini mengukur efisiensi belanja, simplifikasi proses bisnis, dan tambahan benefit atas peningkatan produktivitas dalam penggunaan produk TIK. Pada tahun 2022 IKU ini memiliki capaian 120.

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Meningkatkan koordinasi pada internal DJP agar penentuan produk TIK, penghitungan atas komponen efisiensi belanja dan tambahan benefit peningkatan produktivitas dapat diidentifikasi dengan lebih tepat. • Mendukung penggunaan produk-produk TIK yang ada serta mendorong kepada unit terkait agar mengembangkan produk-produk TIK yang utamanya mampu menghasilkan efisiensi atas belanja, simplifikasi proses bisnis, dan peningkatan produktivitas kerja.	2023

Learning and Growth Perspective
SS Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif
IKU Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK Sub IKU Tingkat *Downtime* sistem TIK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Realisasi	0%	0%	0%	0%	0%	0,01%	0,01%
Capaian	120	120	120	120	120	120	120

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif terwujud dalam pengelolaan layanan TIK yaitu melalui ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan yang mendukung kolaborasi antar pegawai dan antar unit kerja dalam mencapai sasaran kinerja organisasi.

- Definisi IKU
  Tingkat *downtime* sistem TIK adalah terhentinya layanan TIK Kementerian Keuangan kepada pengguna/*stakeholder* eksternal yang memiliki tingkat kritikalitas sangat tinggi yang disebabkan oleh gangguan/terhentinya infrastruktur TIK. Layanan TIK dengan tingkat kritikalitas sangat tinggi ditentukan berdasarkan dampak terhadap kelangsungan operasional organisasi dan dengan mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:
  1) Potensi kerugian finansial;
  2) Potensi tuntutan hukum;
  3) Citra Kemenkeu;
  4) Jumlah pengguna yang dirugikan.

  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 *Service Level Agreement*. Pada tahun 2022, 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-Faktur, e-Bupot, e-Registration, e-Billing, Situs pajak.go.id.

- Formula IKU
  (*Downtime* Sistem TIK/Total Waktu Layanan Kritikal) x 100%

- Realisasi IKU
  Realisasi IKU Tingkat *downtime* sistem TIK selama tahun 2022 adalah sebesar 0,01% sehingga tingkat *downtime* TIK tidak melebihi dari target yang ditetapkan sebesar yaitu sebesar 0,10%.

- Analisis terkait capaian IKU
  Dari 6 (enam) aplikasi DJP yang di ukur pada tahun 2022, terdapat *unplanned downtime* pada tanggal 16 Desember 2022, yaitu e-Filling, e-Billing, e-Faktur, e-Registration, e-Bupot dan situs pajak.go.id selama 56 menit mulai pukul 16.04 s.d. 17.00.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  1. Melakukan proses replikasi aplikasi e-Filing, www.pajak.go.id, e-Registration, e-Faktur, e-Bupot. E-Billing ke DRC.
  2. Melaksanakan uji fungsi *Uninterruptible Power Supply* (UPS) dan genset *data center* secara berkala.

- Analisis kendala dalam pencapaian kinerja
  Kendala utama dalam pencapaian kinerja yakni, *downtime* terjadi karena permasalahan koneksi antara *firewall* dan *switch* untuk area DMZ *Internet Server*. Hal ini menyebabkan *traffic* data dari internet, termasuk DNS dan *e-service*, mengalami gangguan sehingga pengguna *e-service* tidak dapat mengakses aplikasi-aplikasi DJP.

- Upaya-upaya atau solusi yang telah dilakukan
  1. Komunikasi internal untuk melakukan proses *switchover* aplikasi IAS dan CM.
  2. Uji coba fungsi infrastruktur pendukung DC.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat *downtime system* TIK	0,0087%	0,0001%	0,01%

Capaian realisasi tingkat *Down Time* Untuk tahun 2022 sebesar 0,01% merupakan yang paling tinggi dibanding capaian 2 tahun kebelakang. Hal tersebut disebabkan oleh permasalahan yang dialami pada tahun sebelumnya berhasil diatasi sehingga tidak terulang kembali di tahun yang akan datang.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Tingkat *downtime system* TIK	0,10%	-	0,10%	0,01%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• *preventive maintenance* dan *corrective maintenance* secara rutin terhadap infrastruktur TIK, melakukan uji fungsi untuk memastikan infrastruktur TIK berjalan dengan baik, dan melakukan perbaikan perintah SQL sehingga kinerjanya lebih optimal. • Memindahkan data e-Filing ke *storage NetApp* yang baru; • Melakukan proses *switchover* aplikasi e-Filing, e-Billing, e-Registration, e-Faktur, dan *situs* www.pajak.go.id serta e-*Bupot*; • Melaksanakan uji fungsi UPS dan genset *data center* secara berkala.	2023

Learning and Growth Perspective
SS Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif
KU Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK Sub IKU Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Realisasi	100%	150%	150%	100%	100%	100%	100%
Capaian	111,11	120	120	111,11	111,11	111,11	111,11

Sumber: *Dashboard* Kertas Kerja Proyek Strategis TIK

- Deskripsi Sasaran Strategis

  Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif terwujud dalam pengelolaan layanan TIK yaitu melalui ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan yang mendukung kolaborasi antar pegawai dan antar unit kerja dalam mencapai sasaran kinerja organisasi.

- Definisi IKU

  Indikator Kinerja Utama Tingkat Penyelesaian Proyek Strategis TIK digunakan untuk mengukur pencapaian Sasaran Strategis Penguatan Ekosistem TIK yang Kolaboratif.

  Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif dilaksanakan melalui:

  1. optimalisasi Sistem Informasi melalui pengendalian kritikalitas tinggi yang disebabkan oleh gangguan/terhentinya infrastruktur TIK;
  2. penyelesaian proyek TIK strategis sesuai norma waktu;
  3. pemberdayaan sarana dan prasarana penyediaan layanan telekomunikasi, internet dan/atau penyebaran informasi; serta
  4. implementasi digitalisasi regulasi di lingkungan Kementerian Keuangan dalam rangka penyelarasan dengan prinsip kolaborasi fungsi, prosedur, dan TIK dalam rangka implementasi Kemenkeu Satu.

Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK adalah kegiatan penyelesaian proyek TIK strategis yang telah diselesaikan sesuai norma waktu. Proyek TIK strategis adalah Proyek TIK pada Unit Eselon I/Non Eselon I yang terkait dengan rencana strategis dan arsitektur TIK Kementerian Keuangan, mendukung kelangsungan proses bisnis utama organisasi, dan/atau dianggap strategis oleh unit yang bersangkutan.

Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK di DJP untuk tahun 2022 adalah Penyelesaian pembangunan seluruh modul, pengembangan sistem, dan pengujian internal pada *Core Tax Administration System* (CTAS).

- Formula IKU
  Indikator Kinerja Utama ini dihitung dengan formula berupa rata-rata penyelesaian *milestones* pada Inisiatif Strategis CTAS dengan target IKU sebesar 90%.

- Realisasi IKU
  Realisasi Indikator Kinerja Utama ini untuk tahun 2022 adalah sebesar 100%, dengan target IKU sebesar 90% maka didapat indeks capaian sebesar 111,11. Capaian tersebut didapatkan karena seluruh *milestones* pada Inisiatif Strategis CTAS untuk tahun 2022 tercapai 100%.

- Analisis terkait capaian IKU
  Capaian Indikator Kinerja Utama Persentase Penyelesaian Proyek Strategis TIK untuk tahun 2022, meliputi:
  1) CTAS *modules build activities* – 2nd *phase* pada 14 Februari 2022;
  2) CTAS *modules build activities* – 3rd *phase* pada 17 Mei 2022;
  3) CTAS *modules build activities* – 4th *phase* pada 15 Oktober 2022; dan
  4) *System Development Completion and Unit Testing* pada 1 Desember 2022.

- Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian kinerja
  Beberapa hambatan yang muncul dalam mencapai ketercapaian IKU Persentase penyelesaian Proyek Strategis TIK adalah sebagai berikut:
  1. Banyaknya regulasi yang terdampak dan ditargetkan selesai sebelum *deployment* CTAS.
  2. Perlunya dukungan seluruh pihak terkait penyiapan interoperabilitas (*interface*/API) dan penerapan NPWP 16 digit di lingkungan Kementerian Keuangan.

  Beberapa tindakan penyelesaian kegiatan yang telah dilakukan sepanjang tahun 2022 adalah adalah sebagai berikut.
  1. Penyelesaian pembangunan seluruh modul CTAS, pengembangan sistem, dan pengujian unit.

2. Penyelesaian dokumentasi fitur teknis, konfigurasi, dan kustomisasi.
3. Penyelesaian panduan pengguna.
4. Penyelesaian pedoman petunjuk teknis dan petunjuk *system*.
5. Penyelesaian internal test (*unit test*).

- Analisis efisiensi penggunaan sumber daya dan anggaran
  Penyelesaian Proyek Strategis TIK di DJP yaitu pembaruan CTAS untuk tahun 2022 dilaksanakan oleh Tim Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 486/KMK.03/2021.

  Dari segi anggaran, telah dilakukan pencairan anggaran CTAS sebesar Rp407.361.610.185,00 untuk pembayaran kontrak vendor System Integrator sebesar Rp371.857.437.000,00, *Owner's Agent – Project Management and Quality Assurance* sebesar Rp30.612.434.555,00, dan *Owner's Agent – Change Management* sebesar Rp4.891.738.630,00.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  Upaya *extra effort* atau program/kegiatan yang menunjang keberhasilan pencapaian target pembaruan CTAS untuk tahun 2022 adalah:
  1. melakukan pembahasan intensif dengan Biro Hukum, Itjen, dan pihak terkait untuk menyelesaikan regulasi yang terdampak PSIAP; dan
  2. melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk penyiapan interoperabilitas (*interface*/API) dan penerapan NPWP 16 digit.

- Analisis Rencana Aksi atau Mitigasi Risiko yang telah disusun pada periode sebelumnya dalam pencapaian kinerja

  Rencana aksi yang telah disusun pada tahun lalu adalah memastikan data yang dimigrasi ke CTAS (termasuk kualitas data input) adalah data yang valid dan akurat. Sampai dengan akhir tahun 2022, realisasi migrasi data ke CTAS telah mencapai 73,35%.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat Penyelesaian Proyek Strategis TIK	100%	100%	100%

Sumber: LAKIN DJP tahun 2020 dan 2021

Sejak tahun 2020, penyelesaian Proyek Strategis TIK selalu mencapai target 100% karena semua *milestones* pada Inisiatif Strategis, baik yang ada dalam Program RBTK maupun non-Program RBTK berhasil diselesaikan tepat waku.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Tingkat penyelesaian Proyek Strategis TIK	48,05 (100%)	-	90%	100%

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
Rencana aksi untuk penyelesaian Proyek Strategis TIK di DJP tahun 2023 adalah dengan melaksanakan serangkaian tes terhadap CTAS, yang meliputi: 1. *system integration test*; 2. *non-functional test*; dan 3. *user acceptance test*.	2023

Learning and Growth Perspective
SS Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif
IKU Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK Sub IKU Tingkat implementasi *digital enabling ecosystem* Kemenkeu

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	100	100	-	100	100	100
Realisasi	-	157,73	157,73	-	157,73	104	104
Capaian	-	120	120	-	120	104	104

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Penguatan ekosistem TIK yang kolaboratif terwujud dalam pengelolaan layanan TIK yaitu melalui ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan yang mendukung kolaborasi antar pegawai dan antarunit kerja dalam mencapai sasaran kinerja organisasi.

- Definisi IKU
  Ekosistem digital Kemenkeu merupakan suatu ekosistem TIK yang terdiri dari aplikasi Kemenkeu yang menghubungkan antara pemilik proses bisnis dengan pengguna dari aplikasi tersebut.

Salah satu tujuan dari perwujudan *digital ecosystem* yaitu peningkatan utilitas aplikasi dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan internal maupun strategis yang mendukung ketercapaian tujuan Kemenkeu. Utilitas aplikasi berkaitan dengan alokasi berbagai sumber daya yang tersedia. Peningkatan utilitas diharapkan dapat meningkatkan kualitas, efektivitas, dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan; Ruang lingkup indikator kinerja adalah seluruh aplikasi yang telah operasional minimal selama 2 tahun sebelum tahun 2021 (selain aplikasi pada *negative list*). Kriteria utilisasi aplikasi dapat dilihat dari:
1. Pertumbuhan data
2. Besarnya *user* aktif
3. '*Counter*' Aplikasi

Jika minimal dua dari tiga kriteria ini mengalami pertumbuhan positif maka aplikasi dinyatakan sebagai memiliki utilitas.

- Formula IKU

Pelaksanaan		Realisasi
A	Aplikasi tidak memiliki 'utilitas' dan pemilik aplikasi tidak melaksanakan penghapusan	70%
B	Aplikasi memiliki 'utilitas' dan pemilik aplikasi tidak melakukan *cost benefit analysis* dari aplikasi	90%
C	Aplikasi tidak memiliki 'utilitas' dan ditindaklanjuti dengan penghapusan dan disampaikan kepada Pusintek tembusan CIO	100%
D	Aplikasi memiliki 'utilitas' dan pemilik aplikasi menyusun *cost benefit analysis* yang disampaikan ke CIO (Pusintek) dari aplikasi	100%
E	Penghapusan aplikasi yang tidak memiliki utilitas dilakukan s.d. triwulan II	120%

Capaian IKU = Rata-rata realisasi per aplikasi

- Realisasi IKU

Realisasi IKU Tingkat Implementasi *Digital Enabling Ecosystem* untuk tahun 2022 adalah sebesar 104 sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja telah melebihi target yang telah ditetapkan, yaitu sebesar 100.

- Analisis terkait capaian IKU

IKU ini bertujuan untuk mengukur tingkat utilitas dari aplikasi, sehingga aplikasi yang mempunyai tingkat utilitas rendah dapat diusulkan untuk dihapuskan. Selain itu, IKU ini juga mengukur sejauh mana suatu aplikasi mempunyai kesamaan fungsi dengan aplikasi lain. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar aplikasi yang mempunyai kesamaan fungsi dapat digabungkan menjadi satu baik di lingkup unit Eselon I maupun di lingkup Kementerian Keuangan.

- Analisis kendala dalam pencapaian kinerja

Beberapa kendala yang muncul dalam pencapaian kinerja, antara lain:

1. Pada tahap pengembangan aplikasi, terdapat dokumen pengembangan yang kurang lengkap, dokumen tersebut seperti seperti AD/URS/SRS/*User manual* aplikasi. Hal ini menyebabkan sulitnya melengkapi informasi dalam portofolio dan kesulitan dalam melakukan analisis utilitas aplikasi yang menjadi dasar penyusunan dokumen CBA.
2. Padatnya jadwal dan beban kerja analis/*programmer* menjadi salah satu penyebab lambatnya proses pengumpulan informasi. Sehingga pengumpulan informasi yang dilakukan tiap bulan belum cukup untuk dijadikan bahan analisis utilitas aplikasi.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  1. Atas isu penentuan *positive list* aplikasi, telah dilakukan beberapa kali pembahasan dengan CIO baik pembahasan luring maupun daring.
  2. Telah dilakukan pengumpulan informasi dengan aplikasi Kompatriot dan telah dilakukan wawancara dengan analis/pengembang aplikasi.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat implementasi *digital enabling ecosystem*	-	-	104

Capaian indeks Implementasi *Digital Enabling Ecosystem* tahun 2022 sebesar 104. Capaian IKU ini tidak memiliki dapat pembanding dari tahun sebelumnya karena merupakan IKU baru pada tahun 2022.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Tingkat implementasi *digital enabling ecosystem*	-	-	100	104

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
Berdasarkan rapat pembahasan *Refinement* Kinerja dan Risiko IKU *mandatory* bidang TIK Tahun 2023, IKU ini tidak lagi berlaku di tahun 2023.	2023

Learning and Growth Perspective
SS Penguatan pengawasan-pengendalian internal yang efektif
IKU Indeks Integritas Organisasi Sub IKU Tingkat Pemenuhan Unit Kerja Terhadap Kriteria ZI-WBK

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	100	100
Realisasi	-	-	-	-	-	109,74	109,74
Capaian	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	109,74	109,74

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) merupakan salah satu instrumen penting dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean governance*). Tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih di Kementerian Keuangan dicerminkan antara lain melalui persepsi atas integritas organisasi, pemenuhan kriteria zona integritas - wilayah bebas korupsi, dan pencapaian nilai maturitas penyelenggaraan SPIP yang baik.

- Definisi IKU
  Salah satu upaya strategis dalam pencegahan korupsi adalah dengan membangun Wilayah Bebas dari Korupsi yang berbasis integritas di lingkungan Kementerian/Lembaga (K/L) dan Pemerintah Daerah (Pemda).
  Pencapaian Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (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 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah.
  Terbitnya PermenPAN-RB Nomor 90 Tahun 2021 yang dirilis pada Bulan Januari tahun 2022, mengakibatkan perubahan mendasar pada evaluasi Zona Integritas di Kementerian Keuangan. Merujuk pada Lampiran PermenPAN-RB Nomor 90 Tahun 2021, bahwa bagi instansi pemerintah yang satkernya telah lebih dari 30% mendapatkan predikat Menuju WBK/WBBM, maka tidak perlu

mengajukan ZI-WBK/WBBM ke level nasional. Dengan demikian, berdasarkan data Kementerian Keuangan yang unit kerjanya sudah lebih dari 30% mendapat predikat ZI WBK/WBBM diakhir 2021, maka Kementerian Keuangan mulai tahun 2022 melaksanakan evaluasi mandiri dalam rangka penetapan unit kerja yang mendapatkan predikat ZI WBK/WBBM.
Predikat ZI menuju WBK adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kinerja, dengan rincian sebagai berikut:

1. Total nilai komponen pengungkit dan hasil, minimal 75,00 dengan nilai minimal 40,00.
2. Total nilai Indikator terwujudnya "Birokrasi yang bersih dan akuntabel" dengan nilai minimal 18,25 yang terdiri dari sub komponen "Survei persepsi anti korupsi" minimal 15,75 dan sub komponen "Kinerja lebih baik" minimal 2,50.
3. Indikator terwujudnya "Pelayanan publik yang prima" kepada masyarakat dengan nilai minimal 14,00.

Kementerian Keuangan pada tahun 2022 menargetkan 157 unit kerja (Unit Targeted) mendapatkan predikat ZI menuju WBK, dimana Direktorat Jenderal Pajak ditargetkan sebanyak 90 unit.

- Formula IKU

Bobot 45%		Bobot 45%		Bobot 10%
Nilai	+	Unit Lolos UE I	+	Unit Lolos TPK
		Usulan WBK dari UE I		Unit *Targeted*

- Realisasi IKU
  Berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Eselon I DJP, didapatkan 224 unit kerja yang dinyatakan memenuhi kriteria untuk diusulkan ke Tim Penilai Kementerian yang terdiri dari 52 unit kerja usulan WBBM dan 172 unit kerja usulan WBK. Realisasi IKU Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK adalah 109,74.

Keterangan Jumlah Unit	Jumlah
Targeted	90
Targeted terpenuhi	90
Terpenuhi	110
Lolos ZI WBK	110
Capaian	109,74

- Analisis terkait capaian IKU
  Pada tahun 2022, Direktorat KITSDA telah melaksanakan asistensi sejak awal tahun untuk membantu unit kerja peserta penilaian ZI menuju WBK tahun 2022 dalam pemenuhan dokumen pendukung, serta melakukan penguatan

integritas melalui berbagai metode agar unit kerja mampu mendapat predikat ZI menuju WBK.
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 terkait efisiensi penggunaan sumber daya :
  1. SDM
     DJP melalui Direktorat KITSDA sebagai penilai tingkat eselon I harus membimbing dan menilai 237 unit kerja pada tahun 2022 untuk diusulkan ke penilai tingkat Kementerian. Tugas penilaian ini dilaksanakan oleh Subdirektorat Kepatuhan Internal.
  2. Anggaran
     Pada Januari 2022 s.d. November 2022 DJP melalui Direktorat KITSDA melakukan asistensi dan pendampingan *Field Evaluation* secara daring. Asistensi, sosialisasi, dan penampingan *Field Evaluation* dilakukan secara daring karena adanya pandemi Covid-19 serta untuk efisiensi penggunaan anggaran. Pada bulan Juni 2022 dilakukan asistensi dan sosialisasi Monev ZI WBK/WBBM secara luring di dua lokasi yakni DKI Jakarta dan Kota Malang, Jawa Timur.

- Analisis upaya-upaya *extra effort* yang menunjang keberhasilan pencapaian kinerja
  1. Sosialisasi dan Bedah LKE kepada 237 unit kerja peserta penilaian Januari-April 2022
  2. Koordinasi, asistensi, dan pendampingan pelaksanaan *field evaluation* 224 unit kerja peserta penilaian tahun 2022 pada Oktober s.d. November 2022
  3. Koordinasi, asistensi, dan pendampingan kunjungan lapangan TPK untuk Monev ZI WBBM pada September s.d. November 2022
  4. Pendataan unit kerja untuk menjadi peserta penilaian ZI menuju WBK/WBBM tahun 2023.

  Penyampaian hasil penilaian tim penilai kementerian dan pendataan ulang unit kerja yang gagal pada penilaian tahun 2022 untuk mengikuti kembali penilaian tahun 2023.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Tingkat Pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI menuju WBK/WBBM	123,78	114,83	109,74

Sumber: Hasil Pengolahan Internal

Pada tahun 2022, DJP berhasil meraih capaian di atas 100% yaitu sejumlah 109,74% pada IKU "Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK". 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 DJP melalui Direktorat KITSDA dari tahap penilaian Tingkat Eselon I sampai dengan Tingkat Kementerian.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Tingkat Pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI menuju WBK/WBBM	-	-	100	109,74

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Sosialisasi, asistensi, dan proses penilaian, serta survei penilaian ZI WBK di tingkat Eselon I • Koordinasi berkelanjutan dengan Tim Penilai Kementerian ZI WBK • Memadukan program kegiatan Internalisasi *Corporate Value* (ICV) pembangunan budaya organisasi sekaligus *support* pengungkit ZI WBK/WBBM • Melakukan *Safari Fraud Awareness* untuk memperkuat integritas pegawai dan budaya anti korupsi.	2023

Learning and Growth Perspective
SS Penguatan pengawasan-pengendalian internal yang efektif
IKU Indeks Integritas Organisasi Sub IKU Indeks Integritas

1. Perbandingan antara target awal tahun dan realisasi IKU tahun 2022

T/R	Q1	Q2	Sm.1	Q3	s.d. Q3	Q4	*Yearly*
Target	-	-	-	-	-	87,64	87,64
Realisasi	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	82,69	82,69
Capaian	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	94,35	94,35

Sumber: Laporan Capaian Kinerja DJP tahun 2022

- Deskripsi Sasaran Strategis
  Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) merupakan salah satu instrumen penting dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean governance*). Tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih di Kementerian Keuangan dicerminkan antara lain melalui persepsi atas integritas organisasi, pemenuhan kriteria zona integritas - wilayah bebas korupsi, dan pencapaian nilai maturitas penyelenggaraan SPIP yang baik.

- Definisi IKU
  Penilaian integritas adalah penilaian yang dilakukan kepada suatu insititusi dengan mengkombinasikan pendekatan persepsi dan pengalaman baik secara langsung maupun tidak langsung dan diwakili oleh pegawai/pejabat publik dalam melaksanakan tugas secara transparan, akuntabel, dan antikorupsi serta diwakili oleh pengguna layanan dan rekanan suatu institusi.

  Indeks integritas adalah hasil dari penilaian mandiri penilaian integritas yang telah ditetapkan dalam Perdirjen nomor 142/PJ/2018, yang dikembangkan dari *Integrity Assessment* yang telah dilaksanakan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi. Tim survei untuk penilaian level unit Eselon I adalah tim survei Kementerian Keuangan (Inspektorat Jenderal) dan Inspektorat Bidang Investigasi (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 penilaian integritas, baik internal maupun eksternal melalui:
  1. Survei
  2. *Focus Group Discussion* (FGD)
  3. Penilaian lapangan yang dapat berupa *interview*, observasi, dan reviu dokumen

  Penilaian dilakukan melalui kuesioner survei *online* melalui aplikasi. Atas hasil survei yang diterima, dilakukan FGD untuk mengkonfirmasi hasil survei dan penilaian lapangan berupa wawancara pengguna layanan secara langsung. Selanjutnya dilakukan pengumpulan dokumen terkait integritas dan kualitas layanan pada unit sampel yang didatangi dari hasil FGD dan penilaian lapangan. Kegiatan ini didukung dengan dokumen informasi terkait pelanggaran integritas dari IBI. Berikutnya dilakukan kalibrasi nilai hasil survei yang dilakukan oleh tim penilai dari Itjen, hasil kalibrasi ini yang menjadi nilai (indeks) integritas.

  Penilaian integritas dilakukan pada triwulan III s.d triwulan IV tahun berjalan dengan pelaporan capaian paling lambat tanggal 31 Desember dengan ketentuan sebagai berikut :

  1. Unit yang dilakukan pengukuran adalah unit sampel dari seluruh unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan.

2. Penentuan sampel disepakati bersama oleh tim survei dengan Unit Kepatuhan Internal tiap-tiap unit Eselon I yang bersangkutan.
3. Dari setiap unit sampel ditentukan responden internal (pegawai yang bekerja di unit sampel dengan status PNS dan/atau non-PNS) dan responden eksternal (pengguna layanan di masing-masing unit sampel seperti masyarakat, K/L lain, atau UE I lain di Kementerian Keuangan).
4. Hasil penilaian yang digunakan dalam perhitungan IKU merupakan hasil dari pelaksanaan survei yang telah disesuaikan dengan hasil pelaksanaan FGD dan penilaian lapangan.
5. Penyesuaian dilakukan oleh tim penilai Itjen, dengan metode mengkonversikan informasi kualitatif pada catatan hasil FGD dan penilaian lapangan menjadi informasi kuantitatif.
6. Seluruh kegiatan 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)
- Investigasi (*minus* 6)
- Pengondisian (*minus* 3)
- Informasi APH (*minus* 3)

- Realisasi IKU

Berdasarkan hasil Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan, DJP mendapatkan indeks 82,69 sehingga capaian IKU Indeks Penilaian Integritas tahun 2022 adalah 94,35.

- Analisis terkait capaian IKU

Pada tahun 2022, DJP belum berhasil mencapai target Indeks Penilaian Integritas yang diberikan sebesar 87,64 dengan mendapatkan realisasi 82,69. Pada tahun 2022 DJP melalui Direktorat KITSDA telah melakukan internalisasi penguatan integritas secara terus-menerus dengan berbagai metode, dan juga melakukan imbauan dan pengawasan penyampaian LHKPN.

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

Pada tahun 2022 Direktorat KITSDA telah melakukan internalisasi penguatan integritas secara terus-menerus dengan berbagai metode, dan juga melakukan imbauan dan pengawasan penyampaian LHKPN.

Pada tahun 2021, realisasi IKU Indeks Penilaian Integritas naik dari 81,18 pada tahun 2020 menjadi 87,86. Pada tahun 2022, realisasi IKU Indeks Penilaian Integritas turun dari 87,86 pada tahun 2021 menjadi 82,69 pada tahun 2022.
Salah satu tahapan Survei Penilaian Integritas adalah Survei Online yang dilaksanakan mulai bulan Agustus 2022 serentak dengan pelaksanaan SPI oleh KPK di seluruh K/L/PD. Pada tahun 2022, pengiriman tautan survei melalui surel akan dilakukan oleh KPK dan pengisian survei akan dilakukan melalui *website* milik KPK. Kendala yang dialami adalah sulitnya menjangkau dan mengingatkan responden eksternal agar mengisi survei. Langkah yang diambil adalah memohon bantuan unit kerja vertikal terkait untuk menghubungi responden secara personal dan mengingatkan responden untuk mengisi survei.

- Analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya
  Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam pelaksanaan internalisasi penguatan integritas pada tahun 2022 adalah 12 orang Pelaksana. Jumlah SDM yang terlibat tergolong cukup untuk pelaksanaan internalisasi penguatan integritas.

2. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan realisasi kinerja dua tahun sebelumnya

Nama IKU	Realisasi Tahun 2020	Realisasi Tahun 2021	Realisasi Tahun 2022
Indeks Integritas	81,18	87,86	82,69

Sumber: Hasil Pengolahan Internal

Pada tahun 2021, realisasi IKU Indeks Penilaian Integritas naik dari 81,18 pada tahun 2020 menjadi 87,86. Pada tahun 2022, realisasi IKU Indeks Penilaian Integritas turun dari 87,86 pada tahun 2021 menjadi 82,69 pada tahun 2022.

3. Perbandingan antara realisasi capaian IKU tahun 2022 dengan target yang terdapat dalam dokumen Rencana Strategis DJP Tahun 2020-2024

Nama IKU	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2022 Renstra DJP	Target Tahun 2022 RPJMN	Target Tahun 2022 pada PK	Realisasi
Indeks Integritas	82,5	-	87,64	82,69

4. Rencana aksi tahun selanjutnya

Rencana aksi	Periode
• Melaksanakan penguatan integritas di unit kerja DJP (melalui Kantor Wilayah) • Koordinasi tindak lanjut Pelaksanaan Survei Penilaian Integritas Kementerian Keuangan tahun 2023 dengan Inspektorat Jenderal • Evaluasi Pelaksanaan Komitmen Integritas Pimpinan (KIP) • Menjadikan IKU Indeks Integritas unit untuk mendukung terwujudnya pelayanan prima bebas pungli dan korupsi (responden adalah pengguna layanan perpajakan)	2023

Realisasi Program Ungulan dan Prioritas Nasional

DJP memiliki beberapa Program Unggulan (PU) dan Prioritas Nasional (PN) tahun 2022, sampai dengan akhir tahun 2022 realisasi PU dan PN antara lain sebagai berikut.

1. Program Unggulan (PU)
   a. Laboratorium Forensik Perpajakan
      1. Nama PU:
         Pengembangan Pengolahan Data dan Informasi (Laboratorium Forensik Digital) dalam rangka Penegakan Hukum / Laboratorium Forensik Perpajakan
      2. *Output:*
         Laboratorium Forensik Digital DJP Terakreditasi SNI ISO 17025:2017
      3. Penjelasan:
         Pengembangan laboratorium yang berakreditasi ISO/IEC 17025:2017 untuk menjaga kualitas dan realibitas Data Elektronik yang dikelola dan dimanfaatkan Direktorat Jenderal Pajak agar menjadi alat bukti yang sah, valid, dan dapat diterima oleh pengadilan. Laboratorium yang memenuhi standar kualitas yang konsisten dan keluaran hasil yang kredibel demi mendukung penegakan hukum yang efektif di Direktorat Jenderal Pajak. Laboratorium forensik digital DJP diharapkan dapat memenuhi SNI ISO/IEC 17025:2017 yaitu standar internasional mengenai standar mutu manajerial dan teknis atas laboratorium uji dan kalibrasi dalam bidang forensik digital Pengembangan Laboratorium Forensik Digital DJP yang terakreditasi merupakan salah satu *milestone* dalam Rencana Strategis DJP 2020-2024. Kegiatan ini merupakan salah satu bentuk penguatan Forensik Digital sebagai salah satu sumber daya DJP dalam meningkatkan Pengawasan dan Penegakan Hukum yang Efektif. Adanya Laboratorium Forensik Digital DJP dapat menjadi poin penting untuk meningkatkan validitas dan integritas alat bukti di muka

pengadilan karena menunjukkan proses perolehan Data Elektronik, pengolahan dan analisis Data Elektronik, serta pelaporan Data Elektronik, pengelolaan Tenaga Forensik Digital, penggunaan peralatan Forensik Digital, dan lingkungan Laboratorium Forensik Digital Unit Verikal DJP telah sesuai dengan standar internasional. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan pembuktian, terutama dari barang bukti digital, tidak hanya di wilayah kantor pusat DJP, akan tetapi mencakup lingkungan DJP. Hal ini diharapkan akan meningkatkan kualitas pengawasan dan penegakan hukum pajak sehingga menjadi lebih efektif dan efisien. Penguatan ini diharapkan dapat menimbulkan *outcome* berupa peningkatan penerimaan pajak dan kepatuhan Wajib Pajak baik secara langsung dari kegiatan penegakan hukum ataupun secara tidak langsung yang diakibatkan oleh *domino effect* dari kegiatan penegakan hukum.

Laboratorium dapat dipergunakan oleh seluruh tim forensik digital Direktorat Jenderal Pajak maupun unit lain di Kementerian Keuangan di seluruh Indonesia. Untuk dapat memperoleh akreditasi SNI ISO/IEC 17025:2017, manajemen laboratorium harus memenuhi *Standard Operating Procedures* (SOP) dan sarana serta prasarana yang terstandar. Berkat usaha, kerja keras, dan kerjasama yang baik seluruh komponen di DJP khususnya Direktorat Penegakan Hukum sebagai *Unit in Charge*, pada tanggal 24 Agustus 2022, Laboratorium Forensik Digital DJP telah memperoleh akreditasi SNI ISO/IEC 17025:2017.

Adapun capaian dan kegiatan untuk program unggulan ini selama tahun 2022 adalah sebagai berikut:

a. Penyusunan rencana kerja tahunan pengendalian mutu Laboratorium Forensik Digital DJP.
b. Pengajuan akreditasi ke Komite Akreditasi Nasional (KAN).
c. Pembahasan audit kecukupan laboratorium forensik digital DJP oleh KAN.
d. Pelaksanaan *On Site Assestment* oleh KAN.
e. Tindak lanjut atas temuan *On Site Assestment*.
f. Pelaksanaan perpanjangan lisensi peralatan forensik.
g. Survei kesiapan dan lokasi Laboratorium Forensik Digital Cabang di beberapa Kantor Wilayah DJP.
h. Uji Banding Antar Laboratorium Forensik Digital dengan Laboratorium Forensik Polda Jawa Timur, Polda Sumatera Utara, dan Polda Sulawesi Selatan.
i. Uji Profisiensi Laboratorium Forensik Digital DJP.
j. Laboratorium Forensik Digital DJP terakreditasi SNI ISO 17025:2017 berdasarkan Surat Komite Akreditasi Nasional nomor 1081/3a.1/LAB/2022 pada tanggal 24 Agustus 2022 dengan nomor akreditasi LP-1684-IDN.

4. Kendala/akar masalah:

a. Secara fungsi dan proses bisnis, sarana dan prasarana forensik digital yang ada di DJP belum memenuhi standar internasional.
b. Belum adanya manajemen organisasi laboratorium.

5. Anggaran:

Pagu	Realisasi
Rp4.750.044.000	Rp4.415.872.152

6. Rencana aksi:
   a. *Surveillance* Laboratorium Forensik Digital DJP oleh Komite Akreditasi Nasional.
   b. Pengembangan Laboratorium Forensik Digital Unit Vertikal.

b. Sistem Tata Kelola Regulasi Perpajakan

1. Nama PU:
   Sistem Tata Kelola Regulasi Perpajakan.
2. *Output:*
   a. Tanggapan atas Permintaan Uji Coba Akses Sistem Tata Kelola Regulasi
   b. Perpajakan secara Elektronik Tanggapan atas Permintaan Umpan Balik Atas Uji Penggunaan Sistem Tata Kelola.
   c. Regulasi Perpajakan Secara Elektronik Sistem (Aplikasi) Tata Kelola Regulasi Perpajakan Secara Elektronik.
   d. Bahan Materi Sosialisasi dan Bimbingan Teknis Sistem Informasi Tata Peraturan Perpajakan (SITPP).
   e. Laporan Hasil Rapat Konsinyasi Pembangunan Sistem Informasi Tata Peraturan Perpajakan (SITPP).
3. Penjelasan

   Pada triwulan I, Direktorat teknis di lingkungan DJP telah melakukan rapat Pelaksanaan kegiatan *User Acceptance Test* (UAT) dan *Transfer of Knowledge* (ToK) Sistem Informasi Tata Kelola Regulasi Perpajakan melalui UND-136/PJ.12/2022 tanggal 11 Maret 2022, dilaksanakan pada hari Senin, tanggal 14 Maret 2022.

   Pada triwulan II, DJP melalui Direktorat Teknologi dan Komunikasi dan Direktorat Peraturan Perpajakan II telah melakukan rapat Pelaksanaan Uji Penggunaan Sistem Tata Kelola Regulasi Perpajakan Secara Elektonik melalui UND-128/PJ.03/2022 dan UND-19/PJ.034/2022 tanggal 27 April 2022, dilaksanakan pada hari Kamis, tanggal 28 April 2022. Pada saat melakukan uji penggunaan sistem, terdapat kendala pegawai yang tidak dapat mengakses aplikasi, namun kendala ini sudah diatasi oleh Direktorat Teknologi Informasi dan Komunikasi. Atas dasar tersebut, Direktorat Peraturan Perpajakan II melakukan Permintaan Umpan Balik Atas Uji Penggunaan Sistem Tata Kelola Regulasi Perpajakan Secara Elektonik melalui ND-117/PJ.034/2022 tanggal 21 Mei 2022 dan Permintaan Uji Coba Akses Sistem Tata Kelola Regulasi Perpajakan Secara Elektonik melalui ND-653/PJ.03/2022 tanggal 30 Mei 2022.

Pada triwulan III, DJP melalui Direktorat Peraturan Perpajakan II telah melaksanakan implementasi sesuai dengan ND-1005/PJ.03/2022 tanggal 8 September 2022 dan melaksanakan sosialisasi, dan bimbingan teknis dengan Direktorat Konseptor.

Pada triwulan IV, DJP melalui Direktorat Peraturan Perpajakan II telah melaksanakan konsinyasi Pembangunan Sistem Informasi Tata Peraturan Perpajakan dengan Direktorat terkait serta Staf Ahli Bidang Kepatuhan Pajak, Kepala KPP Perusahaan Masuk Bursa (PMB), dan Kepala KPP Muara Teweh pada tanggal 28 s.d. 30 November 2022.

4. Kendala/akar masalah:
   Masih terdapat permasalahan-permasalahan pada fungsi dan menu pada Sistem Informasi Tata Peraturan Perpajakan yang telah dirangkum kedalam *feedback* dan usulan perbaikan Sistem Informasi Tata Peraturan Perpajakan dengan rincian sebagai berikut:

Modul	Jumlah Usulan
Evaluasi	33
Perencanaan	3
Penyusunan	17
Knowledge Management	15
Total	68

5. Anggaran:

Pagu	Realisasi
Rp2.267.601.000	-

   DJP memiliki anggaran IS 13 sebesar Rp.183.140.000 (diluar anggaran Rp2.267.601.000) dan atas anggaran tersebut telah direalisasikan sebesar Rp164.824.186 untuk kegiatan Konsinyasi Pembangunan Sistem Tata Peraturan Perpajakan dan kegiatan sosialisasi.

6. Rencana aksi:
   Monitoring dan Evaluasi atas implementasi Sistem Tata Kelola Regulasi Perpajakan Secara Elektronik/ Sistem Informasi Tata Peraturan Perpajakan (SITPP).

c. Kebijakan terkait Perubahan Pelayanan Pajak Digital (*Click, Call, Counter*)
   1. Nama PU:
      Perubahan Pelayanan Pajak Digital (*Click, Call, Counter*)
   2. *Output:*
      24 Layanan
   3. Penjelasan:
      Dalam rangka peningkatan pelayanan kepada Wajib Pajak sebagai bagian dari program Reformasi Perpajakan, perlu dikembangkan proses bisnis pelayanan yang terstandardisasi, efektif, dan efisien melalui digitalisasi layanan. Berdasarkan Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2020 - 2024, untuk mendukung strategi Kemenkeu

"Pengembangan Layanan Pajak, Kepabeanan dan Cukai serta PNBP Berbasis Digital yang Terfokus pada *User Experience* dan *User Friendly*", salah satu strategi yang dijabarkan DJP adalah "Pengembangan sistem *Click, Call, Counter*".

Program 3C merupakan program pelayanan dengan konsep prioritas kanal di mana prioritas kanal utama untuk melayani kebutuhan Wajib Pajak adalah kanal daring melalui *website* atau aplikasi *mobile* (*Click*). Kemudian, jika Wajib Pajak belum terpenuhi kebutuhannya, Wajib Pajak dapat menghubungi (*Call*) *Contact Center* baik itu melalui kanal telepon, *live chat*, atau kanal lain sesuai perkembangan teknologi *Contact Center.* Sebagai kanal terakhir yang diprioritaskan, Wajib Pajak dapat menemui petugas pajak secara tatap muka di kantor pajak (*Counter*).

Dalam pembangunan program 3C, pada 2022, DJP telah merealisasikan 24 layanan *website* sebagai berikut.

- Program Pengungkapan Sukarela
- Cek Validitas NPWP melalui QR Code NPWP
- Pemberitahuan Penundaan Pengembalian SPOP
- Laporan Realisasi Impor dan Perolehan Mesin dan Peralatan pabrik (SINSW)
- laporan realisasi penyerahan Mesin dan Peralatan pabrik kepada Pemilik Proyek (SINSW)
- Fasilitas Pengurang PPh Pasal 25 (PMK 3 2022)
- SKB PPh Pasal 22 Impor (PMK 3 2022)
- SKB PPh Pasal 22 (PMK 226 2021)
- Laporan Realisasi dari Pembebasan PPh Pasal 22 (PMK-226 2021)
- Laporan Realisasi dari Pembebasan PPh Pasal 22 Impor (PMK-226 2021)
- Laporan Realisasi dari Pembebasan PPh Pasal 22 Impor (PMK-3 2022)
- Laporan Realisasi dari Pengurangan Angsuran PPh Pasal 25 (PMK-3 2022)
- Laporan Realisasi dari PPN DTP (PMK-226 2021)
- Laporan Realisasi dari PPh Final P3TGAI DTP (PMK-3 2022)
- Laporan Realisasi dari PPnBM DTP (PMK-5 2022)
- Pemberitahuan Kembali Pemusatan PPN
- Pemberitahuan Pemusatan PPN
- Penambahan dan Pengurangan tempat yang Dipusatkan
- Permohonan Pencabutan Pemusatan PPN
- Perubahan Tempat Pemusatan PPN
- SPT Masa Pemungut Bea Meterai
- e-Form PDF SPT Tahunan PPh Badan Dolar
- e-PHTB Notaris/PPAT
- Pemindahbukuan

4. Kendala/Akar Masalah :

Perubahan regulasi dan proses bisnis yang diperlukan juga disertai penyederhanaan/simplifikasi layanan sehingga membutuhkan analisa lebih mendalam.

5. Anggaran :

Pagu	Realisasi
Rp226.020.000	Rp225.465.299

6. Rencana aksi :

Pada 2023, DJP akan memasuki fase data *migration implementation* atas pengembangan CTAS yang baru dan dilanjutkan sampai dengan saat mulai operasi sistem informasi yang baru mulai triwulan keempat tahun 2023 secara serentak sehingga tidak dimungkinkan dilakukan penambahan layanan 3C pada tahun 2023-2024 mengingat dibutuhkan pengembangan pada sistem administrasi Direktorat Jenderal Pajak yang tidak dapat dilakukan pada fase-fase tersebut.

Untuk itu, perlu dilakukan rekalibrasi pengembangan 3C untuk dapat mengoptimalisasikan 3C sebagai *surrounding system* dari CTAS. Secara khusus, *surrounding system* yang akan terus berlanjut dengan implementasi CTAS antara lain: pengembangan aplikasi M-Pajak serta pengembangan revitalisasi *Contact Center.*

2. Prioritas Nasional (PN)
   1. *Core Tax System*
      1. Nama PN:
         Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan *(Core Tax Administration System)*
      2. *Ouput :*
         20 Proses Bisnis
      3. Penjelasan:
         Di tahun 2022, ditargetkan *output* berupa pengembangan (*development)* modul atas 20 proses bisnis di PSIAP meliputi:
         1. *Registration*
         2. *Extensification*
         3. *Tax Return Processing*
         4. *Payments*
         5. *Collection*
         6. *Taxpayer Account Management*
         7. *Audit*
         8. *Objection & Appeals*
         9. *Non-Objection*
         10. *Taxpayer Services*
         11. *Valuation*
         12. *Criminal Investigation*
         13. *Business Intelligence*
         14. *Operational Intelligence*

15. *Document Management System*
16. *3rd Party Data Processing*
17. *Exchange of Information*
18. *Data Quality Management*
19. *Compliance Risk Management*
20. *Tax Supervisory*

Target tersebut telah diselesaikan di tahun 2022.

4. Kendala/akar masalah:
   Tidak ada kendala atau akar masalah dalam PN ini.
5. Anggaran :

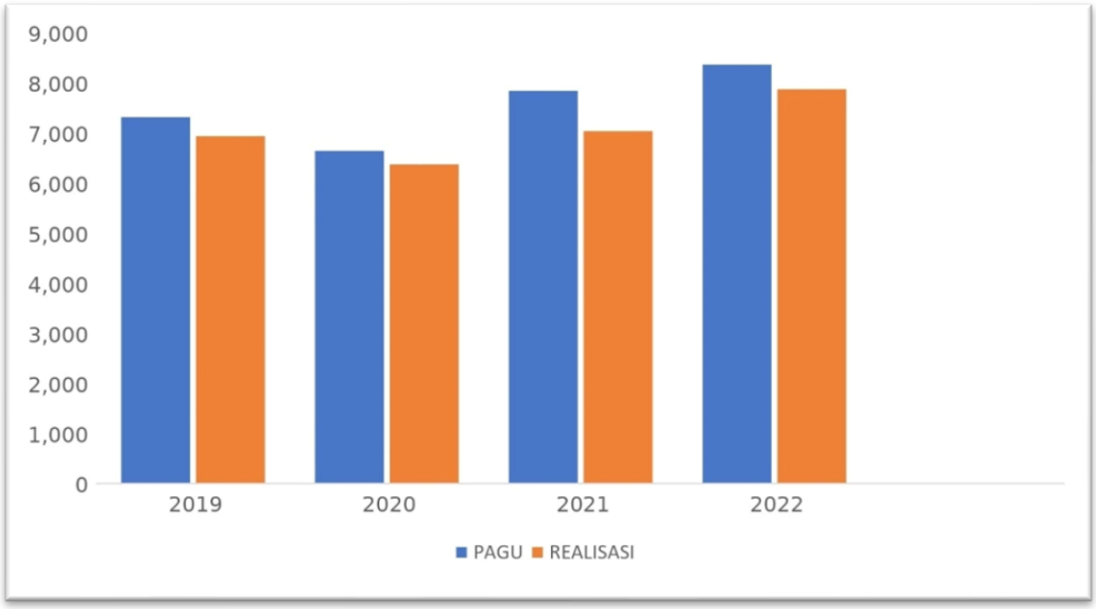
Pagu	Realisasi
Rp413.313.600.000	Rp407.361.610.185

6. Rencana aksi:
   Sesuai dengan rencana kerja PSIAP (*core tax system*) sebagai Proyek Prioritas Nasional (PN), target di tahun 2023 adalah penyelesaian kegiatan *System Test, Data Migration,* dan *Initial Deployment* (di 2 Kanwil).

Realisasi Anggaran

Realisasi penyerapan anggaran tahun 2022 untuk semua jenis belanja sebesar Rp7.873.115.082.186 dari total pagu akhir 2022 sebesar Rp8.361.829.957.000 atau mencapai 94,16%. Penyerapan DIPA tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 4,38% dibanding tahun sebelumnya yang mencapai 89,78%. Realisasi penyerapan terhadap pagu anggaran dalam periode 2019 s.d. 2022 sebagaimana terlihat dalam grafik berikut:

Grafik 3. 5 Pagu dan Realisasi Anggaran tahun 2019 s.d. 2022



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

Sedangkan realisasi anggaran pada Direktorat Jenderal Pajak yang diklasifikasikan berdasarkan program di tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 13 Klasifikasi anggaran DJP tahun 2022

Kode	REALISASI ANGGARAN DJP TA 2022			
	Nama Kegiatan	Pagu Akhir 2022	Realisasi 2022	%
	DIREKTORAT JENDERAL PAJAK	**Rp7.873.115.082.186**	**Rp8.361.829.957.000**	**94,16**
4791	Ekstensifikasi Penerimaan Negara	76.657.637.000	68.417.139.992	89,25
4794	Pengawasan dan Penegakan Hukum	851.788.207.000	754.428.429.635	88,57
4795	Perumusan Kebijakan Administratif	16.140.316.000	15.000.164.800	92,94
4792	Pelayanan, Komunikasi, dan Edukasi	175.639.201.000	157.770.328.431	89,83
6209	Penanganan Keberatan/ Banding/ Gugatan	15.325.880.000	11.540.898.248	75,30
6210	Pengawasan dan Penegakan Hukum	79.109.328.000	66.155.810.956	83,63
6211	Perumusan Kebijakan Administratif	35.397.537.000	31.490.035.538	88,96
4771	Formulasi Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan	205.290.000	-	-
4706	Legislasi dan Litigasi	1.819.180.000	1.406.681.009	77,33
4707	Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum	2.527.660.074.000	2.363.421.552.927	93,50
4708	Pengelolaan Organisasi dan SDM	3.805.526.979.000	3.694.390.276.121	97,08
6199	Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik	28.624.000	6.358.600	22,21
4710	Pengelolaan Sistem informasi dan teknologi	772.559.352.000	705.375.423.548	91,30
4709	Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal	3.972.352.000	3.711.982.381	93,45

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

Kinerja Lain-lain

Kinerja lain-lain meliputi Penghargaan, *Benchmarking,* Inovasi, dan Kinerja lainnya yang dilakukan Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2022.

1. Penghargaan

Berikut ini adalah daftar penghargaan yang terima dari institusi/lembaga di luar Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2022.

A. Anugerah Humas Indonesia (AHI) 2022



Anugerah Humas Indonesia (AHI) merupakan ajang kompetisi kinerja komunikasi dan keterbukaan informasi lembaga publik di tingkat kementerian, lembaga, pemerintah daerah, Perguruan Tinggi Negeri (PTN), BUMN, anak usaha BUMN, dan BUMD se-Indonesia. Pada AHI 2022 ini, inovasi badan publik menjadi salah satu indikator penilaian yang dicari oleh para juri. AHI 2022 merupakan barometer bagi praktisi humas pemerintah dan PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi) dalam menjalankan kinerja keterbukaan informasi publik dan kehumasan pemerintah.

AHI 2022 menjadi tahun keempat ajang ini. Sebanyak 282 proposal lomba dari 59 badan publik tercatat mengikuti kompetisi AHI 2022 yang memperlombakan tujuh kategori. Program Kehumasan Pemerintah bertemakan Program Pengungkapan Sukarela (PPS) dan akun media sosial TikTok Direktorat Jenderal Pajak (DJP) @DitjenPajakRI masing-masing meraih *Gold Winner* dan *Silver Winner* dalam acara penyerahan penghargaan Anugerah Humas Indonesia 2022 di Malang (Jumat, 28/10). Selain itu, DJP meraih *Gold Winner* untuk kategori kanal digital, subkategori media sosial Instagram dan *Silver Winner* untuk kategori media internal, Subkategori e-*Magazine* majalah Intax edisi 3 tahun 2022.

Dalam perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat dan masyarakat yang sudah akrab dengan dunia digital, DJP selalu ingin memanfaatkan semua kesempatan dan kanal yang ada untuk lebih dekat lagi dengan masyarakat. Ajang AHI menjadi tempat belajar dan berbenah terus menerus untuk DJP dalam mengelola pesan agar sampai kepada pemangku kepentingan utama yakni Wajib Pajak.

B. JAMPIRO #8 2022 (Insan PR Indonesia 2022)

Pada tahun 2022, beberapa pegawai DJP berhasil meraih penghargaan *Gold Winner, Silver Winner dan Bronze Winner* dalam Jambore *Public Relations* Indonesia (JAMPIRO) ke-8 tahun 2022 di Surabaya (Kamis, 10/11). Direktur Penyuluhan, Pelayanan, dan Hubungan Masyarakat (P2Humas), Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Neilmaldrin Noor meraih penghargaan *Gold Winner* Insan PR Indonesia 2022 dalam Jambore Public Relations Indonesia (JAMPIRO) ke-8 tahun 2022 di Surabaya (Kamis, 10/11). Selain Neilmaldrin, pegawai DJP yang menerima penghargaan Insan PR Indonesia 2022 adalah Kepala Subdirektorat Hubungan Masyarakat Perpajakan, Direktorat P2Humas Dwi Astuti yang meraih *Gold Winner* dalam



kategori kementerian, subkategori kepala bidang.

Dalam subkategori kepala seksi, Kepala Seksi Pengelolaan Berita, Direktorat P2Humas Endang Unandar mendapatkan *Gold Winner,* Kepala Seksi Hubungan Internal Rice Wandansari Amir meraih *Silver Winner,* serta Kepala Seksi Hubungan Eksternal Slamet Rianto dan Kepala Seksi Pengelolaan Situs Riza Almanfaluthi memperoleh *Bronze Winner.*

Event tahunan, Jambore PR Indonesia (JAMPIRO), merupakan kegiatan tahunan yang diselenggarakan oleh *Public Relations* Indonesia untuk melahirkan praktisi kehumasan atau *Public Relations* (PR) profesional yang andal dan kompeten dari segala level hingga usia.

Dalam kegiatan tersebut diselenggarakan kompetisi, proses seleksi dan pemilihan pemenang, serta pemberian penghargaan. Salah satunya, penghargaan Insan PR Indonesia yang diberikan kepada manajer hingga direktur atas program kehumasan yang dikelolanya. Proses seleksi dan penjurian dalam JAMPIRO 2022 telah dilaksanakan pada akhir Oktober 2022.

2. *Benchmarking*

Telah dilaksanakan *benchmarking* di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2022. Berikut ini daftar kunjungan (*benchmarking*) ke DJP.

No.	Institusi	Tanggal	Keterangan
1.	*Uganda Revenue Authority (URA)*	9 s.d 13 Mei 2022	*Benchmark visit Uganda Revenue Authority (URA)* ke KPP Minyak dan Gas Bumi
2.	Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas	17 Juni 2022	-
3.	Serikat Buruh Plastik Indonesia PT SPP	22 Juni 2022	-
4.	Komisi III DPRD Provinsi Kalimantan Barat	24 Agustus 2022	-
5.	Direktorat Komunikasi dan Bimbingan Pengguna Jasa, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai	7 September 2022	*Benchmarking Monitoring* dan Evaluasi Komunikasi
6.	Pengurus Pusat PERKOPPI	19 September 2022	-
7.	Penguasa Pusat Persatuan Pengusaha Pelayaran Niaga Nasional Indonesia (INSA)	20 September 2022	-
8.	Badan Anggaran DPRD Kabupaten Deli Serdang	20 September 2022	-
9.	KADIN Indonesia	22 September 2022	-
10.	Lembaga Penggiat Penegakan Keselamatan Ketenagalistrikan Konsumen Indonesia (LPPK3 Indonesia)	16 Desember 2022	-

Diantara daftar *benchmarking* diatas, berikut ini adalah beberapa penjelasan terkait *benchmarking* yang telah dilakukan.

A. *Benchmark visit Uganda Revenue Authority* (URA) ke KPP Minyak dan Gas Bumi

Uganda Revenue Authority (URA) merupakan instansi resmi Pemerintah Uganda yang bertugas untuk menilai, memungut, dan mempertanggungjawabkan penerimaan pajak pemerintah pusat di Uganda. Mereka juga memberikan pendapat kepada Pemerintah Uganda tentang kebijakan yang berkaitan dengan semua sumber pendapatan negara.

Saat ini, *Petroleum and Mining Division Uganda Revenue Authority (URA)* tengah dalam proses pengembangan untuk memfasilitasi kepatuhan pajak perusahaan minyak dan gas bumi internasional di Uganda.

Melihat capaian yang diperoleh Indonesia pada sektor minyak dan gas bumi, *URA* telah mengadakan *benchmark visit* ke Kantor Pelayanan Pajak Minyak dan Gas Bumi untuk mencari perspektif dan informasi yang lebih luas dalam pengelolaan pajak dari sektor industri minyak dan gas bumi pada tanggal 9 s.d. 13 Mei 2022. Delegasi *URA* sebanyak 4 (empat) orang dipimpin oleh *Ms*. Sandra Kaitare, *Assistant Commisioner Petroleum of Uganda Revenue Authority (URA).*



Adapun hal-hal yang menjadi topik pembahasan dalam kunjungan *URA* ke Kantor Pelayanan Pajak Minyak dan Gas Bumi adalah terkait:

1. *regulatory perspective on oil and gas taxation;*
2. *administrative process oil and gas taxation;*
3. *audit of oil and gas on government revenues; and*
4. *dispute resolution and mechanism.*

B. Kunjungan Direktorat Komunikasi dan Bimbingan Pengguna Jasa (DJBC) ke Direktorat Jenderal Pajak

Pada tanggal 7 September 2022, Direktorat P2Humas mendapatkan kunjungan dari Seksi *Monitoring* dan Evaluasi Komunikasi Publik dan Bimbingan Pengguna Jasa, Direktorat Komunikasi dan Bimbingan Pengguna Jasa, Direktorat Bea dan Cukai dalam rangka *benchmarking Monitoring* dan Evaluasi Komunikasi. Direktorat Komunikasi dan Bimbingan Pengguna Jasa merupakan unit Direktorat Baru di Direktorat Bea dan Cukai (DJBC) yang dibentuk di awal tahun 2022.



Pada kesempatan ini, tim dari DJBC secara khusus melakukan *benchmarking* proses bisnis *monitoring* dan evaluasi komunikasi publik dan bimbingan

pengguna jasa pada Direktorat P2Humas dan Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan.

C. *Benchmarking* terkait *VAT Refund For Tourists*

Direktorat Jenderal Pajak memberikan penjelasan terkait mekanisme *VAT Refund for Tourists* yang saat ini dijalankan di Indonesia. Kegiatan ini sebagai bagian dari rangkaian kunjungan yang dilakukan ke Direktorat Peraturan Perpajakan I, KPP Pratama Tangerang Barat, dan *blind visit* ke salah satu PKP toko ritel.

Sehubungan dengan pelaksanaan *Agreement Between The Ministry of Finance of The Republic of Indonesia and The Agence Francaise De Development To Support Indonesia Fiscal Policy Reform*, Direktorat Jenderal Pajak bersama dengan *The Agence Francaise Development* (AFD) melaksanakan Activity 2.2.2: *Elaboration of a Study and Workshop on Value Added Tax (VAT) Refund for Tourists System Improvement.*

3. Inovasi

Berikut ini adalah inovasi yang diterima Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2022.

A. Implementasi *Prepopulated* Pemberitahuan Impor Barang (PIB) dalam Surat Pemberitahuan (SPT) Masa Pajak Pertambahan Nilai (PPN)

No.	*Achievement*	Kategori	Institusi pemberi	Tanggal
1.	Implementasi *Prepopulated* Pemberitahuan Impor Barang (PIB) dalam Surat Pemberitahuan (SPT) Masa Pajak Pertambahan Nilai (PPN)	Perbaikan Tata Kelola dan Digitalisasi (*Joint* Probis & IT)	Biro Organisasi dan Ketatalaksana-an Kementerian Keuangan	18 Maret 2022

Prepopulated PIB adalah mekanisme penyediaan data Pemberitahuan Impor Barang (PIB) secara otomatis pada aplikasi eFaktur sehingga memudahkan Pengusaha Kena Pajak (PKP) importir untuk melaporkan dokumen PIB pada Surat Pemberitahuan (SPT) Masa Pajak Pertambahan Nilai (PPN). Setelah implementasi *Prepopulated* PIB, aplikasi eFaktur-DJP terintegrasi dengan CEISA-DJBC. PKP importir cukup menginput data PIB satu kali pada aplikasi CEISA-DJBC kemudian data tersebut tersedia secara

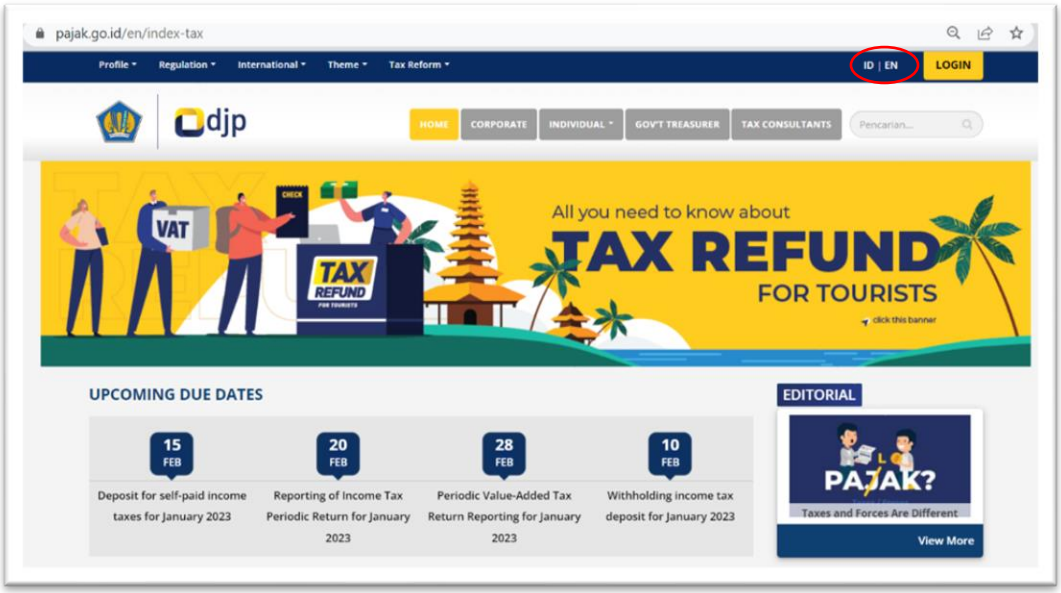
otomatis di aplikasi eFaktur-DJP sehingga PKP importir hanya perlu memilih data PIB yang akan dilaporkan pada SPT Masa PPN.

Sebagai bukti keberhasilan inovasi, persentase dokumen PIB yang dilaporkan dalam SPT Masa PPN meningkat menjadi sebesar 69,7% dari sebelum implementasi sebesar 24% dari total dokumen PIB yang diterbitkan. *Prepopulated* PIB berkontribusi nyata terhadap capaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) guna membangun infrastruktur yang tahan lama, mendukung industrialisasi yang inklusif dan berkelanjutan, serta membantu perkembangan inovasi.

Link video pendukung*: https://www.youtube.com/watch?v=ewOrbDkM-1s&t=7s*

B. Situs Pajak Dwibahasa

Pada momentum puncak perayaan Hari Pajak 2022, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) juga merilis situs pajak dwibahasa (*bilingual website*) www.pajak.go.id dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris. Inovasi ini bertujuan untuk memberikan kemudahan kepada Wajib Pajak agar informasi perpajakan dapat dimengerti oleh Wajib Pajak sekaligus sebagai wujud konkret eksistensi DJP dalam komunitas perpajakan Internasional.



C. *VAT Refund for Tourists*

Achievement	Kategori	Institusi Pemberi	Tanggal
VAT Refund for Tourists	Perbaikan Tata Kelola dan Digitalisasi (Layanan Administrasi	Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan Kementerian Keuangan	18 Maret 2022

VAT Refund for Tourists adalah mekanisme pengembalian PPN bagi turis asing yang membeli barang di wilayah Indonesia. Sebelum dilakukannya inovasi, PPN yang dapat dikembalikan harus memenuhi nilai minimum pembelanjaan Rp5.000.000,00 dalam satu faktur dan harus dilakukan pada satu toko ritel. Direktorat Jenderal Pajak (DJP) melakukan perubahan dengan memperbaiki regulasi dan prosedur skema tersebut. Padaregulasi baru diatur batas nilai minimal pembelanjaan diturunkan 90% dari sebelumnya dan struk dapat digabungkan dari beberapa toko ritel. Dalam rangka penyesuaian dengan keadaan pandemi, inovasi lainnya yang dilakukan adalah turis asing tidak lagi perlu mengajukan permohonan melalui konter, melainkan hanya perlu mengirim email ke KPP yang menangani wilayah bandara. Kedua inovasi diatas berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas institusi publik dalam pemberian layanan perpajakan dan mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan.
Link video pendukung: https://www.youtube.com/watch?v=Z9sqqRxo8v8&t=6s

4. Kinerja lainnya

Berikut daftar kinerja lainnya Direktorat Jenderal Pajak selama tahun 2022.

1. Spectaxcular DJP 2022

Pada tanggal 23 Maret 2022, Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak (DJP) bersama Kantor Wilayah DJP se-Jakarta dan Banten menyelenggarakan Spectaxcular 2022 di aula Chakti Buddhi Bhakti, Kantor Pusat DJP. Hal ini dilakukan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap informasi perpajakan. Adapun tema yang dikampanyekan yaitu pelaporan SPT Tahunan, Program Pengungkapan Sukarela (PPS), dan kenaikan tarif Pajak Pertambahan Nilai (PPN) 11%.



Untuk menarik minat masyarakat yang lebih luas, kampanye pajak dihelat lebih segar dalam *talkshow* ringan Menteri Keuangan dan Direktur Jenderal Pajak bersama pelaku UMKM dan beberapa pesohor yang dipandu oleh Sheila Purnama. Beberapa pesohor yang ikut dalam *talkshow* maupun sekadar memeriahkan acara antara lain Jusuf Hamka, Tung Desem Waringin, Hotman Paris, Raffi Ahmad, Rudy Salim, Arief Muhammad, Gamaliel (GAC), Alsa Aqilah, serta hiburan spesial dari penyanyi Kunto Aji.

Di puncak acara ini juga diumumkan para pemenang lomba edukatif pemeriah Spectaxcular 2022. Dalam Spectaxcular kali ini, Kantor Pusat DJP menggelar 5 jenis perlombaan, yaitu Tebak Tarif PPS, Pantun Manfaat Pajak, Tiktok Edukatif, Duet Lagu PPS, dan Tebak Logo Posisi E-Filing. Sebanyak 280

peserta lomba yang telah berpartisipasi dengan masing-masing tiga pemenang di tiap kategori lomba.

Di wilayah lain, tiap-tiap Kantor Wilayah DJP juga menggelar acara Spectaxcular dengan tema dan atribut yang sama. Upaya masif ini dilakukan agar Wajib Pajak segera melaporkan SPT Tahunan sebelum jatuh tempo, turut berpartisipasi dalam PPS, serta memahami latar belakang dan manfaat dari kenaikan tarif PPN mulai 1 April 2022.

2. *Roadshow* Sosialisasi UU HPP di Delapan Kota di Seluruh Indonesia

- *Kick off* Sosialisasi UU HPP Bali

Kick off sosialisasi Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP) diselenggarakan di Bali Nusa Dua Convention Center pada 19 November 2021. Acara *kick off* sosialisasi UU HPP ini sendiri merupakan awal rangkaian kegiatan sosialisasi terkait UU HPP yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP).

Kick off sosialisasi UU HPP dihadiri oleh Menteri Keuangan, Ketua Komisi XI Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) RI, Direktur Jenderal Pajak, Wakil Gubernur Bali, para anggota DPR RI, Asosiasi KADIN dan APINDO, serta Wajib Pajak prominen di Provinsi Bali.



- Sosialisasi UU HPP Jakarta

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menggelar sosialisasi Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP) yang ditujukan untuk Wajib Pajak prominen dan figur publik di wilayah Jakarta dan Banten. Acara diselenggarakan secara luring di Aula Chakti Buddhi Bhakti Kantor Pusat DJP dan secara daring melalui aplikasi Zoom Cloud Meeting dan Youtube pada tanggal 14 Desember 2021. Acara ini merupakan rangkaian *roadshow* sosialisasi UU HPP yang telah diawali di Bali pada 19 November 2021 lalu.



- Sosialisasi UU HPP Bandung

Untuk lebih dekat dengan Wajib Pajak wilayah Jawa Barat, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menggandeng Pemerintah Daerah (Pemda) Provinsi Jawa Barat dalam sosialisasi Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP). Sosialisasi digelar pada tanggal 17 Desember 2021 secara luring di kantor Gubernur Jawa Barat (Gedung Sate) dan disiarkan



secara virtual lewat aplikasi Zoom dan Youtube Ditjen Pajak RI. Sosialisasi UU HPP dihadiri oleh Menteri Keuangan, Direktur Jenderal Pajak, Wakil Ketua Komisi XI DPR RI, dan Wakil Gubernur Jawa Barat.

- Sosialisasi UU HPP Surabaya

Setelah sukses menggelar sosialisasi Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP) di tiga kota, yaitu Bali, Jakarta, dan Bandung, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) melanjutkan gelaran *roadshow* sosialisasi UU HPP di Kota Surabaya, 20 Januari 2022. Hadir dalam acara tersebut Gubernur Jawa Timur Khofifah Indar Parawansa, anggota Komisi XI DPR RI Dapil Jawa Timur, Wakil Menteri Keuangan Suahasil Nazara, beberapa pemimpin tinggi madya Kementerian Keuangan, serta peserta sosialisasi dari Wajib Pajak prominen di Kantor Wilayah DJP Jawa Timur I dan II.



- Sosialisasi UU HPP Malang

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menggelar sosialisasi Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP) di kota Malang pada 21 Januari 2022. Malang menjadi kota kelima diadakannya *roadshow* sosialisasi UU HPP setelah Bali, Jakarta, Bandung, dan Surabaya. Sosialisasi kali ini secara khusus menyasar Wajib Pajak prominen di Kantor Wilayah DJP Jawa Timur III dan Nusa Tenggara. Namun, jalannya sosialisasi juga dapat disaksikan secara umum oleh publik karena direlai melalui aplikasi Zoom Meeting dan Youtube Ditjen Pajak.

Dalam sosialisasi yang berlangsung di Cemara *Ballroom*, Jalan Karanglo, Malang tersebut, bertindak selaku panelis atau narasumber adalah anggota Komisi XI DPR RI Dapil Jawa Timur Andreas Eddy Susetyo dan Wakil Menteri Keuangan RI Suahasil Nazara. Diskusi panel tersebut dipimpin oleh moderator Staf Khusus Menteri Keuangan Bidang Komunikasi Strategis Yustinus Prastowo.



- Sosialisasi UU HPP Medan

Sejumlah *booth* Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) binaan Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara I mewarnai jalannya sosialisasi UU Harmonisasi Peraturan Perpajakan di Medan pada tanggal 4 Februari 2022. Kalangan UMKM sendiri merupakan kalangan yang paling banyak diberikan dukungan kemudahan oleh UU HPP. Hadir dalam sosialisasi UU HPP di Medan adalah Menteri Keuangan, Direktur Jenderal Pajak, dan Wakil Gubernur Sumatera Utara.



- Sosialisasi UU HPP Semarang

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menghelat sosialisasi Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP) di Semarang tanggal 10 Maret 2022. Semarang merupakan kota ke-7 gelaran sosialisasi UU HPP setelah Bali, Jakarta, Bandung, Surabaya, Malang, dan Medan.

Sosialisasi UU HPP kali ini menyasar Wajib Pajak prominen dari Kantor Wilayah (Kanwil) DJP Jawa Tengah I, Jawa Tengah II, dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Jumlah Wajib Pajak yang hadir langsung sebanyak 150 Wajib Pajak, sementara yang mengikuti sosialisasi melalui sarana *virtual meeting* dan kanal Youtube tidak kurang dari 1.200 orang.

Selain Wajib Pajak, turut hadir anggota Komisi XI Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR RI) Drs. Fathan, Alamuddin Dimyati Rois, dan Harmusa Oktaviani, Gubernur Jawa Tengah Ganjar Pranowo, beserta Forum Komunikasi Pimpinan Daerah (Forkompimda) Jawa Tengah, Wakil Walikota Semarang Hevearita Rahayu, Bupati Kabupaten Kendal Dico M. Ganinduto, pejabat daerah provinsi Jawa Tengah lainnya, pengurus asosiasi KADIN dan APINDO, serta pejabat pusat maupun daerah di lingkungan Kementerian Keuangan.

- Sosialisasi UU HPP Makassar

Pada tanggal 19 April 2022, Direktorat Jenderal Pajak (DJP) kembali menyelenggarakan sosialisasi Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (UU HPP) kepada para Wajib Pajak prominen. Penyelenggaraan sosialisasi berlangsung di kota Makassar dan direlai melalui *Zoom Meeting* dan Youtube Ditjen Pajak RI.



Acara juga diikuti secara daring oleh tiga Kantor Wilayah (Kanwil) DJP dari 10 provinsi yaitu, Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara (Sultanbatara), Kanwil DJP Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, dan Maluku Utara (Suluttenggomalut), dan Kanwil DJP Papua, Papua Barat, dan Maluku (Papabrama), 33 Kantor Pelayanan Pajak, dan 52 KP2KP serta 1.510 Wajib Pajak yang datang berkumpul dan hadir secara luring (*offline*) di 85 kantor pajak tersebut.

Sosialisasi digelar dalam format diskusi panel yang menampilkan narasumber dari Komisi XI DPR RI dan Kementerian Keuangan. Anggota Komisi XI M. Amir Uskara dan Muhidin M. Said menyampaikan proses penyusunan dan latar belakang UU HPP, sedangkan Direktur Jenderal Pajak, Suryo Utomo menyampaikan isi dan penjelasan dari UU HPP.

3. *Podcast* Cermati (Cerita Reformasi Terkini)

Podcast Cermati (Cerita Reformasi Terkini) merupakan salah satu upaya kehumasan DJP dalam rangka melakukan penyebaran informasi perpajakan kepada masyarakat luas berbentuk audio visual dengan *budget* minimum yang disebarluaskan melalui kanal Youtube @DitjenPajakRI.

Materi yang dikemas dalam Podcast Cermati merupakan isu-isu terkini di bidang perpajakan berdasarkan hasil media *monitoring* sehingga diharapkan dapat mengklarifikasi pro dan kontra yang beredar di tengah masyarakat dan/atau pemberitaan dengan sentimen sensitif dan negatif.

Podcast Cermati telah menjadi stimulus pemberitaan media massa dalam mengekspos isu-isu terkini yang diberitakan dalam sentimen positif dengan sorotan sebagaimana yang diharapkan organisasi.

Adapun fokus Pengembangan Podcast Cermati ditujukan untuk tujuan sebagai berikut: efisiensi biaya, stimulus ekspos pemberitaan dan bahan pemberitaan media, sebagai kanal utama dalam *media counter,* dan sebagai media publikasi dan edukasi dalam isu terkini bagi masyarakat luas. DJP melalui Direktorat P2Humas telah menyelenggarakan 6 episode Podcast Cermati dengan rincian capaian sebagai berikut:

Podcast Cermati	Topik	Waktu Tayang	Viewer	Like	Ekspos Pemberitaan
Episode I	Last Call PPS	30 Juni 2022	21.097	171	31 berita
Episode II	Hari Pajak, Emang Ada?	14 Juli 2022	3.853	98	5 berita
Episode III	NIK Jadi NPWP, Masih Ragu?	10 Agustus 2022	8.183	163	34 berita
Episode IV	UU Ciptaker Klaster Pajak, Benarkan Memberi Kemudahan?	05-Sep-22	3.670	180	5 berita
Episode V	Pajak Melonjak	11 Oktober 2022	2.763	106	32 berita

Dalam hal ini melalui penyelenggaraan Podcast Cermati, DJP dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik terutama dalam efisiensi anggaran, kecepatan perolehan informasi, serta lebih mudah dijangkau. Selain itu informasi yang disediakan dalam podcast cermati merupakan informasi dari sumber yang terpercaya dan dapat dipertanggungjawabkan. Setiap narasumber yang dihadirkan dalam Podcast Cermati adalah tokoh pejabat di Lingkungan Kementerian Keuangan sehingga diharapkan kepercayaan masyarakat terhadap DJP semakin meningkat.



4. Buku “Harmoni Cinta untuk Negeri”

Sebagai bagian dari Reformasi Pajak, Pemerintah telah mengesahkan UU Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan pada 29 Oktober 2021. Pengesahan UU Harmonisasi Peraturan Perpajakan di masa pandemi menjadi tantangan tersendiri bagi DJP dalam menyosialisasikan UU HPP di tengah masyarakat, terlebih di tengah pro kontra yang muncul. Penulisan artikel opini pajak yang dimuat dalam media massa dapat menjadi salah satu jembatan yang efektif dalam meningkatkan pemahaman masyarakat terkait perpajakan. Dalam hal ini Direktorat Jenderal Pajak mendorong pegawai untuk menghasilkan karya yang edukatif terkait pajak.



Di tahun 2022, DJP melalui Direktorat P2Humas menerbitkan buku “Harmoni Cinta untuk Negeri” yang merupakan kumpulan tulisan opini atas UU HPP yang ditulis oleh pegawai DJP yang dimuat di media massa. Langkah ini merupakan apresiasi DJP kepada para pegawai yang telah turut berkontribusi menyuarakan edukasi UU HPP kepada masyarakat sekaligus untuk memotivasi dan membangkitkan semangat para pegawai agar lebih giat dalam menulis opini yang edukatif terkait perpajakan.

5. Podcast Pamorku (Audio)

Mempertimbangkan kelebihan dan kepopuleran *podcast* (siniar) di Indonesia pada Spotify, DJP juga menyediakan informasi dan berita terkini terkait perpajakan dalam bentuk audio dalam rangka optimalisasi edukasi perpajakan yang merupakan tugas pokok dan fungsi DJP melalui Direktorat P2Humas.

Dengan memanfaatkan kepopuleran dan keunggulan *podcast* audio pada Spotify, di mana publik dapat mengakses informasi dengan mudah maka jangkauan penyebaran informasi perpajakan menjadi lebih luas. Produksi podcast audio pada Spotify itu sendiri membutuhkan biaya yang minimal, bahkan *podcaster* dapat memanfaatkan unggahan audio pada Spotify secara gratis. Sehingga penyebaran informasi melalui *podcast* audio Spotify akan berdampak pada efisiensi anggaran.

DJP mulai merilis "Podcast Pamorku" pada 3 September 2020 untuk menyampaikan *top issues* pemberitaan pajak melalui program yang dikelola oleh DJP melalui Direktorat P2Humas. Adapun konten yang disampaikan dalam Podcast Pamorku adalah kebijakan/program DJP, peraturan terbaru, serta berita-berita terkini (*current issue*) seputar perpajakan. Hingga saat ini telah diproduksi 94 episode dengan rincian: tahun 2020 sebanyak 17 episode; tahun 2021 sebanyak 48 episode; dan tahun 2022 sebanyak 36 episode.

Dengan penyediaan informasi dan berita terkini terkait perpajakan yang dikemas dalam bentuk audio yang dapat dengan mudah diunduh melalui aplikasi Spotify diharapkan dapat memberikan kemudahan bagi Wajib Pajak dalam perolehan informasi perpajakan terkini.



Evaluasi

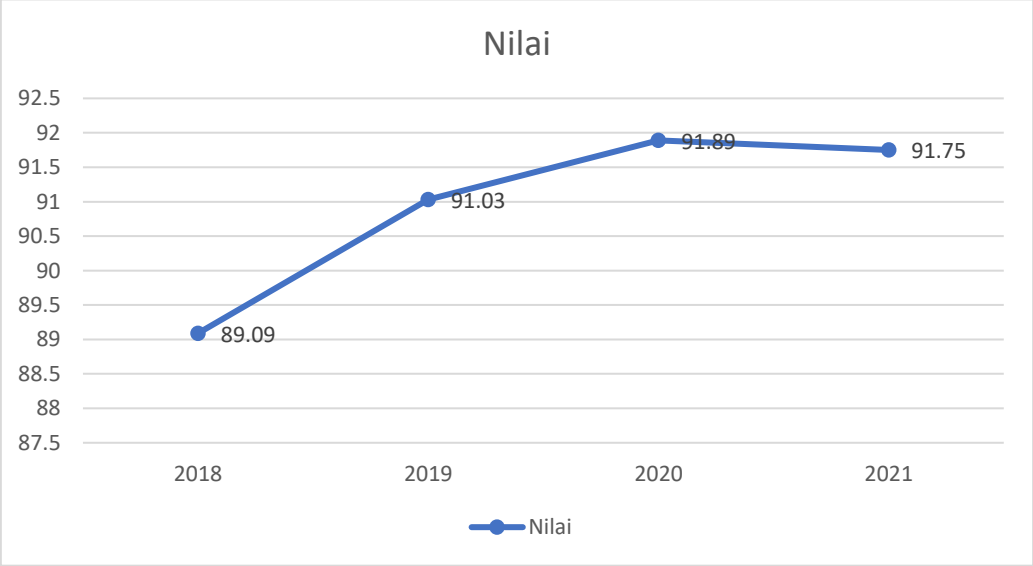
Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) adalah aktivitas analisis yang sistematis, pemberian nilai, atribut, apresiasi, dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan guna peningkatan akuntabilitas dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Evaluasi ini bepedoman pada:

1. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 239/PMK.09/2016 tentang Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Keuangan;
2. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 14/KMK.09/2017 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Kementerian Keuangan; dan
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Evaluasi atas implementasi AKIP DJP tahun kinerja 2021 yang dilaksanakan pada tahun 2022 telah dilakukan oleh Inspektorat Jenderal (Itjen) Kementerian Keuangan sesuai dengan Surat Tugas Inspektur Jenderal Nomor ST-69/IJ.2/2022 tanggal 30 Maret 2022, ST-90/IJ.2/2022 tanggal 27 April 2022, ST-97/IJ.2/2022 tanggal 19 Mei 2022 dengan nama penugasan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2021 pada Direktorat Jenderal Pajak.

Evaluasi atas penyelenggaraan AKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun kinerja 2021 terhadap 4 komponen, yaitu perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja dan evaluasi akuntabilitas/kinerja internal. Nilai hasil evaluasi atas implementasi AKIP Direktorat Jenderal Pajak tahun 2021 adalah sebesar 91.75 dengan predikat “AA” atau “Sangat memuaskan”.

Grafik 3. 6 Hasil Evaluasi SAKIP DJP tahun kinerja 2018 s.d. 2021



Sumber: Daftar Hasil Evaluasi AKIP DJP tahun kinerja 2018 s.d. 2021

BAB IV Penutup



A. Kata Penutup



Kata Penutup

Laporan Kinerja (LAKIN) Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Tahun 2022 adalah laporan atas hasil kinerja DJP selama satu tahun anggaran yang berisi berbagai keberhasilan maupun kendala dalam mencapai sasaran strategis DJP dan perkembangan tahun-tahun sebelumnya, yang tercermin pada capaian Indikator Kinerja Utama (IKU). LAKIN DJP sekaligus juga merupakan laporan pertanggungjawaban atas pencapaian pelaksanaan visi dan misi Direktorat Jenderal Pajak menuju *good governance* dengan mengacu pada Rencana Strategis DJP tahun 2020-2024. Penyusunan LAKIN bepedoman pada Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, dan PermenPAN-RB Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Penyusunan LAKIN sejalan dengan program Anggaran Berbasis Kinerja dan *Balanced Scorecard* atau Indikator Kinerja Utama dari program dan kegiatan DJP.

Secara umum capaian atas indikator-indikator kinerja sudah menunjukkan perkembangan yang signifikan sehingga mendukung tercapainya sasaran strategis DJP selama tahun 2022. Hal tersebut dapat dicapai karena adanya komitmen, keterlibatan, dan dukungan aktif segenap komponen aparatur negara, masyarakat, dan dunia usaha.

Target Indikator Kinerja Utama (IKU) DJP tahun 2022 sebagaimana tertuang dalam dokumen Perjanjian Kinerja tahun 2022 sebagian besar tercapai dengan baik. Dari 25 IKU dan 18 Sub IKU Kemenkeu-*One* DJP, sebanyak 25 IKU, 16 Sub IKU berstatus hijau dan 2 Sub IKU berstatus kuning, serta tidak terdapat IKU berstatus merah. Capaian kinerja DJP tahun 2022 yaitu mencapai sebesar 112,39.

Pencapaian kinerja organisasi merupakan perwujudan atas perencanaan dan pemenuhan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Dalam bentuk pertanggungjawaban terhadap kinerja organisasi, DJP telah melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran strategis dan indikator kinerja, namun selalu ada faktor-faktor penghambat yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan. Laporan Kinerja DJP dapat dijadikan sebagai bahan kajian untuk mengambil kebijakan bagi pemangku kepentingan untuk peningkatan kinerja DJP pada tahun yang akan datang.

Dalam menghadapi tantangan tahun 2023, DJP akan selalu berupaya untuk mengamankan APBN terutama pada sektor penerimaan perpajakan. Kendala dan permasalahan yang ada dalam pencapaian kinerja DJP tahun 2022 akan menjadi fokus perbaikan kinerja di tahun mendatang. Segala upaya koordinasi dan peningkatan kerja sama dengan berbagai instansi di lingkungan DJP akan dilakukan dengan lebih intensif. DJP berkomitmen untuk senantiasa berkinerja tinggi dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA



Jalan Jend. Gatot Subroto No. Kav 40-42, Senayan,
Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12190
Telp. (+62) 21 - 525 0208